

PÄIJÄTHÄMÄLÄINEN
OHJELMISTOLIIKETOIMINTA-ALAN
YRITYS JA SEN KILPAILUKYVYN
TILANNE

LAHDEN AMMATTIKORKEAKOULU
Liiketalouden koulutusohjelma
Sähköinen Liiketoiminta
Opinnäytetyö
Kevät 2007
Johanna Nieminen

Lahti Polytechnic
Faculty of Business Studies

NIEMINEN, JOHANNA:

Software Company in Päijät-Häme and
its competitiveness

Bachelor's thesis in E-business, 36 pages, 6 appendices

Spring 2007

ABSTRACT

This thesis deals with software business in general terms, competitiveness in the business and the situation of software companies of Päijät-Häme in the software market.

The aim of theory section is to clarify, what software business actually means in this study. Also products and services and competitiveness in the business are discussed. Certain companies are competitive while providing certain products and services. This thesis tries to clarify which products and services should be provided by certain companies to be able to stay competitive in the market. Also, in the theory part of this thesis an attempt has been made to determine what other factors, such as sales and marketing, make a software company competitive.

The empirical part is linked to the PHIT project. It is a research project of the competitiveness of software companies of Päijät-Häme in the local software market. The project was carried out by a research group that consisted of students and teachers of Lahti University of Applied Sciences' Faculty of Business Studies. The writer of this thesis is one of the students. A questionnaire survey was made for the software companies in the Päijät-Häme area and an interview for the IT suppliers of SMEs in the area. The survey was divided in two sections. The first section consisted of questions about basic information about the companies, questions about products, services and sales. The second part of the survey consisted of the areas of know-how of the companies. This thesis is based on the first section of the survey.

Based on the responses it is safe to say that software companies in Päijät-Häme have mainly focused on correctly providing profit-making products and services considering the profile of the companies. However there are many things to improve regarding internationalization. Based on the results companies themselves, see the future positive.

Avainsanat: software business, competitiveness

Lahden ammattikorkeakoulu
Liiketalouden koulutusohjelma

NIEMINEN, JOHANNA:

Päijäthämäläinen ohjelmistoliiketoiminta-alan yritys ja sen kilpailukyvyn tilanne

Sähköisen liiketoiminnan opinnäytetyö, 36 sivua, 6 liitesivua

Kevät 2007

TIIVISTELMÄ

Tämä opinnäytetyö käsittelee ohjelmistoliiketoiminta-alaa yleisesti, kilpailukykyä toimialalla ja päijäthämäläisten ohjelmistoalan yritysten kilpailukyvyn tilannetta ohjelmistomarkkinoilla.

Teoriaosassa selvitetään, mitä ohjelmistoalalla tässä opinnäytetyössä tarkoitetaan. Sen lisäksi tutkitaan ohjelmistoliiketoiminta-alan tuotteita ja palveluita sekä kilpailukykyä toimialalla. Tietyntyyppiset yritykset ovat kilpailukykyisiä tietyntyyppisten tuotteiden ja palveluiden tarjoajina. Tässä opinnäytetyössä on pyritty selvittämään millaisen yrityksen kannattaa tarjota mitäänkin tuotteita ja palveluita, jotta pysyisi markkinoilla kilpailukykyisenä. Myös muita ohjelmistoyrityksen kilpailukykyä parantavia seikkoja, kuten myynnin ja markkinoinnin merkitystä, on pyritty selvittämään.

Opinnäytetyön empiriaosuus liittyy PHIT – hankkeeseen. Kyseessä on tutkimushanke Päijät-Hämeen ohjelmistoliiketoiminta-alan yritysten kilpailukyvykkyydestä paikallisilla ohjelmistomarkkinoilla. Tutkimushankkeen toteutti Lahden ammattikorkeakoulun liiketalouden laitoksen opettajista ja opiskelijoista muodostunut tutkimusryhmä, johon tämän opinnäytetyön laatija kuuluu. Hankkeeseen kuului kyselytutkimus alueen ohjelmistoalan yrityksille, sekä haastattelututkimus alueen PK-yritysten IT-hankinnoista vastaaville. Kyselytutkimus oli jaettu kahteen osaan, joista ensimmäinen osa koostui yrityksen perustiedoista, tuotteisiin ja palveluihin sekä myyntiin liittyvistä kysymyksistä. Kyselyn toinen osa koostui yritysten osaa-alueista. Tämä opinnäytetyö pohjautuu kyselytutkimuksen ensimmäiseen osaan.

Tulosten perusteella voidaan todeta, että päijäthämäläiset ohjelmistoalan yritykset ovat pääasiallisesti suuntautuneet kokoonsa nähden kannattavien tuote- ja palveluryhmien tarjoamiseen, mutta mm. kansainvälisiä yhteyksiä vastausten perusteella yrityksillä on varsin heikosti. Tulevaisuuden näkymät yritysten itsensä silmin vaikuttivat tulosten perusteella positiivisilta.

Avainsanat: ohjelmistoala, kilpailukyky

SISÄLLYS

| | | |
|---|---|----|
| 1 | JOHDANTO | 1 |
| 2 | OHJELMISTOLIIKETOIMINTA-ALAN TAUSTAA | 2 |
| | 2.1 Ohjelmistoalan luokittelu | 2 |
| | 2.2 Toimialan taustaa | 3 |
| 3 | TUOTTEET JA PALVELUT | 5 |
| | 3.1 Ohjelmistotuotteet | 6 |
| | 3.2 Asiakaskohtaiset ohjelmistot | 6 |
| | 3.3 Sulautetut ohjelmistot | 7 |
| | 3.4 Palvelut | 7 |
| 4 | KILPAILUKYKY OHJELMISTOALALLA | 8 |
| | 4.1 Yleistä ohjelmistoalan kilpailukyvykkyydessä | 8 |
| | 4.1.1 Ohjelmistotuoteyritysten kilpailukyky | 10 |
| | 4.1.2 Asiakaskohtaisten ohjelmistoyritysten kilpailukyky | 11 |
| | 4.2 Myynti ja markkinointi | 11 |
| | 4.3 Myyntikanavat | 13 |
| 5 | KANSAINVÄLISYYS OHJELMISTOALALLA | 15 |
| | 5.1 Ohjelmistotuoteyritysten kansainvälistyminen | 16 |
| | 5.2 Verkostoituminen | 18 |
| 6 | PÄIJÄTHÄMÄLÄISET OHJELMISTOALAN YRITYKSET | 19 |
| | 6.1 Tutkimustulokset PHIT-hankkeesta | 19 |
| | 6.1.1 Yritysten perustiedot | 20 |
| | 6.1.2 Tuotteet ja palvelut | 23 |
| | 6.1.3 Myynti | 25 |
| | 6.2 Päijäthämäläisten kilpailukyky tutkimustulosten perusteella | 27 |
| | 6.2.1 Tuotteet ja palvelut | 27 |
| | 6.2.2 Myynti | 28 |
| | 6.2.3 Kansainvälisyys | 28 |
| | 6.2.4 Yritysten oma käsitys kilpailukyvystään | 29 |
| | 6.2.5 Verkostoituminen | 29 |

7 YHTEENVETO

31

LÄHTEET

33

1 JOHDANTO

Tämä opinnäytetyö on saanut alkusysäyksensä PHIT-hankkeesta. Tutkimushankkeessa Päijät-Hämeen ohjelmistoliiketoiminta-alan yritysten kilpailukyvykkyydestä paikallisilla ohjelmistomarkkinoilla tutkittiin paikallisia ohjelmistoliiketoiminta-alan yrityksiä ja niiden kilpailukykyä ohjelmistomarkkinoilla. Hanke koostui kahdesta erillisestä tutkimuksesta, verkkokyselystä sekä haastattelusta. Verkkokyselyn ensimmäisessä osassa tutkittiin yritysten perustietoja, tuotteita ja palveluita sekä myyntiä. Toisessa osassa keskityttiin osaamisalueisiin. Tämän opinnäytetyön laatija määritteli kyselytutkimuksen alkuosan kysymykset, joten tässä opinnäytetyössä päijäthämäläisten ohjelmistoalan yritysten kilpailukykyä on tutkittu lähinnä yritysten perustietojen, tuotteiden ja palveluiden sekä myyntiin liittyvien seikkojen avulla.

Ohjelmistoala on monisäikeinen ja laaja, joten työssä on määritelty, mitä ohjelmistoliiketoiminta-alalla tässä opinnäytetyössä itse asiassa tarkoitetaan ja millaisia yrityksiä hankkeessa tutkittiin. Työssä tutkittiin myös kilpailukyvykkyyttä ohjelmistoalan yritysten näkökulmasta.

Tutkimusmateriaalista saatiin läpileikkaus päijäthämäläisten ohjelmistoliiketoiminta-alan yrityksistä ja niiden asettumista ohjelmistomarkkinoille kilpailukyvyn kannalta.

2 OHJELMISTOLIIKETOIMINTA-ALAN TAUSTAA

2.1 Ohjelmistoalan luokittelu

Ohjelmistoalan (software business) luokittelu ei ole aivan yksinkertaista ja selvää, koska ohjelmistoliiketoiminnan kenttä on erittäin monialainen. Seuraavassa on kuitenkin selvitetty, mitä tämän opinnäytetyön yhteydessä ohjelmistoliiketoiminta-alalla tarkoitetaan.

Ohjelmistoala liitetään yleensä tieto- ja viestintäteollisuuden toimialaan (INFOCOM), johon kuuluvat sekä tieto- ja tietoliikenneteollisuus (ICT, Information and Communication Technologies) että viestintäteollisuus. (Ohjelmistoliiketoiminta 2003, 1). Edelleen infocom-toimialaa voidaan avata siten, että puhutaan tietotekniikka-, viestintä- ja sisältötoimialalla toimivista yrityksistä (ks. esim. Manninen & Meristö 2004).

Tässä opinnäytetyössä on tutkittu päijätähämäläisiä yrityksiä, jotka sijoittuvat toimialaluokitukseen 72. Kohderyhmään kuuluvat erityisesti tietojärjestelmäpalveluihin erikoistuneet yritykset sekä ohjelmistojen tuottajat. Pelkkiä laitteistohuoltoyrityksiä ei ole kyselytutkimukseen otettu mukaan. Vaikka kyselytutkimus onkin pyritty kohdentamaan tietojärjestelmäpalveluihin erikoistuneisiin yrityksiin sekä ohjelmistojen tuottajiin, tuloksia on vertailtu kattavasti toimialaluokitukseen 72 kuuluviin ohjelmistoalan yrityksiin. Vertailumateriaalista ei ole karsittu esim. laitteistohuoltoyrityksiä pois, tai vastaavasti vertailussa aineistossa on tutkittu lähemmin joitain muita toimialaluokituksen 72 alaluokkia. Tämä opinnäytetyö lähtee olettamuksesta, että ohjelmistoalan kaikki alaluokat ovat keskenään vertailtavissa joitakin erityispiirteitä lukuun ottamatta.

Suomen tilastokeskuksen selvitys toimialaluokituksesta (TOL) 72, tietojenkäsittely, on seuraava: ”Automaattiseen tietojenkäsittelyyn liittyvä, asiakkaan laskuun tapahtuva laitteisto- ja ohjelmistokonsultointi, ohjelmistojen suunnittelu, valmistus ja julkaiseminen, tietokone- ja käsittelypalvelutoiminta, tietokantaisännöinti, konttori- ja tietokoneiden korjaus ja huolto sekä muu tietojenkäsittelypalvelu.”

Toimialaluokituksen alle kuuluvat Tilastokeskuksen luokittelun perusteella Atk-laitteistokonsultointi (721), ohjelmistojen suunnittelu, valmistus ja konsultointi (722), tietojenkäsittely (723), tietokanta ja –verkkopalvelut (724), konttori- ja tietokoneiden korjaus ja huolto (725) sekä muu tietojenkäsittelypalvelu (726). (Suluissa on tilastokeskuksen toimialaluokitus.) Muu tietojenkäsittelypalvelu on selitetty seuraavasti: ”Manuaaliset rekisteripalvelut: tietojen keruu, lajittelu ja jäsentely myyntiä varten, esim. lehtileike- ja referaattipalvelu. Muualla luokittelematon tietojenkäsittelypalvelu.”

PHIT-hankkeen, johon opinnäytetyöni pohjautuu, raportissa on käytetty ohjelmistoliiketoiminta-alan yrityksistä yleisnimitystä IT-alan yritykset. Myös tällä ilmaisulla tarkoitetaan toimialaluokituksen 72 alla olevia yrityksiä.

2.2 Toimialan taustaa

Tyrväinen, Warsta ja Seppänen (2004, 6-8) tutkivat ohjelmistoliiketoimintaan liittyviä henkilöstö- ja liikevaihtolukuja. On otettava kuitenkin huomioon, että tuloksissa on toimialaluokituksen 72 alaluokista mukana ainoastaan ohjelmistotuotteet sekä ohjelmistokonsultointi. Mm. alaluokka tietojenkäsittely, joka sisältää ASP-palvelut, on jätetty heidän tutkimuksessaan huomioimatta.

Tyrväisen ym. (2004, 6-8) tutkimuksen perusteella vuoden 2003 alussa ohjelmistotoimialan yrityksissä työskenteli noin 30 000 henkilöä nimenomaan ohjelmistotalan ammattilaisen tehtävissä. Ohjelmistotuoteliiketoimintaan liittyvissä tehtävissä oli noin 6 000-9 000 henkilöä vuonna 2003. Liikevaihto ohjelmistotoimialan yrityksissä oli vuonna 2003 yli 3 000 M €. Tästä ohjelmistokonsultoinnin osuus oli melkein 47 %:a eli noin 1 400 M €.

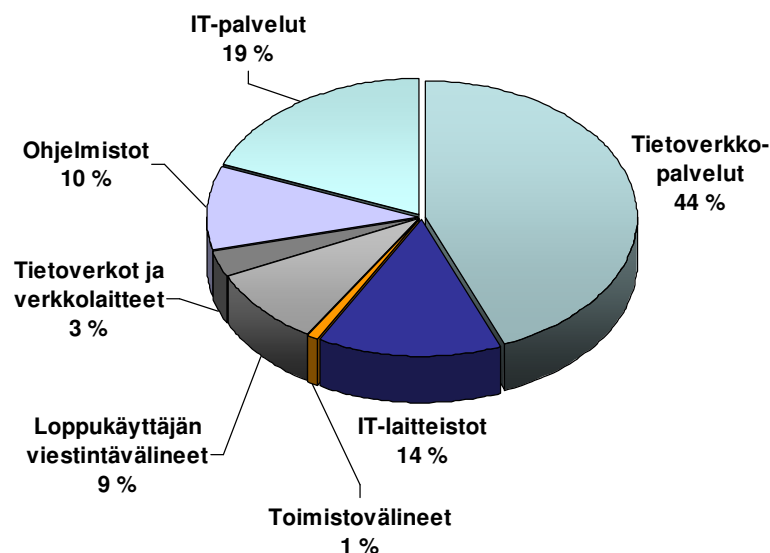
Vuoden 2004 aikana Suomen ohjelmistotuoteyritysten liikevaihto kasvoi peräti 21 % Ohjelmistotuoteliiketoiminnan osaamiskeskuksen tilaaman tutkimuksen mukaan. Alan yhteenlaskettu liikevaihto oli noin 1,2 miljardia euroa. Tutkimuksen

mukaan yhteensä noin 12 400 ihmistä työllistyi yli 1000 ohjelmistotuoteyrityksessä vuonna 2004.

Asiakaskohtaisia ohjelmistoja tarjoavien yritysten vastaavia lukuja ei löytynyt. Ohjelmistotuoteyrityksistä sen sijaan löytyi useitakin eri tutkimuksia.

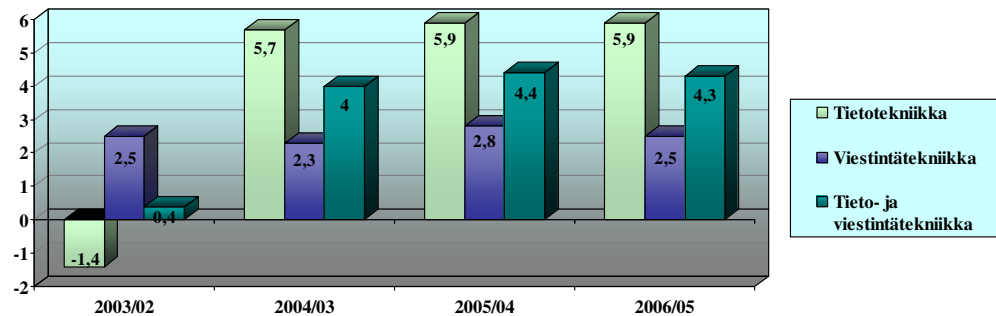
Ohjelmistotuoteliiketoiminnan osaamiskeskuksen raportin mukaan suomalainen ohjelmistoala kasvoi vuonna 2005 kokonaisuudessaan 9,2 %; 1,19 miljardista 1,3 miljardiin. Silti voimakkaasti kasvuhakuisia on vain 17 % ohjelmistoalan yrityksistä. Ohjelmistotuoteala on jo kolmen vuosikymmenen ajan kuulunut nopeimmin kasvaviin aloihin Suomessa ja sen ennustetaan kasvavan voimakkaammin ja työllistävän keskimääräistä enemmän myös tulevaisuudessa. (Verso vahvistuu liiketoiminnan konkareilla 2006.)

Kuviossa 1 on kuvattu maailman ICT-markkinoita tuoteryhmittäin vuonna 2005. Tietoverkkopalvelut kattavat 44 % maailman ICT-markkinoista.



Kuvio 1. Maailman ICT-markkinat tuoteryhmittäin (Tietoalojen liitto: European Information Technology Observatory 2005)

Kuviossa 2 esitetään Suomen ICT-markkinoiden kehitys (meur) vuodesta 2002 vuoteen 2006.



Kuvio 2. Suomen ICT-markkinoiden kehitys (meur) 2002-2006 (Tietoalojen liitto: European Information Technology Observatory 2005)

Finnveran vuoden 2004 vuosikertomuksen mukaan ohjelmistoala on painottunut pääkaupunkiseudulle. Toimialan liikevaihdosta yli kaksi kolmasosaa keskittyy Uudellemaalle. Tämän jälkeen seuraavaksi merkittävimmät alueet ohjelmistoalalla ovat Tampereen, Oulun ja Turun seudut.

Tutkimusyhtiö Market-Vision tekemän kyselyn perusteella kotimaisen ohjelmistoteollisuuden kasvu keskittyy pieniin yrityksiin. Nopeimmin tutkimuksen perusteella kasvavat ne yritykset, jotka palvelevat muita kuin loppukäyttäjiä. Loppukäyttäjille ohjelmistoja myyvien pienyritysten liikevaihto kasvoi vuodesta 2004 vuoteen 2005 18 prosenttia. Suurempien ohjelmistoyritysten alihankkijoina toimivien yritysten liikevaihto nousi noin 25 prosenttia samalla aikavälillä. (Perkola 2005.)

3 TUOTTEET JA PALVELUT

Toimialaluokituksen 72 kuuluu alaluokkia, joiden kilpailukykyä yritetään pitää yllä erilaisin toimenpitein. Seuraavassa käydään läpi merkittävimpiä eroja ohjelmistoliiketoiminnan alaluokkien välillä.

3.1 Ohjelmistotuotteet

Ohjelmistotuotteet ovat ohjelmistoja, joita voidaan monistaa sellaisinaan tai pienin muutoksin ja kustannuksin laajemmallekin asiakaskunnalle. Esimerkkejä ohjelmistotuotteista ovat mm. pelit, toimisto-ohjelmistot sekä käyttöjärjestelmät. Ohjelmistotuoteliiketoiminnalla tarkoitetaan yrityksen itse kehittämiin ja ylläpitämiin ohjelmistoihin liittyvää liiketoimintaa, jossa asiakaskohtaisen sovellustyön määrä on vähäinen. Koska ohjelmistotuotteita voidaan monistaa pienin tuotantokustannuksin, niitä voidaan tarjota helposti laajoillekin asiakaskunnille. Tämä tuo ohjelmistotuoteliiketoiminnalle suuren voittopotentialin. (Ohjelmistoliiketoiminta 2003, 2.)

Tietoalojen liiton toimialakatsauksen (1/2006) mukaan suurin osa suomalaisista ohjelmistoyritysten tuotteista soveltuu kaikille asiakastoimialoille. Suosituin toimiala on teollinen tuotanto. Tietoliikenteestä löytyvät suurimmat suomalaisen ohjelmistotuoteliiketoiminnan liikevaihdot. (Ohjelmistoyrityskartoitus, Ohjelmistoliiketoiminnan osaamiskeskus, Tekes, KTM.)

3.2 Asiakaskohtaiset ohjelmistot

Ohjelmistotuotteista asiakaskohtaiset eli räätälöidyt ohjelmistot eroavat siinä, etteivät ne ole monistettavissa. Ei ainakaan ihan sellaisenaan. Kyseessä on projektiluontoinen liiketoimintamalli, ja voittopotentiali on yleensä pieni, koska se rajoittuu yhteen hankkeeseen. Niiden tarjonta voi perustua myös tuotteisiin, mutta tuotteiden sijaan puhutaan usein ratkaisuista. Asiakkaan kannalta hyöty on merkittävä, joten asiakaskohtaisia ohjelmistoja tarjoava yritys panostaakin lähinnä asiakassuhteisiin. Suurelle yritykselle tehty räätälöinti vakiinnuttaa yrityksen asemaa. (Ohjelmistoliiketoiminta 2003, 3-16.)

Erona ohjelmistotuoteyrityksiin voidaan myös mainita se, että yleensä räätälöity tuote tehdään asiakkaan hankinnan jälkeen, koska tuote tehdään yhdessä asiakkaan kanssa. Ohjelmistotuotteet toteutetaan taas yleensä ennen asiakkaan hankintaa. (Ohjelmistoliiketoiminta 2003, 50.)

Asiakasmäärä on usein räätälöityjä ohjelmistoja tarjoavalla yrityksellä pieni, ja tuotekehitykseen laitettavat kustannukset ovat melko alhaiset. Yrityksissä panostetaan asiakkaiden hyvään palveluun ratkaisujen räätälöityvyydellä. Liiketoiminnan kasvattaminen voi kuitenkin olla vaikeaa, sillä asiakaskohtaisesti toteutetut ratkaisut ovat harvoin laajennettavia tai monistettavia. Liiketoiminta keskittyy usein räätälöityvien ohjelmistojen tarjoajilla lähinnä paikallisille markkinoille. (Ohjelmistoliiketoiminta 2003, 17.)

3.3 Sulautetut ohjelmistot

Vaikka sulautetut ohjelmistot liittyvätkin ohjelmistoalaan, ja ne voivat olla joko monistettavia (esim. kännykän käyttöjärjestelmä) tai asiakaskohtaisia (esim. jonkun tietyn tehtaan automaatiojärjestelmä) riippuen sovelluksesta, niiden tuotantoa ei tilastoida ohjelmistoliiketoiminnan alle, vaan kunkin sovellusalueen alle. Näin ollen tässä opinnäytetyössä sulautettuihin ohjelmistoihin ei ole tämän enempää tutustuttu. (Ohjelmistoliiketoiminta 2003, 3-4.)

3.4 Palvelut

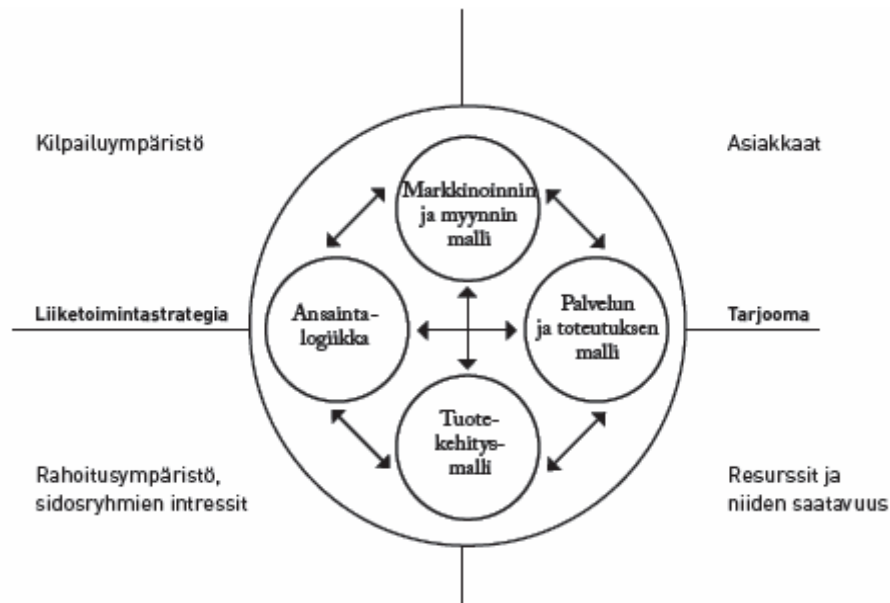
Ohjelmistoalan palveluita ovat mm. ohjelmistojen ylläpito ja päivitys, käyttökoulutus, erilaiset lisäpalvelut ja –ohjelmistot jne. Palvelut kuuluvat yleensä osana ohjelmistotuotteisiin tai asiakaskohtaisiin ohjelmistoihin. ASP-palvelut (ohjelmistojen vuokrauspalvelut) kuuluvat monistettaviin palveluihin, joka taas muodostaa oman ohjelmistoliiketoiminnan alueensa. (Ohjelmistoliiketoiminta 2003, 3.)

ASP-palveluiden kysynnän uskotaan nousevan nopeasti seuraavien muutamien vuosien aikana, kunhan asiakkaat tutustuvat ASP-konseptiin kunnolla. Varsinkin pienien yritysten on paljon edullisempaa maksaa sovellusohjelmiston kertakäyttöä tai kuukausittaisesta käytöstä, kuin hankkia kalliita lisenssejä. (Finnish ICT Cluster in the Digital Economy 2001, 112-113.)

4 KILPAILUKYKY OHJELMISTOALALLA

4.1 Yleistä ohjelmistoalan kilpailukykyssä

PHIT-raportissa todetaan Rajalan, Rossin, Tuunasen ja Korrin (2001) kehittäneen viitekehysten ohjelmistoalan liiketoiminnan kehittäjille. Ideana on nähdä ohjelmistotuotannon liiketoiminnan kehittäminen laajempuna kokonaisuutena kuin perinteinen tuotekehitysnäkökulma tarjoaa. Rajalan ym. mukaan ohjelmistoyritykset on jaettavissa neljään ryhmään liiketoimintamallinsa perusteella: tuotekehitykseen, ansaintalogiikkaan, markkinoinnin ja myynnin malliin sekä palvelun ja toteutuksen malliin. Onnistuneen liiketoiminnan edellytys on saada kokonaisnäkemys yritykselle parhaiten sopivasta liiketoimintamallista. Markkinoiden ja palveluiden osuus on jäänyt tutkimuksen mukaan taka-alalle etenkin tuotekehitykseen verrattuna. Kuviossa 3 esitetään Rajalan ym. viitekehys.



Kuvio 3. Viitekehys ohjelmistoyrityksen liiketoimintamallin kehittämiseen. (Rajala ym. 2001, 51.)

Joustavien ohjelmistoratkaisukokonaisuuksien merkitys markkinoilla kilpailukilpailukykyyn kannalta on suuri. Tyrväinen ym. (2004, 15) uskovat, että yrityksen on pystyttävä tarjoamaan mahdollisimman monipuolisesti ohjelmistoratkaisukoko-

naisuuksiin liittyen, sillä yhden palvelun yritykset eivät ehkä enää pärjää markkinoilla. Tarvitaan erilaisia yhdistelmiä tuotteiden, järjestelmien ja palvelujen ympärille, käyttöönotto- ja tukipalveluita, eri tuotemerkkejä, omia alihankkijoita ja osatuotetoimittajia, eri jakelukanavia sekä vielä riittävästi asiakkaita, jotta ohjelmistoliiketoiminta-alan yritys pysyy kilpailukykyisenä.

Suomalaiset ohjelmistoalan yritykset ovat jääneet Tyrväisen ym. (2004, 15) mukaan paikoilleen tarjoamalla paikallisilla markkinoilla vain ohjelmistosuunnittelu- palveluja, ja siinä olisikin tärkeä lähtökohta ohjelmistoliiketoiminnan kehittämiseksi Suomessa. Olisi ymmärrettävä, että ohjelmistosuunnittelupalveluja voidaan jalostaa mm. uusilla työkaluilla ja avaimet käteen –tyyppisillä kokonaisratkaisuilta, joita loppuasiakkaat ja tuotemerkkien haltijat ostavat ohjelmistotoimittajilta.

ICT-yrityksen menestyksen avaimet löytyvät Tikas (Tiedossa kilpailukyvyyn kasvua ICT-yrityksille) -hankkeen loppuraportin mukaan asiakassuhteiden onnistuneesta hoitamisesta sekä oman henkilöstön tyytyväisenä pitämisestä. Suurimmat erot hyvin ja huonosti menestyneiden yritysten välillä ilmenivät tutkimustulosten mukaan asiakkaan kokemassa hyödyssä ostamistaan palveluista tai tuotteista. Tutkimuksen mukaan menestyneimmät yritykset ovat keskittyneet vahvasti ydinosaamiseensa ja asiakaslähtöiseen toimintatapaan. Toimialan kilpailukykyisimmät yritykset olivat onnistuneet pitämään henkilöstönsä tyytyväisenä, tarjoamaan lisäarvoa sekä yksinkertaistaneet tarjoamiaan ratkaisuja. (Määttä, Turtia, Rönqvist 2006.)

Tikas-raportin tuloksia menestyneiden yritysten ydinosaamisen keskittymisestä tukee myös Mannisen ja Meristön (2004) selvitys ICT-osaamisesta tulevaisuudessa. Selvityksen mukaan yritykset ovat ulkoistaneet ydintoimintoihin kuulumattomat toiminnot, ja ICT-toimintojen ulkoistamistrendi tulee jatkumaan. Henkilöstön osaamistaso on ulkoistusten ansiosta vahvistunut, sillä se on pystynyt keskittymään pelkästään yrityksen ydintoimintoihin ns. linjatyönkin ulkoistuksen ansiosta. Manninen ym. (2004) arvioi, että seuraavaksi ulkoistetaan myös softasuunnittelua.

Smith, McCarthy ja Sommer (2003) mukaan Darwinin evoluutioteoriaa voidaan käyttää kuvaamaan myös yritysten keskinäisten suhteiden järjestäytymistä ohjelmistotalalla. Yritysjärjestelmien evoluutioajatus toimii siten, että jokainen yritys-järjestelmä voidaan jakaa ja edelleen jakaa samalla tavoin kuin kaikki eläimet voidaan jakaa selkärangkaisiin ja -rangattomiin ja niiden alaluokkiin. Teorian mukaan yritys-järjestelmät voidaan jakaa kolmeen alueeseen: sisäisesti järjestäytyneisiin, ulkonaisesti järjestäytyneisiin sekä järjestäytymättömiin. Esimerkiksi ulkonaisesti järjestäytyneet jakautuvat edelleen sen mukaan, ovatko ne itsenäisiä vai onko niillä kauppakumppaneita jne. Teorian tarkoituksena on ymmärtää avaineroavaisuusia ohjelmistoratkaisujen välillä ja tunnistaa jokaisen markkinasegmentin vaikuttavimmat yritykset. Tämä helpottaa myös yksittäisen yrityksen vahvuuksien ja heikkouksien tutkimista, ja voidaan tunnistaa ne piirteet, jotka takaavat yrityksen olemassaolon sekä markkinaraot, joissa se voi menestyä.

Smithin ym. (2003) yritysevoluutioteoria auttaa ymmärtämään markkinoita ja tunnistamaan mahdollisia muutoksia yrityssuhteiden ketjussa. Tällä hetkellä ohjelmistomarkkinat ovat monimutkaisia, ja yritysten on pystyttävä vastaamaan suuriin muutoksiin nopeasti. Teorian perusteella minkä tahansa sovelluksen selviäminen vaativilla ohjelmistomarkkinoilla riippuu valmistajan kyvystä pysyä jatkuvasti joustavana. Valmistajien on pystyttävä tunnistamaan yrityksen asemaa uhkaavat muutokset ja vastata uhkiin muokkaamalla tuotteet sen mukaisesti.

4.1.1 Ohjelmistotuoteyritysten kilpailukyky

Ohjelmistotuoteliiketoiminta perustuu tyypillisesti pyrkimykseen päästä markkinajohtajaksi. Silloin puhutaan markkinajohtajuudesta, kun kilpaillaan voitokkaasti sekä asiakkaiden määrästä että määrän kasvusta. Markkinajohtaja myy ohjelmistotuotettaan tuotantokustannuksillaan enemmän sekä määrällisesti että liikevaihdon suhteessa yhä halvempia kopioita tuotteesta. Näin markkinaosuudessa jälkeen jäänyt tuote jää yleensä enemmän jälkeen markkinajohtajasta. Tästä syystä ohjelmistotuotetotalalla onkin usein muutama tai vain yksi voittajayritys, ja jäljelle jäävät häviäjät joutuvat tyytymään vaihtoehtoisten tuotteiden tarjoamiseen. Tuoteliike-

toiminta-alan yrityksen menestykselle on tärkeää onnistuminen strategisessa johtamisessa, markkinoinnissa sekä myynnissä. (Tyrväinen 2004, 15-16.)

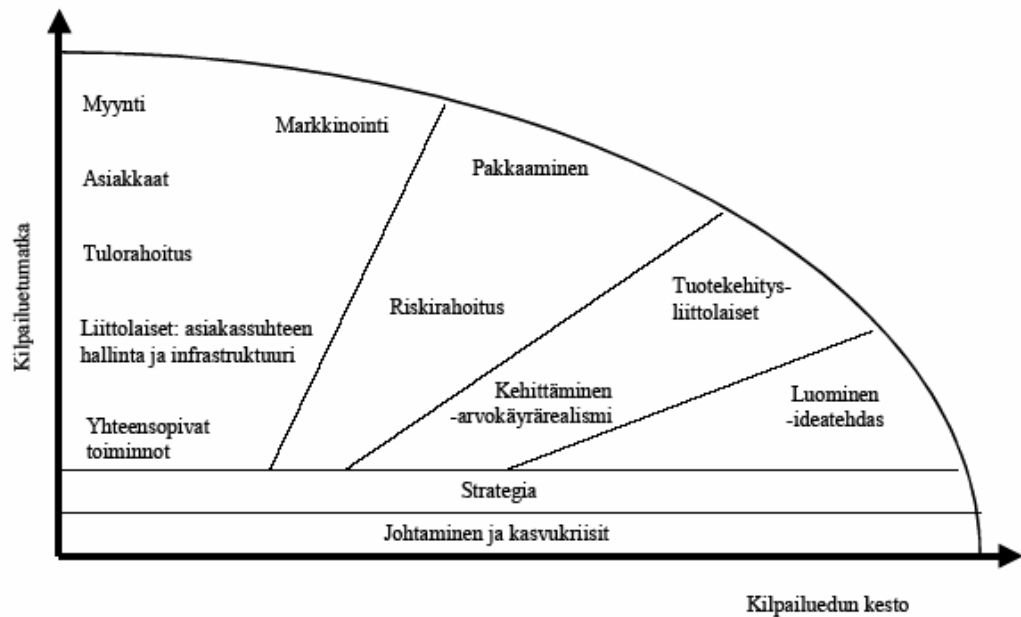
4.1.2 Asiakaskohtaisten ohjelmistoyritysten kilpailukyky

Tuoteliiketoiminta eroaa räätälöidystä eli asiakaskohtaisesta ohjelmistosuunnittelusta selvästi. Kilpailua ei räätälöinnissä käydä varsinaisesti markkinajohtajuudesta tai ei ainakaan yhtä selvästi, kuin tuoteliiketoiminnassa käydään, vaan markkinoilla on useita räätälöinteihin panostavia yrityksiä. Tärkeintä räätälöinteihin perustuvalla yritykselle on pitkäaikaisten, sitoutuneiden asiakassuhteiden olemassaolo. Tällä alueella pienillä ja paikallisilla ohjelmistosuunnitteluyrityksillä on mahdollisuus menestyä. Pienet yritykset kilpailevat siis lähinnä alhaisilla hinnoilla ja pitkäaikaisilla asiakassuhteilla. Menestyvältä suunnittelupalveluyritykseltä edellytetään mm. teknisen henkilöstön ja johdon asiantuntijuutta, kuin myös onnistumista varsinaisessa ohjelmistokehitystyössä. Ohjelmistoresursseja tarjoavalle asiantuntijapalvelulle on kysyntää paikallisesti ja kansallisesti kaikilla aloilla, joilla tietoteknisiä ratkaisuja kehitetään ja käytetään hyödyksi. (Tyrväinen 2004, 15 - 36.)

Edelleen Tyrväinen ym. (2004, 15 - 37) uskoo, että ohjelmistoyrityksen on tärkeää valita huolellisesti kilpailevien ratkaisujen välillä, koska väärän valinnan johdosta yritys voi joutua taka-alalle, ja pienille yrityksille väärä veikkaus onkin usein kohdalokas. Onnistuneen valinnan ansiosta saa edes hetkeksi etulyöntiaseman, varsinkin jos valintaan liittyy yhteistyö suuren asiakkaan kanssa.

4.2 Myynti ja markkinointi

F & L Research (2001) tarkastelee infocom-alan sisältötuotantoyritysten näkökulmasta kilpailukyvyn muodostumista. Näkökulmaa voi käyttää myös ohjelmistotalan yritysten tarkasteluun. Kuviossa 4 selvitetään kilpailuetumatkan ja kilpailuedun keston merkitystä kilpailukyvykkyyteen.



Kuvio 4. Kilpailukykyyn ulottuvuudet. (F & L Research 2001, 32.)

Kilpailukykyyn näkökulmasta myynnin ja markkinoinnin osuus on merkittävä. Näillä osa-alueilla onnistuminen voi tuoda yritykselle olennaisesti kilpailuetumatkaa. Myynnin onnistumiseksi yrityksen on saatava luotua keskenään yhteensopivat toiminnot. Asiakassuhdehallinnan liittolaiset luovat pohjan asiakasmarkkinoinnin ja asiakkaiden toiveiden ymmärtämiseen. Asiakkaat ja myynti yhdessä muodostavat kilpailuetumatkan huipun.

Sipilä (1998, 18-24) kuvaa kirjassaan asiantuntijan ja asiakkaan välistä suhdetta. Asiantuntijapalveluilla kirjassa tarkoitetaan poikkeuksellista osaamista vaativia palveluja, joita asiakas ostaa, koska ei itse niihin pysty.

Markkinointia ei pidä unohtaa silloinkaan, kun yrityksellä ja asiakkaalla on yhteinen työprojekti käynnissä. Edellisen projektin aikana myydään asiakkaalle jo seuraavaa projektia eli tehdään oheismarkkinointia. Sipilä (1998, 23-25) kuvaa markkinointiprosessia nimenomaan asiantuntijapalvelujen kautta, mutta sitä voidaan käyttää myös kuvaamaan markkinointikeinoja ohjelmistoliiketoiminta-alan yritykselle. Markkinoinnin perusmallin keskeisiä elementtejä ovat oheismarkkinoinnin lisäksi suositukset ja suosittelijaverkostot, tunnettuus ja asiakkaiden oikea valinta.

Asiakkaiden valinnalla Sipilä tarkoittaa asiakkaiden priorisoimista avain-, kanta- ja perusasiakkaisiin heidän ostokäyttäytymisensä perusteella. Markkinointi- ja myyntisuunnitelmat tulisi tehdä jokaiselle asiakasryhmälle erikseen.

Sipilä (1998, 23-29) esittää, että vaikka aloittavan yrityksen ensimmäiset vuodet voivat olla hankalia, markkinoinnissa ei pitäisi tulla ongelmia, jos saa pidettyä asiakkaansa tyytyväisenä. Keskeinen markkinointikeino Sipilän mukaan on tehdä työ niin hyvin, että asiakas pystytään pitämään ja asiakkaalta saadaan suositus, jota voidaan käyttää edelleen uusien asiakkaiden hankintaan. Tyytyväiset asiakkaat toimivat ikään kuin yrityksen myyntiosastona suosittelemalla yritystä edelleen uusille potentiaalisille asiakkaille. Sitoutuneen asiakassuhteen luominen ei kuitenkaan ole mikään yksittäinen temppu, vaan sen eteen on tehtävä sitkeästi töitä. Tuloksekkaan vuosikymmeniä kestävä asiakassuhteen luominen on kasvuprosessina monen asian summa.

Vaikka Tyrväinen ym. (2004) uskoo, että ohjelmistoalalla pärjäämiseen tarvitaan jatkossa tuote- ja palveluvalikoiman monipuolisuutta, on Wicom Oy:n toimitusjohtajan Ilkka Kivimäen eri mieltä (Tietotekniikan toimialakatsaus 1/2006). Hänen mukaansa suomalaisyritysten ongelmana on ollut ymmärtää, miten kapealla tuotevalikoimalla voi menestyä markkinoilla. Suomessa on keskitytty liian laajaan tuotevalikoimaan Suomen pienillä markkinoilla. Kivimäen mielestä suomalaisyrityksiltä olisi löydyttävä rohkeutta markkinointiin. Myyntiin tulisi panostaa jopa 80 % ja muuhun liiketoimintaan 20 %.

4.3 Myyntikanavat

PHIT-hankkeen kyselyssä myyntikanavat jaettiin seuraavasti: yritys myy suoraan itse, edustaja/VAR (Value Adding Reseller), kumppanit, jälleenmyyjä, osana muuta tuotetta/palvelua/OEM (Original Equipment Manufacturing), vähittäismyynti ja internetkauppa. VAR-tyyppisellä jakeluyhteistyöllä tarkoitetaan tilannetta, jossa jälleenmyyjä voi täydentää ohjelmistotoimittajan palvelukokonaisuutta lisäämällä siihen omaa tuote- ja palvelutarjontaa ja tukea tällä tavoin alkuperäisel-

lä ohjelmistotuotteella omaa liiketoimintaansa. OEM-tyyppisessä jakeluyhteistyössä taas jakelukumppani voi julkaista alkuperäisen ohjelmistotoimittajan tuotteen esimerkiksi osana asiakkailleen tarjoamaansa kokonaisratkaisua tai omalla tuotemerkillään.

Teknologiapohjaisen uuden yrityksen ollessa kyseessä luotettavuudella on merkittävä rooli uuden asiakkaan hankinnassa. Vaikka uusi yritys onnistuisikin vakuuttamaan asiakkaansa kotimarkkinoillaan, on paljon vaikeampaa vakuuttaa ulkomaiset asiakkaat. Ulkomaisilla yhteyksillä varustetuista myyntikumppaneista on ollut joillekin yrityksille apua ensimmäisen ulkomaisen asiakkaan hankinnassa. Useille OEM on ollut toimiva markkinoija yrityksen tuotteille, joilla ei vielä ole ollut vakaata, tunnettua brandia. (Finnish ICT Cluster in the Digital Economy, 2001. 123-124)

Perttu Rönkkö (Finnish ICT Cluster in the Digital Economy, 2001) uskoo, että edustaja/VAR myyntikanavana ei varsinaisesti auta myynnin lisääntymiseen. Sen jälkeen, kun yrityksen tuotteet ja/tai palvelut ovat tunnettuja yrityksen oman myyntityön ansiosta, kysyntä lisääntyy. Tämän jälkeen jälleenmyyjä ja edustajia voi käyttää apuna edistämässä myyntiä. Rönkön mukaan OEM on toiminut etenkin kansainvälisiä kontakteja ajatellen hyvin sellaisissa tapauksissa, kun yrityksen brandi ei ole vielä vakiintunut.

Henkilökohtainen suoramyyni on ohjelmistoalalla yleistä, koska se auttaa yritystä sekä tuloksen maksimoinnissa että myyntityön laadun ja tavoitteiden kontrolloinnissa. Henkilökohtainen suoramyyni vaatii suuria kustannuksia myyntityöhön kohdistuvien työvoimakustannusten vuoksi. Siksi tätä myyntikanavaa kannattaisi käyttää lähinnä suuriin kokonaisuuksiin. Henkilökohtaisen suoramyynnin muita haittoja suurten kustannusten ohella on mm. myyntiin menevä aika. Ohjelmistoyritys joutuu usein tekemään töitä organisaation monella eri tasolla, jotta myyntityö saataisi tehtyä onnistuneesti, mikä rasittaa henkilökuntaa ja syö resursseja. Toisaalta myyntiammattilaisten palkkaaminen voi olla varsinkin pienelle yritykselle merkittävä riski. (Ohjelmistoliiketoiminta 2003, 57)

5 KANSAINVÄLISYYS OHJELMISTOALALLA

Kansainvälistyminen voidaan määritellä kotimarkkinoilta ulospäin suuntautuneella liiketoiminnalla, jolloin esim. pelkkiä tuontiyrityksiä ei lasketa tämän piiriin. Toisaalta kansainvälistymisellä voidaan tarkoittaa myös kaikenlaista liiketoimintaa eri maiden välillä liiketoiminnan suuntauksesta välittämättä. (Larjovuori, Laiho, Talonen 2004, 21).

Tuotteen tai yrityksen kansallisuuden merkitys vähenee koko ajan nykyajan maailmassa. Globalisaatio mahdollistaa mm. tuotteiden valmistukseen tarvittavien elementtien valitsemisen ja yhdistelemisen maailmanlaajuisesti. Suomalaisten yritysten pitäisi pystyä pysymään muutoksessa mukana ja pyrkiä käyttämään globalisaation tuomia muutoksia hyödykseen. Suomi ei voi kilpailla esim. alhaisilla palkoilla, joten luovuuden ja innovaatioiden merkitys kilpailukyvyyn vahvistajana kasvaa. Yksi avaintekijä kansainvälisillä markkinoilla onnistumiselle on tuottavuus: pitää pystyä tuottamaan enemmän lisäarvoa kuin kilpailijayritykset. (ICT Cluster Finland Review 2005, 11 ja 21.)

Globalisaation merkitys ohjelmistoliiketoiminnalle on ollut suuri. Se on laajentanut alan markkinoita, mutta myös saanut yritykset reagoimaan ympäri maailmaa tulleeseen kilpailuun. Globalisaation liiketoiminnalle tuomia ongelmia Tyrväisen (2004, 15) mukaan ovat uusien markkinoiden rakentaminen tai olemassa olevien valtaaminen, jakelu- ja asiakaspalvelukanavien hallinta sekä toimivan brandin kehittäminen. Ongelmat tulisi kuitenkin ottaa haasteina ja muistaa, että tärkeintä yrityksen menestykselle on ohjelmiston toimivuus siinä prosessissa, johon se on tarkoitettu, ja se, kuinka paljon kokonaiskustannukset tulevat olemaan ostajalle.

Jyväskylän yliopiston professorin Jukka Heikkilän mukaan suomalaisilla yrityksillä on hyvät mahdollisuudet kilpailla kansainvälisesti asiakaslähtöisillä tuotteilla. On oltava hyvät yhteistyötaidot ja pystyttävä tarvittaessa selventämään omat tekniset ratkaisunsa. Heikkilä uskoo muutenkin moniosaamisen merkitykseen ohjelmistotalalla. (Tietoalojen liiton toimialakatsaus 1/2006.)

Finpro käynnisti yhteistyössä Verso:n (Vertical Software Solutions) kanssa syksyllä 2006 ohjelman ”Software for the Public Sector” (Ohjelmistoja julkiselle sektorille), jonka tarkoituksena on auttaa suomalaisia ohjelmistoalan yrityksiä kansainvälisillä markkinoilla. Hanke on suunnattu yrityksille, joilla on rohkeutta kansainvälistymiseen ja tarve liiketoimintaosaamisen kehittämiseen. Hankkeen tavoitteena on tunnistaa kansainvälisen julkisen sektorin mahdollisuudet sekä auttaa suomalaisia yrityksiä luomaan liiketoimintansa kannalta arvokkaita suhteita julkisen sektorin tahoihin. Artikkelin mukaan EU:n tarve uusille ratkaisuille ja palveluille on kasvanut. Ymmärtämällä kansainvälisten markkinoiden ja kumppaneiden vaatimuksia sekä paikallista liiketoimintaa suomalaiset yritykset pääsevät erinomaiseen asemaan tarjoamaan ratkaisujaan julkiselle sektorille. (Software for the Public Sector Program starts, 2006)

Suomalaisilla ohjelmistoalan yrityksillä on parannettavaa juuri liiketoiminnan osaamisessa, markkinoiden ymmärtämisessä, kanavien luomisessa ja myynnissä. Verso-teknologiaohjelman pääkoordinaattori Jarmo Kalliolan mielestä suomalaisilla ohjelmistoyrityksillä ei riitä rohkeus kansainvälistymisen onnistumiseen. Yrityksillä on Kalliolan mukaan hyviä tuotteita ja erinomainen tekninen osaaminen, mutta yritykset eivät osaa käyttää näitä vahvuuksiaan hyödykseen. Kalliola uskoo, että kansainvälistymisen onnistuessa on mahdollisuus jopa 20-30 % vuosittaiseen kasvuun. (Verso vahvistuu liiketoiminnan konkareilla, 2006.)

Tekes:n selvityksen mukaan nuoren yrityksen kasvua hankaloittaa usein varhaisen vaiheen riskipääoma. Kansainvälistymishankkeita ei voida huonon rahoitustilanteen takia toteuttaa toivotusti. Ulkoista rahoitusta hakeneista yrityksistä 31 % ilmoitti joutuneensa muuttamaan liiketoimintasuunnitelmiaan rahoitukseen liittyvistä ongelmista johtuen. (Verso vahvistuu liiketoiminnan konkareilla, 2006.)

5.1 Ohjelmistotuoteyritysten kansainvälistyminen

Ohjelmistotuoteyritysten pieni keskimääräinen koko asettaa haasteita kansainvälisen toiminnan laajentumiselle Tekesin toiminnanjohtajan Risto Setälän mukaan.

Hybrid Graphicsin toimitusjohtaja Mikael Honkavaara on kuitenkin sitä mieltä, että jos ohjelmistoyritystä halutaan kasvattaa, se edellyttää nimenomaan kansainvälistymistä. Honkavaaran mielestä suurin ohjelmistoyrityksen kansainvälistymisen este Suomessa on ollut alan koulutuksen ja huippuosajien puute. (Kansainvälinen ohjelmistobisnes vahvassa kasvussa 2006.)

Vuonna 2005 kansainvälinen liikevaihto ohjelmistotuotealalla Suomessa kasvoi lähes neljänneksen, kun yritysten henkilömäärä säilyi edellisvuoden tasolla. Liikevaihto kasvoi lähinnä suurissa, yli kolmen miljoonan euron liikevaihdon yrityksissä. Kansainvälisen liiketoiminnan arvo nousi 504 miljoonaan euroon. Kotimaan liikevaihto kasvoi vain 1,4 prosenttia. Eniten suomalaiset ohjelmistotuoteyritykset tekivät kansainvälistä kauppaa Ruotsin, Saksan ja Yhdysvaltojen kanssa, kuten edellisvuonna. (Kansainvälinen ohjelmistobisnes vahvassa kasvussa 2006.)

Ohjelmistotuoteyritysten kannattaisi suunnata markkinoitaan ulkomaille, sillä Suomen markkinat eivät välttämättä riitä kattamaan tuotekehitykseen meneviä kustannuksia. Ohjelmistoja kehitetään usein monikansallisten tiimien ja alihankintaverkostojen avulla. Ohjelmistoalalla yrityksiltä vaaditaankin kielitaidon ohella myös ymmärrystä eri kulttuureista ja toimintamalleista eri maissa, jotta yritys menestyisi kansainvälisillä markkinoilla. (Ohjelmistoliiketoiminta 2003, 6)

EU on tärkeä ohjelmistojen markkina-alue myös suomalaisille ohjelmistoalan yrityksille. Eurooppalaisella tasolla ohjelmistotuoteala ei ole toistaiseksi ollut erityisen näkyvä, ja tätä tilannetta yrittääkin nyt Euroopan ohjelmistoyrittäjien yhdistys ESA (European Software Association) parantaa. Tarkoituksena on myös saada ohjelmistoalalle yhtenäisyyttä. ESA:n puheenjohtaja ja Coda-yrityksen toimitusjohtaja Jeremy Rochen mukaan ohjelmistoalan yrittäjien ääni on paikallisesti kuuluva, mutta Euroopan tasolla näin ei ole. Poliitikoilla ja muilla vaikuttajilla ei välttämättä ole kunnollista näkemystä siitä, millainen teollisuudenala ohjelmistoala todella on, vaikka ala onkin työllistäjänä merkittävä.

5.2 Verkostoituminen

ICT Cluster Finland Review:n (2005, 11) mukaan innovaatioiden syntyä varten verkostoliiketoiminta on avainasemassa, ja Suomi on siinä suhteessa loistavassa tilanteessa. Katsauksen mukaan Suomen talouselämä on tunnettu avoimuudesta, asiantuntevuudesta ja laajoista verkostoista. Koska innovaatiot kasvattavat yrityksen kilpailukykyä ja innovaatioiden syntyä varten tarvitaan todellista sosiaalista pääomaa, tehokkaat verkostot ovat merkittäviä kilpailukykyä varten.

Verkostoituminen mahdollisimman usean yrityksen kanssa on tärkeää varsinkin aloittelevalla yrityksellä. Verkostoitumisen hyödyt eivät välttämättä selkeydy välittömästi, mutta jokaisesta yksittäisestäkin kontaktista voi olla tulevaisuudessa hyötyä esimerkiksi merkittävän asiakkaan ominaisuudessa. Yritykset voivat saada myös merkittävää tietoa mm. teknologiasta, hankinnoista ja markkinoiden kehityksestä yhteistyöstä muiden yritysten kanssa. (Finnish ICT Cluster in the Digital Economy 2001, 124; Ali-Yrkkö 2001, 12)

ICT-alan pk-yritysten kansainvälistyminen etenee usein suurempien veturiyritysten vanavedessä tai monikansallisen kumppaniyrityksen avulla. Yleensä yritysten kansainvälistyminen ottaa ensiaskeleensa kotimaan markkinoilta ja lähialueilta. Tästä mallista poikkeavat kuitenkin yritykset, jotka on perustettu alun perin kansainvälisille markkinoille. (Larjovuori, Laiho, Talonen 2004, 15-16.)

Suurin ongelma suomalaisilla ohjelmistoliiketoiminta-alan yrityksillä on Tyrväisen (2004, 15-37) mukaan merkittävien yhteistyökumppaneiden löytäminen, jotta voitaisiin valloittaa riittävän laajat markkinat. Hankalinta tämä on aloilla, joilla toiminnan ydinprosesseja edustavat maailman suurimmat tietokoneyritykset. Tällöin toimialaprosessin paras asiantuntijakin löytyy yleensä näistä globaaleista suuryrityksistä. Vaihtoehtona voisivat olla toimiala- ja segmenttikohtaiset markkinointi-, kanava- ja asiakaspalvelukumppanit.

6 PÄIJÄTHÄMÄLÄISET OHJELMISTOALAN YRITYKSET

PHIT, eli tutkimushanke Päijät-Hämeen ohjelmistoliiketoiminta-alan yritysten kilpailukyvykkydestä paikallisilla ohjelmistomarkkinoilla, koostuu kahdesta erilisestä tutkimuksesta. Tässä opinnäytetyössä on tarkasteltu tutkimustuloksia kyselylomakkeen vastausten perusteella ja vielä erikseen painottuen yritysten perustietoihin, myyntiin ja tuotevalikoimaan. Osaamisalueisiin ei tässä opinnäytetyössä ole kiinnitetty erityistä huomiota. Tarkoituksena on vertailla päijäthämäläisten yritysten perusluonnetta ja tutkia, ovatko ne kilpailukykyisiä ohjelmistoliiketoiminta-alan markkinoilla tai onko niillä potentiaalia tulla kilpailukykyisiksi.

Tutkimushanke eteni kevästä 2005 maaliskuuhun 2006. Kyselylomakkeen työstäminen aloitettiin marraskuussa 2005, ja tammikuussa 2006 tutkimusaineisto oli kerätty. Kyselylomakkeeseen liittyvät tiedot, kuten päijäthämäläisten ohjelmistotalan yritysten lukumäärä, on peräisin em. ajalta.

Tietoalojen liiton toimialakatsauksessa 1/2006 mainitaan Suomen IT-alan yritysten olevan edelläkävijöitä omalla alallaan, ja että kaikki suomalaiset IT-alan yritykset käyttävät sähköpostia ja internetiä. Katsauksen mukaan yhdeksällä kymmenestä yrityksestä on kotisivut verkossa. Päijät-Hämeen ohjelmistotalan yrityksiä tutkineena ei voi olla täysin samaa mieltä Tietoalojen liiton kanssa. Kyselyn lähetystä varten tarkoitus oli löytää mahdollisimman monelle 195 Erkki.info:n toimialarekisteristä löytyvälle yritykselle sähköpostiosoite, mutta ainoastaan 136 löydettiin jonkinlainen sähköpostiosoite. Tästä joukosta kotisivuja ei ollut jokaisella yrityksellä. Tarkkaa määrää ei ole kuitenkaan tiedossa.

6.1 Tutkimustulokset PHIT-hankkeesta

Päijät-Hämeeseen kuuluvat Lahden ja Heinolan seutukunnat, joita on yhteensä kaksitoista: Artjärvi, Asikkala, Hartola, Heinola, Hollola, Hämeenkoski, Kärkölä, Lahti, Nastola, Orimattila, Padasjoki ja Sysmä. Päijät-Hämeen väkiluku vuoden 2006 lopussa oli 199 231 (Verkkotietokeskus 2007).

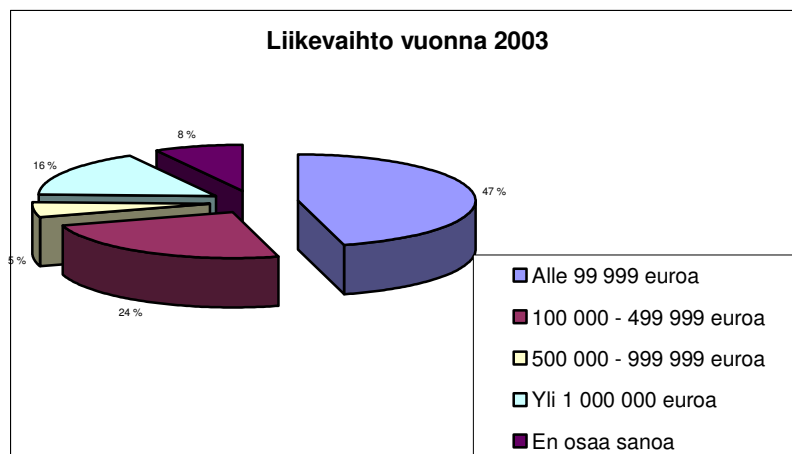
Päijät-Hämeen yrityshakemiston Erkki.info:n toimialarekisterissä oli yhteensä 195 yritystä. Yhteensä 136 yritykseen lähetettiin sähköposti, joka sisälsi linkin verkossa olevaan kyselylomakkeeseen. Vastauksia saatiin 43 kappaletta, joista 36 yrityksen kotipaikka oli Päijät-Hämeessä.

6.1.1 Yritysten perustiedot

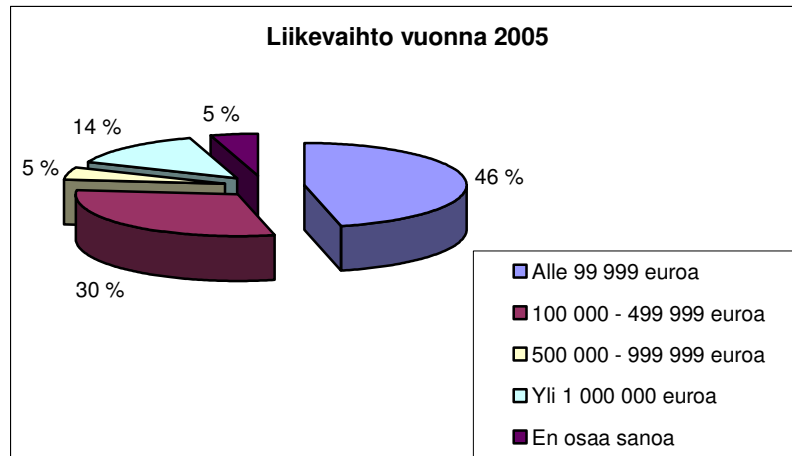
Mikroyrityksiä (1 - 10 henkilöä) oli vastaajista selkeä enemmistö eli 35 kappaletta, 81 %. Henkilömäärältään 11 - 49 kokoluokassa oli viisi (5) yritystä. Vastanneista yrityksistä suurin osa 33 % (14 kpl) oli perustettu 11 – 15 vuotta sitten. Lähes yhtä moni yrityksistä (12 kpl) oli ollut toiminnassa alle viisi (5) vuotta.

Yrityksistä 15 henkilömäärä on kasvanut vuodesta 2003. Näin vastanneista yrityksistä 13 uskoo henkilömäärän edelleen kasvavan vuoteen 2008 mennessä. Yksi uskoo henkilömäärän pysyvän samana, ja yksi ei osaa sanoa. Kaikista yrityksistä yli puolet (23 kpl) uskoo, että henkilöstömäärä tulee kasvamaan vuoteen 2008 mennessä. Vain yksi yritys arvioi henkilömäärän laskevan, ja koska kyseessä oli yhden hengen yritys, kyseinen yritys uskoo toiminnan loppuvan kokonaan vuoteen 2008 mennessä.

Vastaajilta kysyttiin arviota yrityksen liikevaihdon kehityksestä vuodesta 2003 vuoteen 2005 ja edelleen vuoteen 2008. Kuvioissa 5-7 on esitetty yritysten vastaukset.

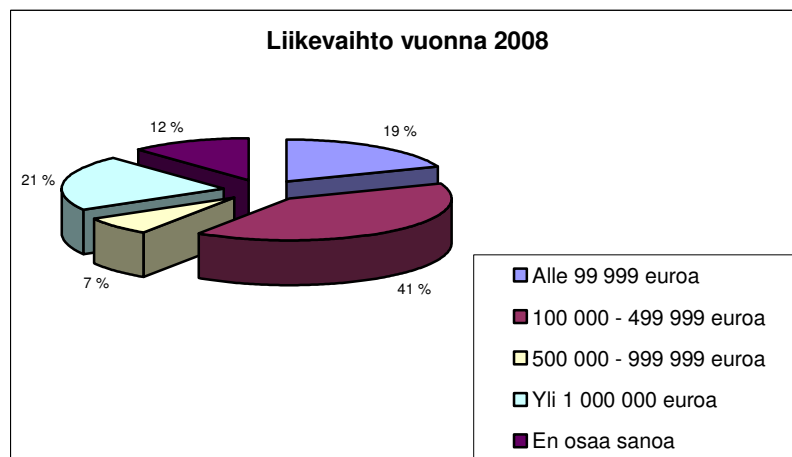


Kuvio 5. Liikevaihto vuonna 2003 (n=37).



Kuvio 6. Liikevaihto vuonna 2005 (arvio, n=43).

Melkein puolet yrityksistä ilmoitti liikevaihdokseen alle 99 999 euroa sekä vuonna 2003 että 2005. Muutenkin erot vuosien 2003 ja 2005 välillä ovat hyvin pienet.



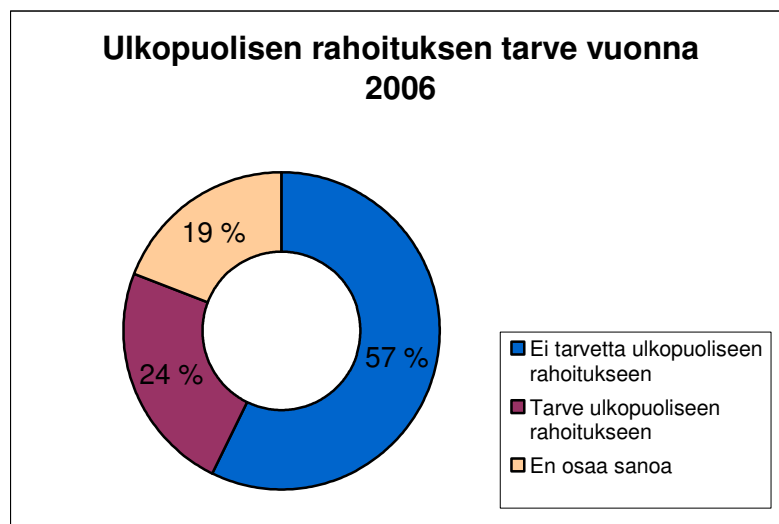
Kuvio 7. Liikevaihto vuonna 2008 (arvio, n=42).

Vuonna 2008 yrityksistä 41 % arvioi liikevaihtonsa olevan 100 000 ja 499 999 euron välillä. Alle 99 999 euron uskoo jäävänsä ainoastaan 19 % vastaajista.

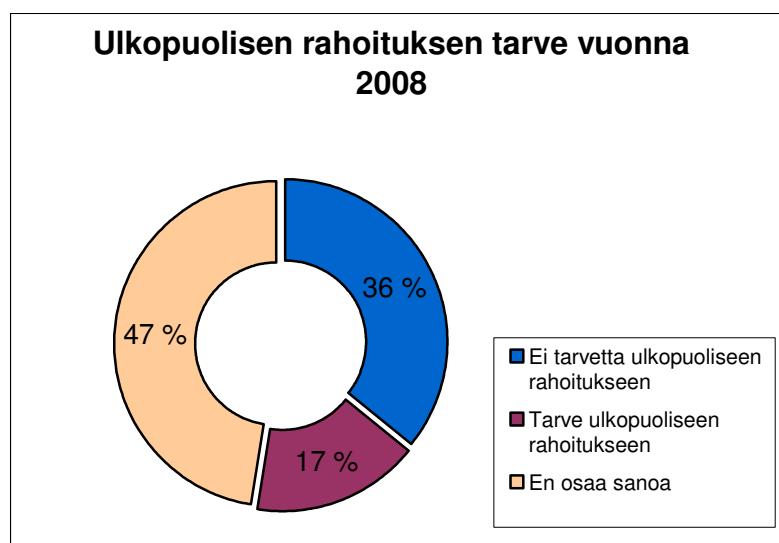
Yritykset arvioivat sekä henkilöstömäärän että liikevaihdon kasvavan vuoteen 2008 mennessä vuoden 2005 lukemista. Suurin osa eli 35 %:a vastaajista arvioivat tämänhetkisen taloudellisen tilansa tyydyttäväksi. Hyväksi tilanteensa arvioi 30 %

vastaajista ja erinomaiseksi 14 %:a. Vain yksi yritys katsoi taloudellisen tilanteensa olevan tällä hetkellä heikko.

Lisäksi vastaajilta kysyttiin arviota ulkopuolisen rahoituksen kuten esim. lainan, tukien, pääomasijoitusten tarpeesta vuonna 2006 ja 2008. Arviot vuoden 2008 ulkopuolisen rahoituksen tarpeesta olivat varovaisia. Melkein puolet (47 %) vastaajista valitsivat vastausvaihtoehdoista ”ei osaa sanoa”. Yrityksistä 10 arvioi tarvitsevansa ulkopuolista rahoitusta vuonna 2006 ja 7 vuonna 2008. Vastaukset esitetään tarkemmin kuvioissa 8-9.



Kuvio 8. Ulkopuolisen rahoituksen tarve vuonna 2006 (arvio, n=42).



Kuvio 9. Ulkopuolisen rahoituksen tarve vuonna 2008 (arvio, n=42).

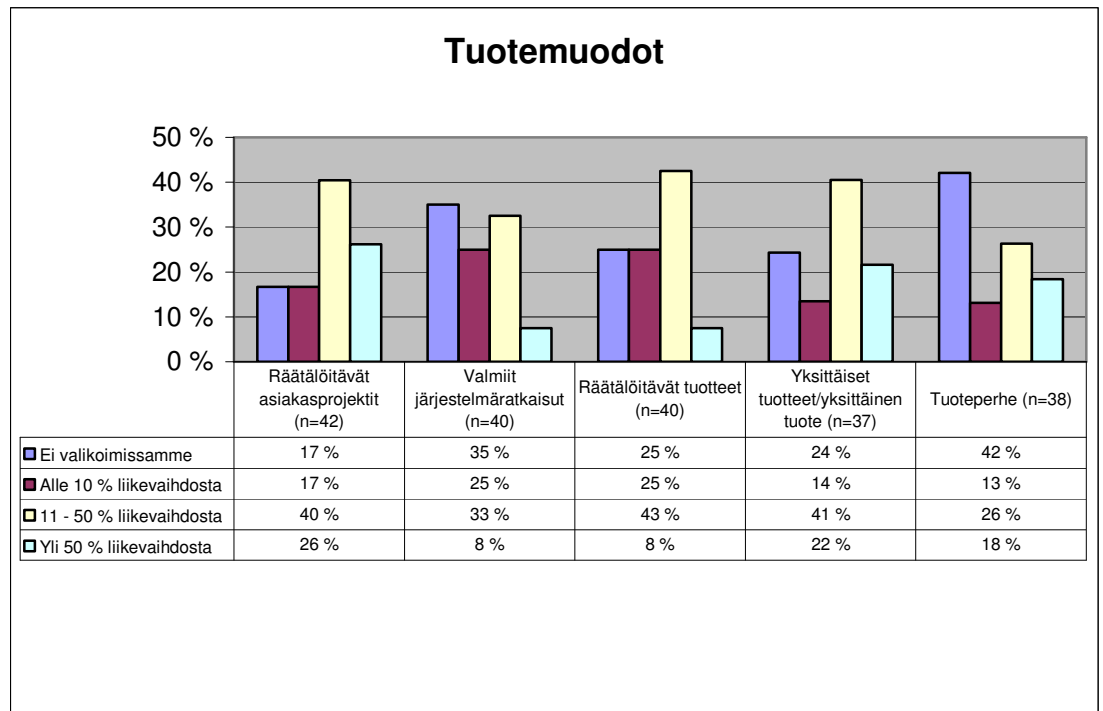
6.1.2 Tuotteet ja palvelut

Tämän opinnäytetyön kannalta yksi merkittävimmistä tutkimuskohteista etukäteen olivat päijäthämäläisten ohjelmistoliiketoiminta-alan yritysten tarjoamat tuotteet ja palvelut.

Suurimman liikevaihdon vastanneille yritykselle toivat räätälöivät asiakasprojektit. Yrityksistä 28 ilmoitti tämän tuotemuodon tuovan yli 10 % liikevaihdostaan. Näistä 11 sai yli 50 % liikevaihdostaan räätälöivästä asiakasprojekteista. Räätälöivät tuotteet toivat 20 vastanneelle yritykselle yli 10 % liikevaihdosta. Näistä 3 ilmoitti tuotemuodon tuovan yli 50 % liikevaihdosta. Vastaajista 17 ei ollut räätälöitäviä asiakasprojekteja tai tuotteita lainkaan valikoimissaan. Valmiita järjestelmäratkaisuja ei ollut valikoimissaan 14 yrityksellä.

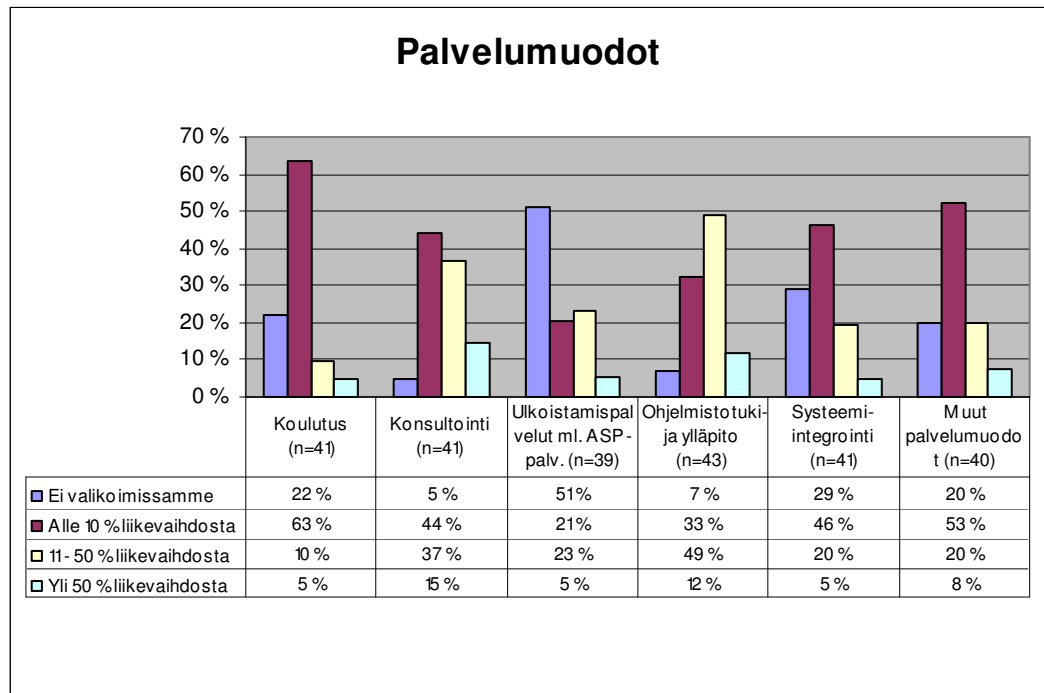
Vastanneista yrityksistä 23 ilmoitti yksittäisten tuotteiden/yksittäisen tuotteen tuovan yli 10 % liikevaihdosta. Näistä 8 vastasi tämän tuotemuodon tuovan liikevaihdosta yli 50 %. Tuoteperheestä 7 vastaajaa sai yli 50 % ja yhteensä 17 yli 10 % liikevaihdostaan. Vastaajista 16 ei ollut tuoteperhettä valikoimissaan, ja 9 yrityksistä ei ollut valikoimissaan yksittäisiä tuotteita.

Tuotemuodot on esitetty myös kuviossa 10.



Kuvio 10. Tuotemuodot

Tuotteiden lisäksi tutkittiin yritysten palvelutarjontaa. Ohjelmistotuki- ja ylläpito oli merkittävin tulonlähde vastanneille. Yrityksistä 20 ilmoitti tämän palvelumuodon tuovan yli 10 % liikevaihdosta, ja näistä 4 sen tuovan yli 50 % liikevaihdosta. Vain kaksi (2) vastaajaa ilmoitti, ettei heidän valikoimassaan ole ohjelmistotuki- ja ylläpitopalveluita. Vastanneista yrityksistä 19 palveluvalikoimassa ei ollut ulkoistamispalveluita lainkaan. Vaikka jopa 44 % yrityksistä ilmoitti konsultointipalvelujen tuovan vähemmän kuin 10 % liikevaihdostaan, vain kahdella (2) ei ollut kyseistä palvelua valikoimassaan lainkaan. Tarkemmat tiedot vastanneiden palveluvalikoimasta on esitetty kuviossa 11.

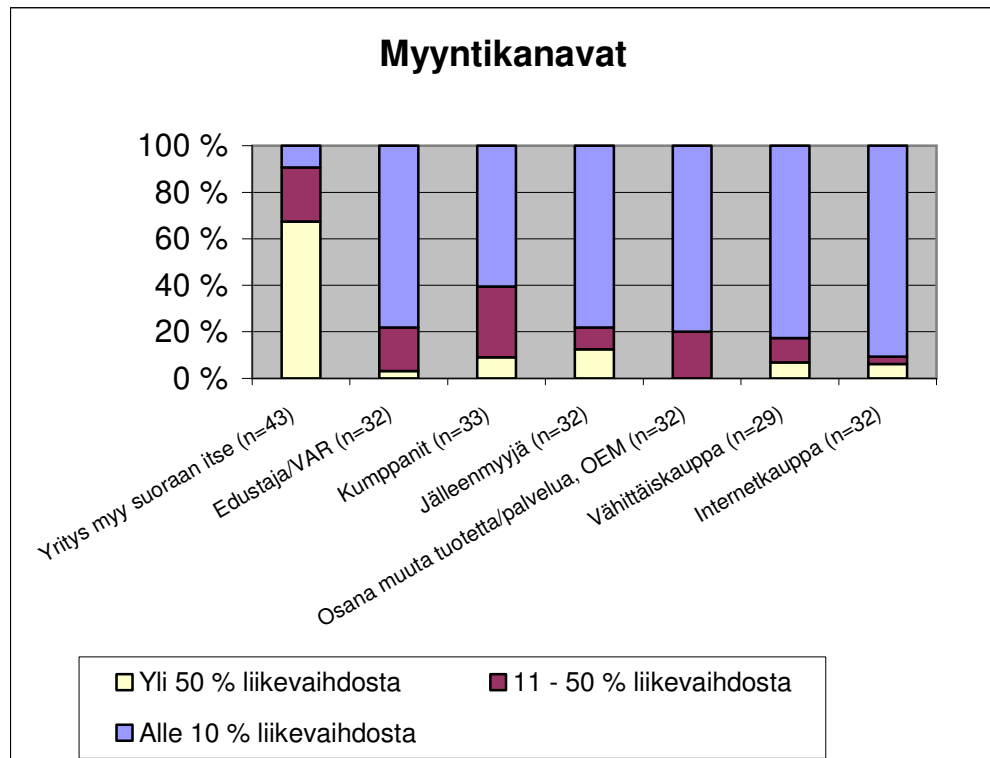


Kuvio 11. Palvelumuodot.

Suurin osa yritysten vastauksista palveluista kysyttäessä asettui vaihtoehdon ”alle 10 % liikevaihdosta” kohdalle. Tuotteiden kohdalla valtaosa vastasi kohtaan ”11-50 % liikevaihdosta”. Tämän perusteella voisi päätellä tuotevalikoiman tuovan yrityksille merkittävemmän osuuden liikevaihdosta palveluihin verrattuna.

6.1.3 Myynti

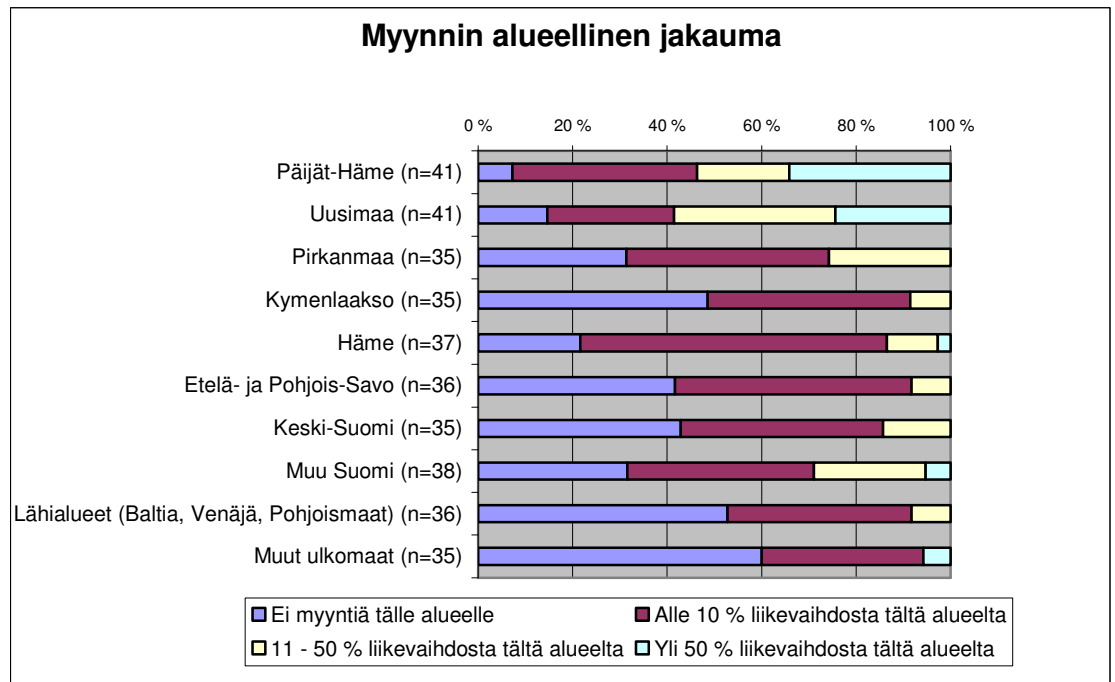
Yrityksiltä kysyttiin, mitä myyntikanavia niissä käytetään. Tuloksien perusteella yrityksen myyvät pääosin suoraan itse. Tulokset esitetään kuviossa 12.



Kuvio 12. Myyntikanavat.

Yrityksiltä tiedusteltiin myös myynnin suuntautumista alueellisesti. Kuviossa 13 nähdään vastausten jakautuminen. Tuloksista selviää, että Päijät-Häme on vastanneille myynnillisesti keskeinen alue, mutta myös Uusimaa on lähes yhtä merkittävä.

Mielenkiintoista on, että päijäthämäläisten ohjelmistoliiketoiminta-alan yritykset saavat erittäin pienen osan liikevaihdostaan ulkomailta. Vastaajista 33 sai vähemmän kuin 10 % liikevaihdostaan lähialueilta (Baltia, Venäjä, Pohjoismaat). Yhtä moni vastaajista sai alle 10 % liikevaihdostaan muualta ulkomailta. Näihin kuuluivat myös vastaajat, joilla ei ollut lähialueille tai muualle ulkomaille lainkaan myyntiä. Vain kaksi (2) vastaajaa ilmoitti saavansa lähialueiden ulkopuolelta yli 50 % liikevaihdostaan.



Kuvio 13. Myynnin alueellinen jakauma.

6.2 Päijäthämäläisten kilpailukyky tutkimustulosten perusteella

6.2.1 Tuotteet ja palvelut

Vastanneista jopa 51 % ilmoitti, ettei heillä ole valikoimassaan lainkaan ulkoistamispalveluja, joihin myös ASP-palvelut lasketaan mukaan kuuluviksi. Jos Rönkköön (Finnish ICT Cluster in the Digital Economy, 2001) on uskomista, ASP-liiketoimintamalli tulee olemaan vielä vahva kilpailuvaltti markkinoilla.

Muutenkin palveluita tarjottiin tuotteita vähemmän. Ainoastaan ohjelmistotuki- ja ylläpito oli palveluvalikoimasta melko vahvasti esillä. Yli puolet (54 %) yrityksistä ilmoitti saavansa yli 10 % liikevaihdostaan tästä palvelumuodosta. Tämä ei sinänsä ole merkittävä huomio, mutta ainakin Tyrväisen mukaan yhden tuotteen tai palvelun tarjoajat eivät ehkä enää pärjää tulevaisuuden markkinoilla. Näin ollen

päijäthämäläisten yritysten laajempi tuote- ja palvelutarjonta voisi olla yksi ratkaisu kilpailukyvyn vahvistamiseen.

6.2.2 Myynti

Kuten tutkimuksen perusteella todettiin, päijäthämäläiset ohjelmistoliiketoimintalan yritykset luottavat selkeästi eniten henkilökohtaiseen suoramyyntiin myyntikanavana. Vaikka henkilökohtaisen suoramyynnin todettiin vievän yrityksen resursseja, on tämän myyntikanavan valinta ymmärrettävää, sillä vastanneista yrityksistä selkeä enemmistö on mikroyrityksiä. Myyntiammatilaisen palkkaaminen on riski pienelle yritykselle, joten yritysten päätös myydä suoraan itse on helposti selitettävissä.

Yleisimmin käytetyn myyntikanavan pystyi päättelemään muistakin tutkimustuloksista. Vastaajista 36 yrityksen kotipaikka sijaitsi Päijät-Hämeessä, ja Päijät-Häme oli myös keskeinen myyntialue vastanneille yrityksille. Uusimaa, joka sijaitsee maantieteellisesti Päijät-Hämeen läheisyydessä, on myyntialueena melkein yhtä merkittävä. Jotta muita myyntialueita pystyttäisi valloittamaan, pitäisi myös myyntikanavia kehittää monipuolisemmiksi.

6.2.3 Kansainvälisyys

Tällä hetkellä päijäthämäläisten ohjelmistoalan yritysten tilanne kansainvälisesti on todella heikko. Ainoastaan yksi (1) vastaajista ilmoitti saavansa suurimman osan liikevaihdostaan ulkomailta: 11 - 50 % lähialueilta ja yli 50 % muualta ulkomailta. Kolme (3) muuta yritystä ilmoitti saavansa liikevaihdostaan yli 10 % ulkomailta. Toisaalta on otettava huomioon se, että merkittävä osa vastaajista tarjosi asiakaskohtaisia ratkaisuja, ja tutkimusmateriaalin mukaan kansainvälistymisen tarve ja mahdollisuudet siihen ovat suuret nimenomaan ohjelmistotuoteyrityksillä. Silti yritysten kannattaisi ottaa selvää kansainvälisten markkinoiden mahdollisuuksista.

Larjovuoren (ym. 2004, 43) tutkimuksen mukaan useat pienet yritykset eivät toimi suunnitelmallisesti kansainvälistyessään, vaan esim. yksittäisiin myyntitilaisuuksiin tartutaan vasta tilanteen ilmaantuessa. Suunnitelmallisuuden pitkäjänteisyys onkin suuri haaste pienet resurssit omaavalle yritykselle. Tutkimuksen mukaan kansainvälistyminen onkin mahdollista lähinnä sellaiselle yritykselle, jolla kotimaan liiketoiminta ja markkinointi on riittävän vankalla pohjalla, jotta resursseja voidaan irrottaa kansainvälistymishankkeille. Tämä selittää osin myös päijäthämäläisten ohjelmistoalan yritysten heikon kansainvälistymisen tilanteen.

6.2.4 Yritysten oma käsitys kilpailukyvästään

Yritykset arvioivat sekä henkilöstömäärän että liikevaihdon kasvavan vuoteen 2008 mennessä vuoden 2005 lukemista. Ja vaikka jopa 35 % vastaajista kuvasi taloudellista tilannettaan tyydyttäväksi, vain yksi (1) yrityksistä arvioi taloudellisen tilanteensa heikoksi. Vastaajista 30 % määrittelee taloudellisen tilanteensa hyväksi ja 14 % erinomaiseksi. Tulevaisuuden näkymät yritysten omasta näkökulmasta ovat positiiviset tämän tiedon valossa. Myös Market-Vision vuoden 2005 tekemään kyselyyn vastanneista 47 prosenttia piti Suomen ohjelmistoteollisuuden tulevaisuutta positiivisena.

Ulkopuolisen rahoituksen tarve laski vuoden 2006 arviosta vuoteen 2008, vaikka onkin otettava huomioon, että vuoden 2008 kohdalla arviotaan ei osannut antaa noin puolet (47 %) vastanneista yrityksistä.

6.2.5 Verkostoituminen

Vastauksista ei pystytä päättelemään päijäthämäläisten ohjelmistoliiketoimintalan yritysten verkostoitumisen tilannetta. Tässä kommentoidaan verkostoitumista lähinnä siksi, että sen merkittävyyttä kilpailukyvyn lisäämiseksi on painotettu useassa eri lähteessä (mm. Finnish ICT Cluster in the Digital Economy tai Ali-Yrkkö, J.). Verkossa on mahdollista liittyä mm. suomalaiseen ohjelmistoalan klusteriin (osoitteessa swbusiness.fi). Koska ei voida tietää, mitkä yritykset kyselyyn vasta-

sivat, ei voida tutkia, kuuluvatko vastausryhmän yritykset kyseiseen tai johonkin muuhun klusteriin.

Etenkin pienen, aloittelevan yrityksen toiminnalle olisi tärkeää pystyä luomaan mahdollisimman suuri verkosto ympärilleen.

7 YHTEENVETO

Ohjelmistoliiketoiminta-alalla nimenomaan ohjelmistotuoteyrityksillä menee tällä hetkellä hyvin niin kansainvälisesti kuin kotimaan markkinoilla. Ohjelmistoalan muista alueista, kuten asiakaskohtaisiin räätälöinteihin tai yleensäkin ohjelmistopalveluihin suuntautuneista yrityksistä on selvästi vähemmän tutkimuksia. Tutkimusten suuntaus on helppo ymmärtää sen valossa, että nimenomaan ohjelmistotuoteala on edelleen nouseva ala.

Kilpailukyvyn kannalta merkittäviksi asioiksi nousivat mm. myynti ja markkinointi sekä verkostoituminen. Innovaatiot ohjelmistoalalla ovat elintärkeitä, mutta ne eivät pelkästään riitä pitämään yritystä kilpailukykyisenä. Merkittävien asiakkaiden hankkimiseksi ja sitouttamiseksi yritys tarvitsee onnistumisia myynnin ja markkinoinnin saralla, ja laajan verkoston avulla pienenkin yrityksen tilanne helpottuu. Verkostoituminen voi olla myös yksi vastaus ohjelmistoliiketoiminta-alan yrityksen kansainvälistymishankkeille.

Teetetyt kyselytutkimuksen mukaan keskiverto päijäthämäläinen ohjelmistoliiketoiminta-alan yritys on ollut toiminnassa 11 – 15 vuotta. Se työllistää 1 – 10 henkilöä, ja sen liikevaihto on alle 99 999 euroa. Oman arvionsa mukaan yritys nostaa liikevaihtonsa kategoriaan 100 000 – 499 999 euroa vuoteen 2008 mennessä. Tämä yritys ei tarvitse ulkopuolista rahoitusta ainakaan toistaiseksi, mutta ei osaa vielä arvioida vuoden 2008 tilannetta. Keskiverto ohjelmistoalan yritys Päijät-Hämeessä tarjoaa räätälöitäviä asiakasprojekteja ja ohjelmistotukea sekä –ylläpitoa, jotka se myy suoraan itse yrityksille Päijät-Hämeessä sekä Uudellamaal-la. Kansainvälisiä kontakteja myynnillisesti yrityksellä ei tällä hetkellä ole.

Tutkimustulosten mukaan pienten yritysten kannattaakin tarjota räätälöityjä ratkaisuja asiakkailleen, koska tuotekehitykseen tarvittavat kustannukset ovat melko alhaiset räätälöinneissä. Henkilöstömäärältään pienen yrityksen on järkevä panostaa asiakassuhteisiin. Vaikka asiakasmäärä onkin pieni, merkittävän asiakkaan

saaminen vakiinnuttaa pienen yrityksen asemaa markkinoilla, vaikka liiketoiminnan kasvattaminen voi olla vaikeaa.

Näyttää siltä, että päijäthämäläiset ohjelmistoliiketoiminta-alan yritykset ovat pieniä, mutta uskovat ainakin itse toimintansa jatkuvuuteen, liiketoimintansa kannattavuuteen ja kilpailukykyynsä markkinoilla. Mahdollisuuksia kilpailukyvyn kasvattamiseen vaikuttaisi olevan varsinkin kansainvälistymisen onnistuessa. Ensin yrityksen pitäisi saada asemansa kotimaan markkinoilla vakaaksi, jotta pienyrityksenä voisi satsata kansainvälisiin kuvioihin.

LÄHTEET

- Ali-Yrkkö, J. 2001. Nokia's Network – Gaining Competitiveness from Co-operation. ETLA – The Research Institute of the Finnish Economy. B174 Series. Vantaa: Tummavuoren kirjapaino Oy.
- ESA:n Jeremy Roche uskoo ohjelmistoyrittäjyyteen [verkkajulkaisu]. 2006. Uutiskirje [viitattu 20.3.2007]. Saatavissa:
http://www.ek.fi/tietoalojen_liitto/suomi/?we_objectID=4952
- Finnish Software Business Cluster [online]. [Viitattu 13.3.2007.] Saatavissa:
<http://swbusiness.fi/>
- Finnveran vuosikertomus 2004 [verkkajulkaisu]. [Viitattu 7.3.2007] Saatavissa:
<http://www.finnvera.fi/vuosikertomus2004/?s=0&p=2207>
- F & L Research. 2003. Sisältötuotantoyrityksen arvon kehittäminen ja markkinat. Strateginen selvitys osa III [verkkajulkaisu]. F & L Management Services Oy. Kauppa- ja teollisuusministeriön Sisältötuotantoprojektin toimeksiannosta [viitattu 15.3.2007]. Saatavissa osoitteesta
<http://www.flms.com/sisalto3.pdf>
- Hyvönen, E. (toim.) 2003. Ohjelmistoliiketoiminta. Vantaa: WSOY.
- ICT Cluster Finland Review 2005 [verkkajulkaisu]. TIEKE [viitattu 19.3.2007]. Saatavissa: http://www.tieke.fi/mp/db/file_library/x/IMG/13751/file/ITC-finland_050322_LR.pdf
- ICT-markkinat [online]. 2005. European Information Technology Observatory 2005. Tietoalojen liitto [viitattu 15.1.2007]. Saatavissa:
http://www.ek.fi/tietoalojen_liitto/suomi/tietoa_toimialasta/index.php

- Kauppa- ja teollisuusministeriö, KTM. 2006. Kansainvälinen ohjelmistobisnes vahvassa kasvussa [verkkajulkaisu]. TEKES [viitattu 15.1.2007]. Saatavissa:
<http://akseli.tekes.fi/opencms/opencms/OhjelmaPortaali/ohjelmat/FENIX/fi/system/uutinen.html?id=2635&nav=Uutisia>
- Larjovuori, R., Laiho, M. & Talonen, H. 2004. Kansainvälisen PK-yrityksen liike-toimintaosaamisen kehittämistarpeet [verkkajulkaisu]. KTM julkaisuja. 24/2004. Elinkeino-osasto [viitattu 19.3.2007]. Saatavissa:
[http://ktm.elinar.fi/ktm_jur/ktmjur.nsf/all/BA5B1C9F7ACA04D8C2256F2D003D973D/\\$file/jul27elo_2004.pdf](http://ktm.elinar.fi/ktm_jur/ktmjur.nsf/all/BA5B1C9F7ACA04D8C2256F2D003D973D/$file/jul27elo_2004.pdf)
- Manninen, A & Meristö, T. 2004. Tulevaisuuden ICT-osaaminen – yriysten ja yksilöiden strateginen haaste. Åbo Akademi University. Institute for Advanced Management Systems Research. Corporate Foresight Group, CoFi Report No 1/2004.
- Määttä, J., Turtia, M. & Rönnqvist, T. 2006. Liiketoimintaosaaminen suomalaisissa ICT-yrityksissä. Tikas-hankkeen loppuraportti [verkkajulkaisu]. Kauppa- ja teollisuusministeriö, KTM (viitattu 20.2.2007). Saatavissa:
[http://ktm.elinar.fi/ktm_jur/ktmjur.nsf/all/DD478EF49CFBAC95C22571E10039B95B/\\$file/tikas_hankkeen_%20loppuraportti_30_8_2006.pdf](http://ktm.elinar.fi/ktm_jur/ktmjur.nsf/all/DD478EF49CFBAC95C22571E10039B95B/$file/tikas_hankkeen_%20loppuraportti_30_8_2006.pdf)
- Paija, L. (toim.) 2001. Finnish ICT Cluster in the Digital Economy. ETLA – The Research Institute of the Finnish Economy. B176 Series. Helsinki: Yliopistopaino.
- Palmberg, C. & Pajarinen, M. 2005. Suomalaisten yritysten kansainvälistyminen strategisten allianssien kautta [verkkajulkaisu]. [Viitattu 17.3.2007] Saatavissa:
http://www.etla.fi/files/1376_SUH_05_2_suomalaisten_yritysten_kansainvalistyminen.pdf
- Perkola, T. 2005. Suomen ohjelmistoala kasvaa pienten johdolla [verkkajulkaisu].

Tietoviikko [viitattu 15.1.2007]. Saatavissa:
http://www.tietoviikko.fi/doc.do?f_id=795785

Rajala, R., Rossi, M., Tuunanen, V. & Korri, S. 2001. Software Business Models. A Framework for Software Industry. Technology Review 108/2001. TEKES, Helsinki.

Sipilä, J. 1998. Asiantuntija ja asiakas – myymmekö tunteja vai tulosta? Porvoo: WSOY.

Smith David, J., McCarthy, W. E. & Sommer, B. S. 2003. Agility – The Key to Survival of the Fittest in the Software Market. Communications of the ACM. Vol. 46, No. 5. s. 65-69

Software for the public sector program starts [verkkójulkaisu]. 2006. TEKES [viitattu 15.1.2007]. Saatavissa:
<http://akseli.tekes.fi/opencms/opencms/OhjelmaPortaali/ohjelmat/INTO/fi/system/uutinen.html?id=2661&nav=Uutisia>

Suomen ohjelmistoala vahvassa kasvussa [verkkójulkaisu]. 2005. Ohjelmistotuoteliiketoiminnan osaamiskeskus. Culminatum Verkkolehti [viitattu 20.1.2007]. Saatavissa:
<http://www.culminatum.fi/verkkolehti/alasivu.cfm?cd=1187&doc=1371&bigcd=1180>

Tietotekniikan toimialakatsaus 1/2006 [online]. Tietoalojen liitto [viitattu 12.3.2006]. Saatavissa:
http://www.tietoalat.fi/tietoalojen_liitto/suomi/tietoa_toimialasta/liitetiedostot/Tietoalojen_liiton_toimialakatsaus_2006.pdf

Toimialaluokitukset [online]. Tekes [viitattu 10.1.2007]. Saatavissa:
http://www.stat.fi/tk/tt/luokitukset/lk/toimiala_index.html

Tyrväinen, P., Warsta, J. & Seppänen, V. 2004. Toimialakehitys ohjelmistoteollis-

suuden vauhdittajana. Uutta liiketoimintaa lähialoilta. Teknologiakatsaus 151/2004. TEKES, Helsinki.

Verkkotietokeskus [online]. [Viitattu 20.3.2007] Saatavissa:

<http://www.verkkotietokeskus.fi/main.php?page=Vaesto/vaestoTEkeskus.htm>

Verso vahvistuu liiketoiminnan konkareilla [verkkójulkaisu]. 2006. TEKES [viitattu 15.1.2007]. Saatavissa:

<http://akseli.tekes.fi/opencms/opencms/OhjelmaPortaali/ohjelmat/INTO/fi/system/uutinen.html?id=2820&nav=Uutisia>

LIITTEET

LIITE 1. IT-yritysten kyselytutkimuksen lomake.

PHIT-tutkimus - Lahden ammattikorkeakoulu

Arvoisa vastaaja,

Kysymykset käsittelevät pääjätämäläisiä ja Päijät-Hämeessä toimivia it-toimialan yrityksiä. Toivomme, että vastaatte kysymyksiin yrityksenne näkökulmasta.

Kaikki vastaukset tallentuvat täysin anonyymeinä ja kyselyn tuloksia käytetään vain tutkimustarkoitukseen. Kyselylomake sisältää monivalintakysymyksiä sekä tekstikenttiä vapaamuotoisia vastauksia varten. Kiitos panoksestanne!

Yrityksen perustiedot**1) Vastaajan asema yrityksessä****2) Yrityksen perustamisvuosi****3) Yrityksen kotipaikka sijaitsee**

Päijät-Hämeessä Muualla

4) Yrityksellä on toimipisteitä

Vain Päijät-Hämeessä Myös muualla

Henkilöstömäärä ja sen muutos**5) Nykyinen henkilöstömäärä vuonna 2005****6) Henkilöstömäärä on vuodesta 2003**

Kasvanut Pysynyt ennallaan Laskenut Yritystä ei oltu perustettu

7) Henkilöstömäärä vuoteen 2008 mennessä

Kasvaa Pysyy ennallaan Laskee En osaa sanoa

8) Yrityksenne liikevaihto on ollut/tulee olemaan

| | Vuonna 2003 | Vuonna 2005 | Vuonna 2008 |
|-------------------------|-------------|-------------|-------------|
| Alle 99 999 euroa | | | |
| 100 000 - 499 999 euroa | | | |
| 500 000 - 999 999 euroa | | | |
| Yli 1 000 000 euroa | | | |
| En osaa sanoa | | | |

9) Millaiseksi arvioitte yrityksenne taloudellisen tilanteen tällä hetkellä?

- Erinomainen
- Hyvä
- Tyydyttävä
- Välttävä
- Heikko
- En osaa sanoa

10) Kuinka suuren osan seuraavat tuotemuodot tuovat liikevaihdostanne?

| | Ei valikoimissamme | Alle 10 % liikevaihdosta | 11 - 50 % liikevaihdosta | Yli 50 % liikevaihdosta |
|--|--------------------|--------------------------|--------------------------|-------------------------|
| Räätälöitävät asiakasprojektit | | | | |
| Valmiit järjestelmäratkaisut | | | | |
| Räätälöitävät tuotteet | | | | |
| Yksittäiset tuotteet/yksittäinen tuote | | | | |
| Tuoteperhe | | | | |

11) Kuinka suuren osan seuraavat palvelumuodot tuovat liikevaihdostanne?

| | Ei valikoimissamme | Alle 10 % liikevaihdosta | 11 - 50 % liikevaihdosta | Yli 50 % liikevaihdosta |
|--------------------------------------|--------------------|--------------------------|--------------------------|-------------------------|
| Koulutus | | | | |
| Konsultointi | | | | |
| Ulkoistamispalvelut ml. ASP-palvelut | | | | |
| Ohjelmistotuki- ja ylläpito | | | | |
| Systeemi-integrointi | | | | |
| Muut palvelumuodot | | | | |

12) Kuinka suuri osuus yrityksenne tulonmuodostuksessa on seuraavilla myyntikanavilla?

| | Alle 10 % liikevaihdosta | 11 - 50 % liikevaihdosta | Yli 50 % liikevaihdosta |
|---------------------------------------|-----------------------------|-----------------------------|----------------------------|
| Yritys myy suoraan itse | | | |
| Edustaja/VAR | | | |
| Kumppanit | | | |
| Jälleenmyyjä | | | |
| Osana muuta tuotetta/palvelua, OEM | | | |
| Vähittäiskauppa | | | |
| Internetkauppa | | | |

13) Arvioi, tarvitaanko yrityksenne tuotteiden ja palvelujen kehittämiseen ulkopuolista rahoitusta (esim. lainaa, tukia, pääomasijoituksia).

| | Vuonna 2006 | Vuonna 2008 |
|--|-------------|-------------|
| Ei tarvetta ulkopuoliseen rahoitukseen | | |
| Tarve ulkopuoliseen rahoitukseen | | |
| En osaa sanoa | | |

14) Miten hyvin tunnette erilaisia julkisia yritystukimahdollisuuksia?

15) Arvioi, miten yrityksenne myynti on jakautunut alueellisesti.

| | Ei myyntiä tälle alueelle | Alle 10 % liikevaihdosta tältä alueelta | 11 - 50 % liikevaihdosta tältä alueelta | Yli 50 % liikevaihdosta tältä alueelta |
|---|------------------------------|---|---|--|
| Päijät-Häme | | | | |
| Uusimaa | | | | |
| Pirkanmaa | | | | |
| Kymenlaakso | | | | |
| Häme | | | | |
| Etelä- ja Pohjois-Savo | | | | |
| Keski-Suomi | | | | |
| Muu Suomi | | | | |
| Lähialueet (Baltia, Venäjä, Pohjoismaat) | | | | |
| Muut ulkomaat | | | | |

16) Kuvailkaa muutamalla sanalla päijäthämäläisiä asiakkaita ostajina.

17) Millaista osaamista yrityksessänne kaivataan (esim. uusia osaamisalueita, lisää osaajia tietyille alueille tm.)?

18) Lisäosaamiselle on tarvetta

2006

2007

2008

Ei tarvetta

19) Millä keinoin uutta osaamista yritykseenne hankitaan tulevaisuudessa?

Nykyistä henkilöstöä kouluttamalla

Työntekijöiden siirroilla

Benchmarking

Uutta henkilöstöä palkkaamalla

Käyttämällä alihankkijaa

Käyttämällä konsultointipalveluja

Oppilaitosyhteistyön avulla (esim. projektit, harjoittelijat, opettajien työelämäjaksot)

Verkostoitumalla

20) Arvioikaa, mitä liiketoiminnan alueita pitäisi kehittää, jotta yrityksenne olisi kilpailukykyinen 5 v. päästä Päijät-Hämeen alueella.

21) Arvioikaa, mitkä ovat yrityksenne eri osaamisalueiden nykyiset vahvuudet.

Arvioikaa myös, kuinka tärkeänä pidätte ko. osaamisaluetta yrityksenne kilpailukyvyllle.

| | Osaamisalueen vahvuus yrityksessä | | | | Osaamisalueen tärkeys | | | |
|---|-----------------------------------|-------|-------------|--------|-----------------------|-----------------|--------------|-----------|
| | Erittäin vahva | Vahva | Kohtalainen | Heikko | Erittäin heikko | Erittäin tärkeä | Melko tärkeä | Ei tärkeä |
| Markkinointi/markkinatuntemus | | | | | | | | |
| Myyntiosaaminen | | | | | | | | |
| Sopimustiosaaminen | | | | | | | | |
| Tuotteistus | | | | | | | | |
| Asiakkaan toimialan tuntemus | | | | | | | | |
| Palveluosaaminen | | | | | | | | |
| Viestintä: sisäinen/ulkoinen | | | | | | | | |
| Järjestelmäosaaminen | | | | | | | | |
| Hardware ja software -osaaminen | | | | | | | | |
| Projektiosaaminen | | | | | | | | |
| Kielitaito | | | | | | | | |
| Vuorovaikutustaidot | | | | | | | | |
| Oppimiskyky | | | | | | | | |
| Toimitusvarmuus ja laatu | | | | | | | | |
| Verkostoyhteistyö ja kumppanuudet | | | | | | | | |
| Tuotantotavat | | | | | | | | |
| Tuotekehitys: innovatiivisuus | | | | | | | | |
| Johtaminen | | | | | | | | |
| Nykyisten henkilöstöressurssien hyödyntäminen | | | | | | | | |
| Rekrytointitaidot | | | | | | | | |

22) Voitte lopuksi vapaasti kommentoida kyselyä sekä antaa palautetta tutkimukseemme.