



Osaamista
ja oivallusta
tulevaisuuden
tekemiseen

Marika Järveläinen

Sosiaali- ja terveysalan case-yrityksen kasvu- polku digitalisaation murroksessa

Metropolia Ammattikorkeakoulu

Bioanalyttikko YAMK

Kliinisen asiantuntijuuden tutkinto-ohjelma digitaalisissa sosiaali- ja terveyspalveluissa

Opinnäytetyö

13.1.2020

Tekijä(t) Otsikko	Marika Järveläinen Sosiaali- ja terveystalouden case-yrityksen kasvupolku digitalisaation murroksessa
Sivumäärä Aika	77 sivua + 11 liitettä 13.1.2020
Tutkinto	Sosiaali- ja terveystalouden ylempi ammattikorkeakoulututkinto
Tutkinto-ohjelma	Kliininen asiantuntijuus digitaalisissa sosiaali- ja terveystalouden palveluissa
Suuntautumisvaihtoehto	Kliininen asiantuntija
Ohjaaja	Lehtori, TtT Antti Niemi
<p>Tämän opinnäytetyön tarkoituksena oli kuvata sosiaali- ja terveystalouden pk-yrityksen kasvupolku osana Metropolia Ammattikorkeakoulun ja Koulutuskeskus Salpauksen yhteistä Euroopan aluekehitysrahaston (EAKR) tukemaa Tuote- ja palveluvirittämö hanketta. Tämän kehittämistyön tavoitteena oli kerätä tietoa tuotteiden ja palveluiden digitaalisen myynnin, markkinoinnin ja viestinnän kehittymisen edellytyksistä sosiaali- ja terveystalouden pk-yrityksessä. Tämän opinnäytetyön tutkimuskysymykset olivat: 1. Millaista koulutusta sosiaali- ja terveystalouden pk-yritys tarvitsee kehittääkseen liiketoimintaansa? 2. Millaisia digitaalisia ratkaisuja sosiaali- ja terveystalouden pk-yritys tarvitsee kehittääkseen liiketoimintaansa? 3. Miten tuotteiden ja palveluiden digitaalisen myynnin, markkinoinnin ja viestinnän ratkaisujen käyttöönotto kehittyy sosiaali- ja terveystalouden pk-yrityksessä hankkeen aikana? ja 4. Mitkä tekijät ovat edistäneet ja estäneet sosiaali- ja terveystalouden pk-yrityksen kehittymistä hankkeen aikana?</p> <p>Kyseessä oli laadullinen opinnäytetyö, joka on toteutettu tutkimuksellisen kehittämistyön viitekehityksen mukaisesti. Opinnäytetyön aineiston keruussa on käytetty laadullisia aineiston keruumenetelmiä. 1. ja 2. tutkimuskysymykseen haettiin vastausta integroidun kirjallisuuskatsauksen keinoin. 3. tutkimuskysymykseen käytettiin tutkimusmenetelminä strukturoitua kyselylomaketta, teemahaastattelua ja havainnoivaa osallistumista. 4. tutkimuskysymykseen haettiin vastausta teemahaastattelun ja havainnoivan osallistumisen keinoin. Lisäksi läpi prosessin pidettiin tutkimuspäiväkirjaa. Kehittämistyön aineisto analysoitiin induktiivisen sisällönanalyysin avulla.</p> <p>Tulosten mukaan sosiaali- ja terveystalouden pk-yritys tarvitsee koulutusta tiedonhakutaidoissa ja tietoteknisissä ratkaisuissa, yrittäjämäistä yksilöä tukevaa koulutusta, viestintä- ja markkinointikoulutusta sekä liiketoiminnan kokonaisuuden hallintaan liittyvää koulutusta. Sosiaali- ja terveystalouden pk-yrityksen digitaalisten ratkaisujen tarve voidaan tulosten mukaan jakaa teknisiin ratkaisuihin ja palvelukokonaisuutta tukeviin ratkaisuihin. Tulosten perusteella sosiaali- ja terveystalouden kohdeyrityksen tuotteiden ja palveluiden digitaalinen markkinointi ja viestintä on kehittynyt hankkeen aikana. Hankkeeseen osallistuminen on vauhdittanut kohdeyrityksen kehittymistä. Tulosten perusteella kohdeyrityksen kehittämiseen vaikuttavia tekijöitä ovat olleet yrityksen lähtötilanne, koulutukset ja sparraukset, verkostoituminen, asiakaslähtöinen kehittäminen ja ulkopuolinen apu.</p>	
Avainsanat	Digitalisaatio, sosiaali- ja terveystalouden, pk-yritys, kasvupolku

Author(s) Title	Marika Järveläinen The Growth Path of a Case Company in the Social and Health Care Sector as a Result of Digitalisation
Number of Pages Date	77 pages + 11 appendices 13 th of January 2020
Degree	Master of Health Care
Degree Programme	Master's Degree in Clinical Expertise in Digital Health Care and Social Services
Specialisation option	Clinical Expertise
Instructor	Antti Niemi, PhD, Senior Lecturer
<p>The purpose of this thesis was to describe the growth path of an SME in the social and health care sector as part of the Tune your products and services project by Metropolia University of Applied Sciences and Salpaus Education Center supported by the European Regional Development Fund (ERDF). The aim of this research based development study was to collect information on the prerequisites for the development of digital sales, marketing and communication of products and services in the social and health care sector SMEs. The research questions for this thesis were: 1. What kind of education a social and health care SME needs to develop their business? 2. What kind of digital solutions does a social and health care SME need to develop its business? 3. How the deployment of digital solutions for sales, marketing and communication of products and services develops in the social and health care sector SME during the project? and 4. What factors have promoted and hindered the development of a social and health care SME during the project?</p> <p>This was a qualitative thesis that has been carried out within the framework of research based development study. Qualitative data collection methods have been used to collect the material for the thesis. The answers for the 1st and 2nd research questions were sought by an integrated literature review. In research question 3 structured questionnaire, theme interview and observational participation were used as research methods. The 4th research question was answered by means of theme interview and observational participation. In addition, a research diary was kept throughout the process. The data of the development work was analyzed by means of inductive content analysis.</p> <p>The results showed that a social and health care SME needs training in information retrieval and IT solutions and education in entrepreneurial, communication, marketing and business management. According to the results, the need for digital solutions in the social and health care sector SME can be divided into technical solutions and solutions supporting services. Based on the results, digital marketing and communication of the products and services of the social and health care case company have developed during the project. Participation in the project has accelerated the development of the case company. According to the results, the factors affecting the development of the case company have been the initial situation of the company, training and sparring, networking, customer-oriented development and external assistance.</p>	
Keywords	Digitalization, social and health care, SME, growth path

Sisällys

1	Johdanto	1
2	Tutkimuksen teoreettiset lähtökohdat	2
2.1	Digitalisaation keskeistä käsitteistöä	3
2.2	Digitalisaatio Suomessa	8
2.3	Digitaalisen asiakaskokemuksen kehittyminen	11
2.4	Liiketoiminnan keskeisten käsitteiden määrittelyä	12
2.5	Sosiaali- ja terveystalouden pk-yritykset Suomessa	18
2.6	Pk-yritysten ja korkeakoulujen yhteistyö	21
3	Tutkimuksellisen kehittämistyön tarkoitus, tavoite ja tehtävät	21
4	Tutkimuksellisen kehittämistyön metodologiset lähtökohdat	22
5	Toimintaympäristön kuvaus ja nykytilan määrittely	23
6	Tutkimuksellisen kehittämistyön aineiston keruu- ja analyysimenetelmät	24
6.1	Integroitu kirjallisuuskatsaus	25
6.1.1	Hakustrategia	26
6.1.2	Hakutermien määrittely	27
6.1.3	Aineiston sisäänotto- ja poissulkukriteerit	28
6.1.4	Käytetyt tietokannat ja aineiston keruu	29
6.1.5	Katsaukseen valikoituneen aineiston laadunarviointi	34
6.1.6	Katsaukseen valikoitunut aineisto	35
6.2	Strukturoitu kyselylomake	36
6.3	Teemahaastattelu	36
6.4	Osallistuva havainnointi	38
6.5	Aineiston käsittely	38
7	Kehittämistyön tulokset	41
7.1	Sosiaali- ja terveysalan pk-yrityksen koulutustarve liiketoiminnan kehittämisessä	41
7.1.1	Tiedonhakutaidot ja tietotekniset valmiudet	42
7.1.2	Aktiivinen oppiminen	43
7.1.3	Markkinointi ja viestintä	45
7.1.4	Kokonaisuuden hallinta	46
7.2	Sosiaali- ja terveysalan pk-yrityksen digitaaliset ratkaisut liiketoiminnan kehittämisessä	47

7.2.1	Tekniset ratkaisut	47
7.2.2	Palvelukokonaisuutta tukevat ratkaisut	49
7.3	Sosiaali- ja terveysalan pk-yrityksen tuotteiden ja palveluiden digitaalisten myynnin, markkinoinnin ja viestinnän ratkaisujen käyttöönoton kehittyminen	50
7.4	Sosiaali- ja terveysalan pk-yrityksen kehittymistä edistävät ja estävät tekijät hankkeen aikana	53
8	Pohdinta	57
8.1	Tulosten pohdinta	57
8.2	Menetelmien ja tulosten luotettavuus	67
8.3	Eettiset näkökohdat	68
8.4	Johtopäätökset ja jatkotutkimushaasteet	69
	Lähteet	72
	Liitteet	
	Liite 1. Itsearviointityökalu SoLKI	
	Liite 2. Teemahaastattelun runko	
	Liite 3. Kirjallisuushaun tulosten yhteenveto	
	Liite 4. JBI: Arviointikriteerit laadulliselle tutkimukselle	
	Liite 5. JBI: Arviointikriteerit asiantuntijoiden näkemykselle ja narratiiviselle tekstile	
	Liite 6. JBI: Kriittisen arvioinnin tarkistuslista prevalenssitutkimukselle	
	Liite 7. Tutkimusten, hankeraporttien ja asiantuntija-artikkeleiden laadunarviointitaulukko (JBI laadunarviointi)	
	Liite 8. Tutkimusten, hankeraporttien ja asiantuntija-artikkeleiden tulosten yhteenveto	
	Liite 9. Sisällönanalyysitaulukko sosiaali- ja terveysalan pk-yrityksen koulutustarpeesta liiketoiminnan kehittämiseksi	
	Liite 10. Sisällönanalyysitaulukko sosiaali- ja terveysalan pk-yrityksen digitaalisten ratkaisujen tarpeesta liiketoiminnan kehittämiseksi	
	Liite 11. Prosessikuvaus	

1 Johdanto

Sosiaali- ja terveysalan yrityksiin kohdistuu paineita toiminnan tehostamiseen ja uudistamiseen liittyen, johtuen suunnitellusta sosiaali- ja terveysalan uudistuksesta (sote-uudistus). Uudistuksen tarkoituksena on tehostaa palveluiden kustannustehokkuutta ja sovittaa palvelut nykyistä paremmin yhteen poistaen päällekkäisyyksiä. (Valtioneuvosto 2018.) Pienten ja keskisuurten yritysten on huomattavasti suurempia yrityksiä vaikeampi vastata tuleviin haasteisiin. Näitä haasteita ovat muuan muassa liiketoiminnan kehittäminen, digitalisaation käyttöönoton kasvattaminen, palveluiden tehostaminen ja kustannusten vähentäminen. Yritysten resurssit ovat usein rajallisia ja ulkopuolista tietotaitoa yrityksen omiin tarpeisiin voi olla vaikea löytää. Tämän vuoksi verkostoituminen ja pienten yritysten tukeminen muutoksessa on tärkeää. (Työ- ja elinkeinoministeriö 2018a.)

Työ- ja elinkeinoministeriö (2015) linjaa yksityisen palvelusektorin kehittämisen yhdeksi elinkeino- ja innovaatiopolitiikan kärkiteemaksi. Yrittäjien aktivoiminen liiketoiminnan kehittämiseen on tässä avainasemassa. Valtion rooli on parantaa palveluyritysten toimintaedellytyksiä mahdollistamalla digitalisaation kehittyminen yrityksissä. (Työ- ja elinkeinoministeriö 2015.)

Sosiaali- ja terveysalan yritysten toimintaympäristöön vaikuttavat etenevän digitalisaation ohella myös muuttuvat markkinat. Palveluiden uusiin toimittamistapoihin ja innovatiivisiin ratkaisuihin tulisi tulevaisuudessa panostaa. Tähän tarvitaan tukea maakuntatasolta lähtien, jotta pienet toimijat pysyvät markkinoilla. (Työ- ja elinkeinoministeriö 2018b.)

Tämän tutkimuksellisen kehittämistyön tarkoituksena on kerätä tietoa sosiaali- ja terveysalan pienyrittäjyydestä sekä seurata kohdeyrityksen tuotteiden ja palveluiden digitaalisten ratkaisujen kehittymistä myynnin, markkinoinnin ja viestinnän osalta Metropolia Ammattikorkeakoulun ja Koulutuskeskus Salpauksen toteuttamassa Tuote- ja palveluvirtä hankkeessa.

2 Tutkimuksen teoreettiset lähtökohdat

Yritykset voidaan jakaa koon mukaan neljään ryhmään. Alle 10 henkeä työllistävästä yrityksistä puhutaan mikroyrityksinä. Vastaavasti 10-49 henkeä työllistävät yritykset ovat pienyrityksiä ja 50-249 henkeä työllistävät yritykset keskisuuria yrityksiä. Suuria yrityksiä ovat yritykset, joiden palkkalistoilla on 250 henkeä tai yli. Täten pienistä ja keskisuurista, pk-yrityksistä puhutaan, kun yritys työllistää alle 250 henkeä. (Suomen Yrittäjät 2018.) Yritys tarvitsee strategian toimiakseen ja strategialla tarkoitetaan sitä, että yrityksellä on tavoitteita. Tavoitteita, joiden toteutuessa yritys erottuu muista yrityksistä edukseen. Menestyneimmät yritykset ovat niitä, jotka pystyvät sopeutumaan alati muuttuviin markkinoihin. (Nieminen 2016: 23-24.)

Sosiaali- ja terveystalouden yritysten asiakaskunta voi olla hyvin moninainen. Niinpä myös sosiaali- ja terveystalouden yritysten myynnin, markkinoinnin ja viestinnän keinot voivat olla hyvin erilaisia. Digitalisaatio tarjoaa ratkaisuja näihin kanaviin. Monet yritykset ovat lähteneetkin markkinoimaan yrityksen tuotteita ja palveluita sosiaalisessa mediassa ja panostavat digitaalisiin ratkaisuihin. (Kauppinen & Kivikoski 2017.)

Selviytyäkseen yrityksellä täytyy joko olla ainutlaatuinen tuote tai palvelu, tai useammin, sen vain täytyy osata erottautua massasta. Ainutlaatuinen tuote tai palvelu on myyntivaltti, mutta ajan kuluessa on todennäköistä, että markkinoille tulee vastaava tuote ja vielä halvemmalla. Tästä syystä positiivisesti erottautuminen onkin yritykselle tärkeää. Erottautua voi tuottamalla hyviä asiakaskokemuksia. Tyytyväinen asiakas palaa uudelleen tuotteen tai palvelun ääreen. Tulevaisuudessa korostuukin yhä enemmän hyvän mielikuvan luomisen tärkeys, asiakkaan kokemus ostotapahtumasta ja mahdollinen lisäarvon tuotto. (Aarnikoivu 2005: 19, 169-170.)

Onnistunut asiakaskokemus syntyy, kun yritys onnistuu täyttämään asiakkaan odotukset tai jopa ylittämään ne. Markkinat muuttuvat ja asiakkaiden tarpeet muuttuvat. Yritykselle on tärkeää pysyä mukana kehityksessä. Siinä onnistuakseen yrityksen on oltava valmis ymmärtämään asiakkaidensa muuttuvia tarpeita ja kehittämään omaa toimintaansa.

2.1 Digitalisaation keskeistä käsitteistöä

Digitalisaatio on tuonut mukanaan oman sanastonsa. Alla on kuvattu tämän tutkimuksellisen kehittämistyön kannalta keskeistä digitalisaatioon liittyvää termistöä.

Digitalisaatio

Digitalisaatio on terminä melko uusi, eikä sille ole vielä vakiintunutta määritelmää. Digitalisaatiolla tarkoitetaan prosessien ja toimintatapojen muuttamista sähköisiksi. Digitalisoimisesta puhutaan, kun muutetaan analogista tietoa joko osittain tai täysin sähköiseen muotoon. Tästä esimerkkinä valokuvat. Vanhoja valokuvia voidaan digitalisoida ja siirtää ne siten digitaaliseen muotoon ja edelleen omalta kovalevyltä pilvipalveluun. Fyysiset kuvat ovat siis siirtyneet bittiavaruuteen. Digitalisaatio pitää sisällään muutakin kuin vain asioiden digitalisoimista. Digitalisaatio muuttaa laajemmin prosessien ja toimintatapojen digitalisoimisen kautta ihmisten käyttäytymistä, markkinoita tai yrityksen toimintaa. Digitalisaation kautta pyritään siis tehostamaan ja automatisoimaan toimintaa ja näin vapauttamaan työntekijöitä mielekkäämpiin ja vaativampiin tehtäviin. (Ilmarinen & Koskela 2015.)

Digitalisaatio koskettaa yrityksen kaikkia toimintoja ja näin se muuttaa yrityksen strategiaa, markkinointia ja tuotteistamista. Yritys voi suhtautua digitalisaation joko passiivisesti tai aktiivisesti. Passiivinen digitalisaatio tarkoittaa sitä, että yritys mukautuu digitalisaation tuomiin muutoksiin. Aktiivisessa digitalisaatiossa yritys pyrkii aktiivisesti muuttamaan omia toimintamallejaan hyödyntämällä digitalisaatiota. Digitalisaatiota hyödyntämällä yritys voi uudistaa liiketoimintaansa. Hyödyntämällä digitalisaation tuomia ratkaisuja yrityksellä on mahdollisuus kasvaa, pienentää kuluja, parantaa laatua ja ennen kaikkea kehittää asiakaskokemusta. (Ilmarinen & Koskela 2015.)

Digitalisaation odotetaan muuttavan työn rakennetta ja helpottavan työn luonnetta. Siltä odotetaan säästöjä, tehostusta ja paremmin palvelevia palveluita. Digitalisaation käyttöönotto ei kuitenkaan ole mutkatonta. Sen käyttöönotto vaatii perehtymistä ja sitoutumista johdon tasolta asti. Oikein käytettynä digitalisaatio mahdollistaa paremmin asiakasta palvelevan asiakaspolun ja asiakaskokemuksen. Hyödyntämällä teknologian tuomia mahdollisuuksia yrityksillä on uusia keinoja vastata asiakkaiden muuttuviin tarpeisiin.

Big data

Digitaalinen maailma on mahdollistanut tiedon keräämisen uusin tavoin. Asiakkaiden käyttäytymistä verkossa seurataan ja asiakassegmenteistä kerättyä tietoa käytetään muun muassa mainonnan kohdentamiseen. Saatavilla olevan tiedon määrä on kasvanut räjähdysmäisesti, tiedon liikkuminen on nopeutunut ja se on entistä monimuotoisempaa. Tällaista määrällisesti suurta kerättyä tietoa kutsutaan big dataksi. Se mahdollistaa esimerkiksi riskien arvioimisen ja paremmin kohdennetun mainonnan käytön yrityksessä liiketoiminnan kehittämiseksi. (Työ- ja elinkeinoministeriö 2015: 21, 45, 78.)

Teollinen internet

Teollisella internetillä tarkoitetaan sovelluksia, joissa koneet ja ohjelmistot on integroitu yhteen mahdollistaen parhaan mahdollisen suorituskyvyn. Teolliseen internetiin sisältyy asioiden internet, IoT (Internet of Things), jolla tarkoitetaan teknologian avulla saumattomasti tietoverkkoihin kytkettyjä koneita ja laitteita. Tämä mahdollistaa näiden koneiden ja laitteiden integroimisen osaksi liiketoimintaprosesseja. Teollisen internetin avulla pystytään muodostamaan uusia toimintamalleja yrityksissä ja parantamaan yritysten ja asiakkaiden välistä yhteistyötä. (Työ- ja elinkeinoministeriö 2015: 84-86.)

Alustatalous

Alustatalous yhdistää ihmisryhmiä luoden markkinoita. Toisin sanoen yhdistetään kuluttajat ja tarjoajat. Teknologia-alustoilla tarkoitetaan tuote- tai sovellusalustoja, jotka mahdollistavat ohjelmistojen rakentamisen näiden alustojen päälle. Teknologiset alustat auttavat yrityksiä pysymään mukana kilpailussa kehittämällä yritysten toimintaa. Taloudellisilla alustoilla tarkoitetaan syvemmin yritysten toimintatapoja ja markkinoiden rakenteiden muuttumista alustojen avulla. Taloudelliset alustat saattavat erilaisia ryhmiä yhteen ennalta sovittujen sääntöjen mukaisesti pyrkien synnyttämään hyötyä ryhmille. (Koponen 2019: 22-23, 27-30.)

Kotisivut ja verkkokauppa

Yrityksen kotisivut ovat yrityksen kasvot, osa brändiä. Yrityksen kotisivut ovat yritykselle myös markkinoinnin ja myynnin kanava. Yrityksen kotisivuilta tulee löytyä ainakin yrityksen yhteystiedot ja verkkokauppa tai tieto siitä, mistä tuotteita tai palveluita voi ostaa. Niiden tulisi olla selkeät, toimivat ja houkuttelevat. (Isokangas & Vassinen 2010: 59-60.)

Verkkokauppa mahdollistaa tuotteen tai palvelun ostamisen internetin välityksellä. Yritys voi myydä tuotetta tai palvelua kotisivunsa kautta verkkokaupassa ja toimittaa sen kuluttajalle tai vaihtoehtoisesti kuluttaja voi noutaa sen liikkeestä. Kuluttajan tullessa noutamaan ostamaansa tuotetta tai palvelua liikkeestä, on yrityksellä aina mahdollisuus lisämyyntiin houkuttelevan tarjonnan avulla. Verkkokauppa kasvattaa suosiotaan kuluttajien keskuudessa sen helppouden ja joustavuuden vuoksi. Ostoja voi tehdä missä ja milloin vain, ajasta ja paikasta riippumatta. Asiakas noutaa ostamansa tuotteen tai palvelun silloin, kun hänelle itselle parhaiten sopii.

Hakukonemarkkinointi

Hakukonemarkkinointi pitää sisällään hakusanamainonnan ja hakukoneoptimoinnin. Hakusanamainonnalla tarkoitetaan ostettujen hakusanojen mahdollistamaa parempaa näkyvyyttä internetissä käytettyjen hakukoneiden tuloksissa. Yritykset voivat ostaa hakusanoja ja nostaa oman yrityksen hakutulosta suhteessa muihin. Eniten näkyvyyttä saava, eli listan kärjessä oleva linkki, saa eniten klikkauksia. Perinteisiä hakusanoja ovat yrityksen nimeen, brändiin ja kilpailevan yrityksen nimeen liittyvät hakusanat. Innovatiivisuus hakusanoissa voi tavoittaa potentiaalisen asiakkaan yllättäen. Hakusanojen toimivuutta on syytä tarkistaa aika ajoin, jotta tiedetään mitkä hakusanat toimivat ja tuottavat tulosta. (Isokangas & Vassinen 2010: 135-137.)

Hakukoneoptimoinnilla tarkoitetaan verkkosivujen optimointia niin, että hakukoneet pystyvät poimimaan sieltä oleellisia tietoja. Tällöin tietyllä hakusanalla tietoa haettaessa voidaan löytää verkkosivustolta relevanttia tietoa. Tämä edellyttää, että verkkosivu on rakennettu siten, että hakukoneet pystyvät poimimaan sieltä tietoa. Tämän lisäksi hakukoneoptimointiin kuuluu verkkosivun kehittäminen niin, että se on selkeä ja kiinnostava. (Isokangas & Vassinen 2010: 135-137.)

Sosiaalinen media

Käsitteellä sosiaalinen media tarkoitetaan ihmisten vuorovaikutusta verkossa. Se pitää sisällään osallistumisen, kuuntelemisen ja vuorovaikutuksen tasoja. Toiminta sosiaalisessa mediassa voidaan jakaa karkeasti kahdeksaan luokkaan: tiedon jakamiseen, julkaisemiseen ja suositteluun sekä vertaistukeen, auttamiseen, kaupankäyntiin, pelaamiseen ja seurusteluun. Sosiaalinen media lisää avoimuutta, vaikka sen taaksekin on helppo kätkeytyä. Sosiaalisessa mediassa käyttäjät ovat sisällön tuottajia ja kuluttajia. (Isokangas & Vassinen 2010: 110.)

Verkostoitumispalvelut

Facebook on sekä maailman että Suomen suosituin verkostoitumispalvelu verkossa. Facebookissa voi jakaa erilaista materiaalia suljetuissa profiileissa, sivuissa (pages) tai ryhmissä (group). Yrityksen kannalta sivut toimivat parhaiten sisällön jakamiseen, keskustelualustaksi soveltuu paremmin ryhmä. **Twitter** on maailman toiseksi eniten käytetty sosiaalisen median kanava. Twitterissä viestitään käyttämällä lyhyitä twiittejä, joissa esitellään asian sisältö tiivistetysti. Twitterissä jaetaan paljon linkkejä julkaisuihin. Julkaisu-aihealueet merkataan #-merkillä eli hashtagilla, jolloin julkaisuja pystytään hakemaan ja seuraamaan kiinnostavien hashtagien perusteella. **LinkedIn** on verkostoitumispalvelu, jossa jaetaan ammatillisia julkaisuja. Käyttäjäprofiili sisältää työhistorian, kiinnostuksen kohteet ja osaamisalueet. LinkedIn mahdollistaa linkkien jakamisen esimerkiksi blogikirjoituksiin. **Instagram** on kuvien jakamiseen keskittynyt sosiaalisen median palvelu. Myös videoiden jakaminen on mahdollista. Instagramissa jaettuun sisältöön voi lisätä hashtagia, joiden avulla julkaisuja pystytään seuraamaan aihealueiden mukaan. Instagramissa tilit määritellään joko yksityisiksi tai julkisiksi, jolloin kuka tahansa voi seurata julkaisuja. Instagram mahdollistaa päivittäisten askareiden jakamisen kiinnostavasti kuvallisten tarinakoosteiden (storyjen) avulla. **Flickr** on kuvien jakamiseen keskittynyt palvelu, jossa on mahdollista muodostaa kansioita omista jaetuista kuvista. Kuvia on mahdollista jakaa myös muiden käyttöön. Vapaan lisenssin kuvia saa käyttää etenkin ei-kaupallisessa tarkoituksessa. **YouTube** on videoiden jakamiseen keskittynyt palvelu. Sisältöä voi hakea ja katsoa kirjautumatta, mutta videoiden jakamiseen YouTubessa tarvitaan kirjautuminen ja tili. Sisältöä voi järjestellä soittolistoilta ja palvelu mahdollistaa myös suoratoistojen (livestream) katsomisen. YouTubessa videoblogeja pitävistä käyttäjistä puhutaan tubettajina. **Vimeo** on toinen videoiden jakamiseen keskittynyt sosiaalisen median kanava. Vimeoita käyttävät eniten muusikot ja taiteilijat. Vimeoissa ei ole lainkaan

mainoksia ja se mahdollistaa suojattujen videoiden tekemisen ja jakamisen vain halutuille ryhmille. **Periscope** on videontoistopalvelu, johon voi lähettää suoraa videota omalla mobiililaitteella kaikkien katsottavaksi. Jaettu sisältö säilyy 24h palvelussa. käyttäjät voivat tykätä ja kommentoida sisältöä. **Snapchat** on erityisesti nuorten käyttäjien suosiossa. Palvelussa jaetaan kuvia ja videoita, snappejä, jotka säilyvät katsottavissa lyhyen aikaa. Sisällön näkyvyysaika voidaan säädellä. Snapchatia käytetään usein vertaisryhmissä, mutta se soveltuu myös henkilökeskeiseen viestintään. **Pinterest** mahdollistaa kuvien jakamisen kokoelmien (board) avulla. Kuvakokoelmiin voi lisätä eli pinnata kuvia verkosta. Kuvien pinnaaminen vaatii selaimen lisäosan. Kuvakokoelmat ovat julkisia, mutta myös yksityisiä kokoelmia on mahdollista luoda. **Paper.li** on palvelu, joka muodostaa käyttäjän valitsemista lähteistä nettilehden. Paper.li poimii linkkejä käyttäjän valitsemista aihealueista uutissivustoilta, kuten blogipostauksia. (Poutanen & Laaksonen 2019: 64-67.)

Sisällöntuotto

Sisältömarkkinoinnilla tarkoitetaan kohderyhmälle säännöllisesti julkaistua oleellista tuotettua tietoa. Esimerkiksi blogiteksti on sisältömarkkinoinnin muoto. Blogin avulla kirjoittaja voi jäsentää ajatuksia ja kertoa samalla ajatuksistaan seuraajilleen. Sisällöntuotossa yrityksen pitää tiedostaa miten se haluaa viestiä. Tuotetaanko seuraajille hyödyllistä tietoa vai enemmän tunteisiin vetoavaa viihdyttävää tietoa, kuten kuvia ja videoita. Sisällöntuotossa tulee huomioida myös kohderyhmä. Sisällön tulee olla kohderyhmästä mielenkiintoista. Sisällöntuotolla pyritään luomaan reaktioita. (Isokangas & Vassinen 2010: 47-51.)

Sisältömarkkinointistrategia määrittää mitä sisältöä tuotetaan, kenelle sitä tuotetaan, missä se julkaistaan, kuinka usein, miten sisältöä mainostetaan ja miten onnistumista mitataan. Tavoitellaanko sivustolle lisää kävijöitä, liideja, eli kiinnostuksensa osoittaneita ja yhteistietonsa antaneita yrityksiä ja henkilöitä, myyntiä vai jaettua sisältöä. (Isokangas & Vassinen 2010: 135; Keronen & Tanni 2017: 82-84.)

Sisältömarkkinointistrategian avulla tavoitetaan potentiaalinen asiakas huolella suunnitellun sisällön avulla. Tarkoituksena on herättää potentiaalisen asiakkaan kiinnostus, tarjota tietoa, vakuuttaa ja lopulta aktivoida asiakas palvelun tai tuotteen ostoon. (Keronen & Tanni 2017: 191-195.)

Analytiikkatyökalut

Markkinoinnin, myynnin ja viestinnän toimivuuden arvioimisen avuksi on luotu erilaisia analytiikkatyökaluja. Niiden avulla pystytään analysoimaan kerättyä tietoa, kuten verkkosivuston liikennettä. Mitata voidaan esimerkiksi sivuston kävijämääriä, jaetun sisällön määrää tai seuraajien määrää sosiaalisessa mediassa. Analytiikkatyökalut mahdollistavat kuluttajien liikkeiden seuraamisen. Mistä kuluttajat ohjautuvat sivustolle ja kuinka kauan he siellä viihtyvät, eli kuinka sitoutuneita he ovat. (Isokangas & Vassinen 2010: 70; Keronen & Tanni 2017: 191-192.)

2.2 Digitalisaatio Suomessa

Sähköinen asiointi on muuttanut tapaamme toimia ja vaikuttaa. Isokangas ja Vassinen (2010) listaavat liiketoiminnan suurimmiksi kulmakiviksi organisaation muuttamisen asiakaslähtöiseksi, liiketoiminnan muuttamisen palvelukeskeiseksi, tuotteiden myymisen ratkaisukeskeiseksi ja kansainvälistymisen. Internet mahdollistaa tuotteiden ja palveluiden entistä helpomman, nopeamman ja kustannustehokkaamman markkinoinnin, kuin ikinä aiemmin. (Isokangas & Vassinen 2010: 11-13.)

Perinteisesti tuotteen tai palvelun kilpailukykyyn ovat vaikuttaneet itse tuote tai palvelu, sen hinta, jakelukanavat ja viestintä. Nykyisin tuotteen tai palvelun kilpailukyvyssä korostuvat hinnan ja jakelukanavien sijasta markkinointi ja viestintä. Verkko-ostoksia voivat tehdä niin kuluttajat kuin yrityksetkin, helposti ja ketterästi. Yrittäjän ei tarvitse enää säilöä tuotteita suuressa keskusvarastossa, vaan tuotteita voidaan tilata sitä mukaa, kun niille on kysyntää. Internetin aikakausi on muuttanut liiketoimintaa. (Isokangas & Vassinen 2010: 14-19.)

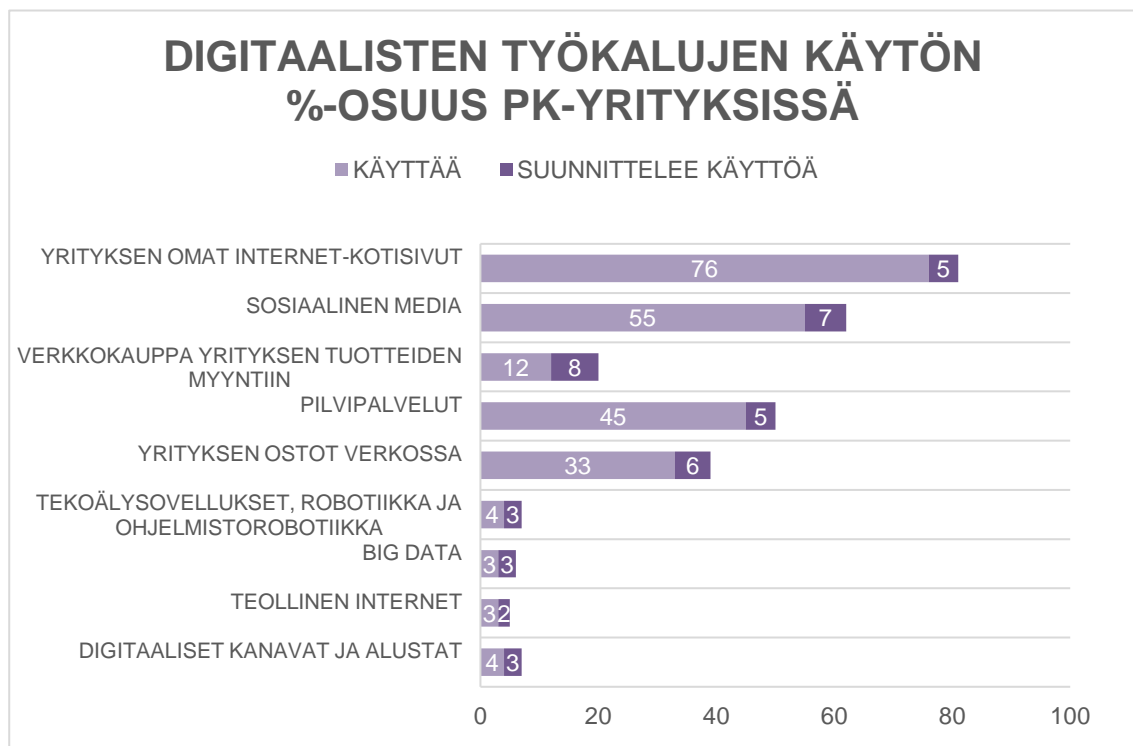
Pk-yritysten digitalisaatio

Työ- ja elinkeinoministeriön analysoiminen syksyn 2018 pk-yritysbarometrin tulosten mukaisesti yritysten digitalisaation aste voidaan jakaa kolmeen luokkaan. Perinteisiä digitaalisia työkaluja ovat yrityksen kotisivut, sosiaalinen media, pilvipalvelut ja verkko-ostot. Lisäksi niin sanottuja moderneja digitaalisia työkaluja ovat tekoäly, big data ja teollinen internet. Ei-digitaalisista yrityksistä puhutaan, kun yritys hyödyntää yhtä tai ei ollenkaan digitaalisia työkaluja liiketoiminnassaan. Tällaisia ei mitään digitaalisia työkaluja hyödyntäviä yrityksiä oli kaikista Suomen yrityksistä vuonna 2018 9% ja vain yhtä digitaalista

työkalua hyödyntäviä yrityksiä 20%. Perinteisiä digitaalisia työkaluja hyödyntäviä yrityksiä oli 57% suomalaisista pk-yrityksistä ja 16% yrityksistä hyödynsi tai suunnitteli hyödyntävänsä moderneja digitaalisia työkaluja liiketoiminnassaan. (Larja & Räisänen 2019.)

Yritysbarometrin tulosten mukaisesti digitaalisuuden asteella ja yrityksen menestyksellä näyttäisi olevan yhteys. Moderneja digitaalisia työkaluja liiketoiminnassaan käyttävät yritykset kokevat yrityksen kannattavuuden paremmaksi, kuin vähemmän digitaalisia työkaluja käyttävät yritykset. Digitaalisten ratkaisujen käyttöönottoon vaikuttaa yrityksen näkemys niiden tuomista hyödyistä. (Larja & Räisänen 2019.)

Suomen Yrittäjät, Finnvera sekä työ- ja elinkeinoministeriö on teettänyt keväällä 2019 pk-yritysbarometrin kuvaamaan suomalaisten pk-yritysten toimintaa. Pk-yritysbarometrin tulokset perustuvat 4600 suomalaisen pk-yrityksen vastauksiin. Barometrin mukaan 76% suomalaisista pk-yrityksistä käyttää verkkosivuja. Tulokset ovat hyvin saman suuntaisia kuin aiemmin vuonna 2018 tehdyssä pk-yritysbarometrissa. Kuviossa 1 on kuvattu digitaalisten työkalujen käytön jakautumista suomalaisissa pk-yrityksissä. (Pk-yritysbarometri - Kevät 2019.)



Kuvio 1. Digitaalisten työkalujen käytön osuus suomalaisissa pk-yrityksissä (Pk-yritysbarometri - Kevät 2019 mukailten).

Yrityksen omien kotisivujen merkitys on suurempi yrityksissä, joilla on kasvutavoitteita. Kasvuyrityksissä todennäköisesti käytettäviä kehittämistoimia ovat muun muassa töiden uudelleenlainen organisointi, uusien teknologioiden käyttöönotto ja uusien tuotteiden ja palveluiden kehittäminen (Larja & Räisänen 2019). Sosiaalista mediaa pk-yrityksistä liiketoiminnassaan hyödyntää 55% ja pilvipalveluita 45%. Verkkokauppaa liiketoiminnassaan käyttää vain 12% pk-yrityksistä ja yleisintä se on kaupan alan yrityksissä. (Pk-yritysbarometri - Kevät 2019.)

Sosiaali- ja terveystalouden digitalisaatio

Sosiaali- ja terveystalouden digitalisaatiota on valtakunnallisesti kartoitettu Sosiaali- ja terveystalouden ministeriön tilaamalla ja Terveystalouden ja hyvinvoinnin laitoksen tekemällä Sosiaali- ja terveystalouden tietojärjestelmä-palveluiden seuranta ja arviointi -hankkeella (sTePS) vuosina 2013-2015. Hankkeen avulla kerättiin tietoa sähköisten palveluiden toteutuksesta ja toimivuudesta sekä laajuudesta. Yleisesti käytössä olevia sähköisiä järjestelmiä ovat muun muassa sähköiset potilastietojärjestelmät, sähköinen ajanvaraus, informatiiviset verkkosivut, verkossa toimivat vartaistukiryhmät, sähköinen resepti, sähköinen palautelomake ja haittatapahtumien seuranta. Sähköisten palvelujen laajuudessa ja saatavuudessa on vielä paljon eroja palveluntarjoajien kesken. Suurimpien kehityskohteiden koettiin olevan yhteyksien toimivuudessa ja järjestelmien käyttäjystävällisyydessä. (Terveystalouden ja hyvinvoinnin laitos 2016.) Tulevaisuudessa onkin erityisen tärkeää varmistaa palveluiden saatavuus tasapuolisesti ja kehittää palveluja palvelemaan mahdollisimman monia. Palveluiden täytyy olla helppokäyttöisiä ja ketteriä, jotta niitä halutaan käyttää ja jotta ne helpottavat asiointia kuten niiden on suunniteltu tekevän.

Sosiaali- ja terveystalouden ministeriön (2016) asettamien digitalisaatiolinjausten mukaisesti digitalisaation tulee yhtenäistää ja helpottaa sekä kansalaisten että ammattilaisten toimintaa. Tavoitteena on mahdollistaa asiakkaiden terveystietojen tallentaminen sähköisesti, sekä asiakkaiden itsensä että ammattilaisten käyttöön. Toiminnan tukemiseksi sähköisten järjestelmien toimivuutta kehitetään ja vahvistetaan ammattilaisten tiedonhallinnan osaamista. Uusia tietojärjestelmiä kehitetään yhteistyössä käyttäjien kanssa. Digitalisaatio vaatii uudistamista johtamisen ja strategioiden tasoilla. Palveluita kehitetään ja tuotetaan vastaamaan tarvetta sekä mahdollistetaan niiden käyttö tasapuolisesti mahdollisimman monelle. (Sosiaali- ja terveystalouden ministeriö 2016: 18-19, 23-26.)

2.3 Digitaalisen asiakaskokemuksen kehittyminen

Asiakaskokemuksen kehittäminen on korostunut teknologian myllerryksessä. Kehitettäessä asiakaskokemusta täytyy tarkastella yrityksen toimintaa kokonaisuutena. Yrityksen asiakaskokemuksen kehittämiseen kuuluu Gerdtin ja Eskelisen (2018) mukaan elementtejä yrityksen kulttuurista, sisäisistä kyvykkyyksistä, prosesseista, brändistä ja mittauksesta. Näitä asiakaskokemuksen elementtejä ovat muun muassa asenne, johtaminen, resurssit, teknologian hyödyntäminen, arvolutaus ja tavoitteellisuus. Tässä asiakaskokemuksen kehityksessä teknologia on apuna prosessien uudistamisessa. (Gerdt & Eskelinen 2018: 14-15.)

Gerdtin & Eskelisen (2018) mukaan digiajan asiakaskokemuksen kehitysalueita on neljä: reaaliaikainen palvelu, palvelun personointi, käyttäjäystävällisyys ja kaiken tämän mahdollistava teknologiaympäristö. Palvelun reaaliaikaisuus näyttäytyy asiakkaiden halussa saada palvelu tai vastaus mahdollisimman nopeasti. (Gerdt & Eskelinen 2018: 56-57.)

Asiakkaasta kerätyn datan avulla pystytään personoimaan palveluita eli kohdentamaan niitä paremmin asiakkaalle. Palvelun personoiminen on niin sanotusti palvelun henkilökohtaiseksi tekemistä. Kerättyä tietoa voidaan käyttää esimerkiksi kohdentamalla hakutuloksia tietylle asiakaskunnalle. Palveluiden personoinnissa kerättyä tietoa analysoidaan ja hyödynnetään palveluiden kehittämisessä. Personoimalla palveluita pystytään siksi tarjoamaan asiakkaalle entistä osuvampia tuotteita ja palveluita esimerkiksi asiakkaan aikaisemman terveystietojen perusteella. (Gerdt & Eskelinen 2018: 15.)

Yrityksellä tulee olla selvä visio mitä dataa asiakkaista kerätään ja mihin sitä käytetään. Euroopan unionin uusi tietosuojalaki (GDPR) tuli voimaan vuonna 2018 ja se edellyttää yrityksiltä entistä tarkempaa henkilötietorekisterien käsittelyä ja säilytystä. Asetuksen tarkoituksena on suojella yksityishenkilöiden tietoja paremmin. Rekisterinpitäjän täytyy pystyä osoittamaan noudattavansa asetettuja määräyksiä. Asiakkaan tulee aina olla tietoinen hänestä kerätyistä tiedoista. (Tietosuojalaki 2018/1050.)

Turhan datan keräämistä tulee siis välttää. Asiakaskokemuksen kehittämisen kannalta on kuitenkin tärkeää hyödyntää oleellista dataa asiakkaista. Yrityksellä on mahdollisuus kehittää kerätyn datan avulla paremmin asiakkaita palvelevia tuotteita ja palveluita. Tästä syystä yrityksellä tulisi olla strategia datan keräämiseen ja hallintaan. Jotta asia-

kaskokemusta pystytään kehittämään palvelemaan asiakasta parhaalla mahdollisella tavalla, tulee pyrkiä ennakoivaan toimintaan. Tarjotaan asiakkaalle mitä asiakas etsii jo ennen kuin asiakas tiedostaa tarpeen. (Gerdt & Eskelinen 2018: 20-26.)

Käyttäjystävällisyys näyttäytyy asiakkaalle palveluiden helppokäyttöisyytenä. Palvelut on muotoiltu niin, että asiakas löytää tarvitsemansa tiedon helposti. Esimerkkinä yrityksen kotisivut, jotka ovat selkeät ja joista asiakas löytää tarvitsemansa tiedon helposti. Käyttäjystävällisillä verkkosivuilla asiakkaan turhat klikkaukset on minimoitu, eikä asiakasta ohjata verkkosivulta toiselle, vaan kaikki hoituu samassa paikassa. Käyttäjystävällisyys on siten asiakkaan tarpeiden huomioimista. Sitä, että palveluita kehitetään asiakkaan näkökulmasta käsin. Käyttäjystävällisyyden on myös todettu kasvattavan käyttäjäuskollisuutta. (Gerdt & Eskelinen 2018: 58-59.)

Teknologiaympäristö tarjoaa monenlaisia ratkaisuja yritysten käyttöön. Oikeanlaisen teknologiankin käyttöönottossa ja kehittämisessä asiakkaiden tarpeiden tunnistaminen on keskiössä. Yrityksen täytyy tunnistaa mitä ollaan asiakkaille tarjoamassa, ja mitkä ovat edellytykset palvelun toiminnalle. Toimiva teknologiaympäristö yrityksen toiminnan tukena on edellytys asiakaskokemuksen kehittämisessä. (Gerdt & Eskelinen 2018: 59.)

2.4 Liiketoiminnan keskeisten käsitteiden määrittelyä

Alla on kuvattu tämän tutkimuksellisen kehittämistyön kannalta keskeistä liiketoiminnan sanastoa.

Tuotteistaminen

Tuotteistamisen tarkoitus on tehdä palvelu tai tuote asiakkaalle mahdollisimman helpoksi käyttää. Tuotteen tai palvelun tulee aina vastata asiakkaan tarpeita. Palveluiden tuotteistaminen yhtenäistää palvelupolkua. Sen avulla pystytään hiomaan palvelut paremmin asiakasta palveleviksi ja suunnittelemaan palvelut niin, että vakioitavat pisteet palvelupolulla pysyvät samanlaisina. Asiakassegmentoinnilla eli asiakasryhmän määrittämisellä on keskeinen sija palveluiden tuotteistamisessa. Palveluiden tuotteistamisella pystytään takaamaan palveluiden tasalaatuisuus. (Hiltunen ym. 2007: 47-48; Työ- ja elinkeinoministeriö 2015: 87-90.)

Liiketoimintastrategia

Liiketoimintastrategiaan vaikuttaa yrityksen markkinointi ja viestintä. Käytännössä liiketoimintastrategia on yrityksen kilpailustrategia, jonka avulla yritys pyrkii luomaan kilpailuetua muihin markkinoilla toimiviin kilpailijoihin. Liiketoimintastrategian avulla yritys pyrkii määrittämään oman osaamisensa ja resurssinsa suhteessa asiakkaiden tarpeisiin ja kilpailuun markkinoilla. Määritettäessä yrityksen liiketoimintastrategiaa on huomioon otettava niin asiakkaat, toimittajat kuin kilpailijatkin. (Kamensky 2010: 24-25.)

Uudistamisen ja kehittämisen täytyy olla keskeinen visio osana yrityksen liiketoimintastrategiaa, jotta se pystyy muokkaamaan toimintaansa asiakaskeskeisesti. Vain jatkuvasti kehittämällä omaa toimintaansa, yritys pystyy aidosti vastaamaan kysyntään, täyttämään käyttäjien odotukset ja siten varmistamaan asemansa markkinoilla. Onnistuneella markkinoinnin ja viestinnän toteutuksella pystytään kasvattamaan liiketoimintaa ja vahvistamaan yrityksen brändiä. Tämä näkyy kasvavana kysyntänä ja tietoisuutena.

Markkinointi

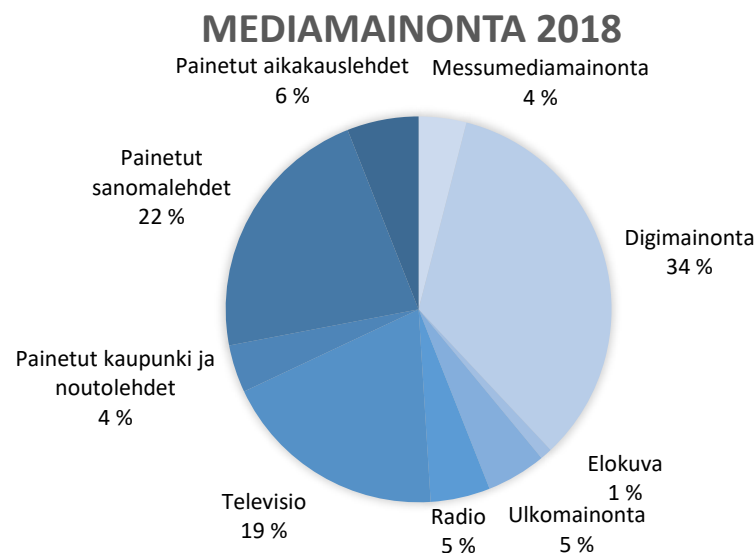
Markkinointi lähtee liikkeelle asiakkaan tunnistamisesta. Yrityksen pitää tietää kuka on potentiaalinen asiakas ja siispä kenelle tuotetta tai palvelua tarjotaan. Asiakasryhmiä voi yrityksen kannalta olla useita ja ne kaikki pitää tunnistaa. Pyrittäessä asiakaslähtöiseen toimintaan, täytyy yrityksen tunnistaa itse asiakas, missä asiakas on ja mitkä ovat asiakkaan odotukset. (Swaim 2010: 14-18.)

Markkinointistrategia on keskeinen osa yrityksen liiketoimintastrategiaa. Sen avulla määritellään yrityksen asema suhteessa kilpailijoihin, potentiaaliset asiakkaat ja yrityksen tavoitteet. Strateginen markkinointi on yrityksen markkinointistrategian mahdollistaja. Sen perusteella määritetään ne toimet, joita yritys toteuttaa markkinointistrategiassaan. (Drummond & Ensor & Ashford 2010: 21-34; Tikkanen & Vassinen 2010.)

Strategisessa markkinoinnissa keskitytään suunnittelemaan tuotteiden ja palveluiden prosessit asiakaslähtöisesti. Lisäksi asiakkaille fokusoitua tietoa tarjotaan asiakasta kiinnostavassa muodossa ja paikassa. Strategisen markkinoinnin tavoitteena on tehdä kaikki toiminta asiakaskeskeiseksi, asiakkaan tarpeita tukevaksi. Strategisen markkinoinnin toteuttamiseen tarvitaan ylimmän johdon tuki. Strateginen markkinointi on pitkän

tähtäimen toimintaa ja muutokset tapahtuvat hitaasti. Tarvittavan tiedon kerääminen toiminnan muuttamiseen ja kehittämiseen vie aikaa. Yrityksen tulee siis panostaa tiedon keräämiseen ja myös viestintään. Onnistuakseen asiakaskeskeisen kehittämisen tulee lähteä johdon linjauksista ja kulttuurista. Tähän tarvitaan asiakkaan todellisten tarpeiden ja yrityksen nykytilan ymmärrystä. Asiakastietoa keräämällä pystytään keräämään tietoa asiakkaiden kuluttajakäyttäytymisestä ja saadaan arvokasta tietoa siitä, mitä asiakas haluaa. Tämän tiedon avulla pystytään kehittämään ja räätälöimään yrityksen tuotteet ja palvelut entistä paremmin tukemaan asiakkaan tarpeita ja aidosti asiakaskeskeisiksi. (Drummond & Ensor & Ashford 2010: 10-15, 49-51, 84; Swaim 2010: 14-28.)

Digitaalisten kanavien käyttö on muuttanut käytettyjä markkinoinnin kanavia Suomessa. Markkinointi on siirtynyt vahvasti digitaaliseksi, vaikka Suomi onkin muihin Pohjoismaihin verrattuna jäljessä digimainonnassa. (Ilmarinen & Koskela 2015.) Digitaalisen markkinoinnin muotoja ovat muun muassa sähköinen suoramarkkinointi eli sähköposti ja mobiili, internet mainokset, sisältäen yrityksen verkkosivut, verkkomainonta, kuten bannerit, hakukonemarkkinointi ja sosiaalinen media (Karjaluo 2010: 14). Kuviossa 2 on esitetty mediamainonnan jakautuminen Suomessa vuonna 2018. Digimainonnan osuudesta 53,8% koostui isoista kansainvälisistä toimijoista Googlesta ja Facebookista. (IAB Finland 2019).



Kuvio 2. Mediamainonnan jakautuminen painettuihin ja digitaalisiin kanaviin Suomessa vuonna 2018 (IAB Finland ja Kantar 2019 mukailien).

Viestintä

Tiedottamisesta puhuttaessa tarkoitetaan yksisuuntaista viestintää. Viestinnällä tarkoitetaan kaksisuuntaista viestintää. Yritysviestintä pitää sisällään molemmat viestinnän tasot. Viestintää tapahtuu koko ajan ympärillämme, eri tasoilla, eri tavoilla. Viestintä yrityksen kannalta tarkasteltuna voidaan jakaa sisäiseen ja ulkoiseen viestintään. Sisäinen viestintä pitää sisällään sen, miten yrityksen sisällä viestitään asioista. Ulkoinen viestintä sisältää kaiken sen, mikä näyttäytyy yrityksen ulkopuolelle. Ulkoista viestintää yritys voi toteuttaa esimerkiksi kirjoittamalla tietoiskuja alan lehtiin. Myös luennoiminen koulutustilaisuuksissa ja ohjaustilaisuudet ovat osa yrityksen ulkoista viestintää. Kaikki yrityksen viestintä vaikuttaa yrityksen liiketoimintaan ja viestinnän tulisi siksi olla liiketoimintaa tukevaa. (Hiltunen ym. 2007: 66; Lohtaja-Ahonen & Kaihovirta-Rapo 2012: 13-16, 88.)

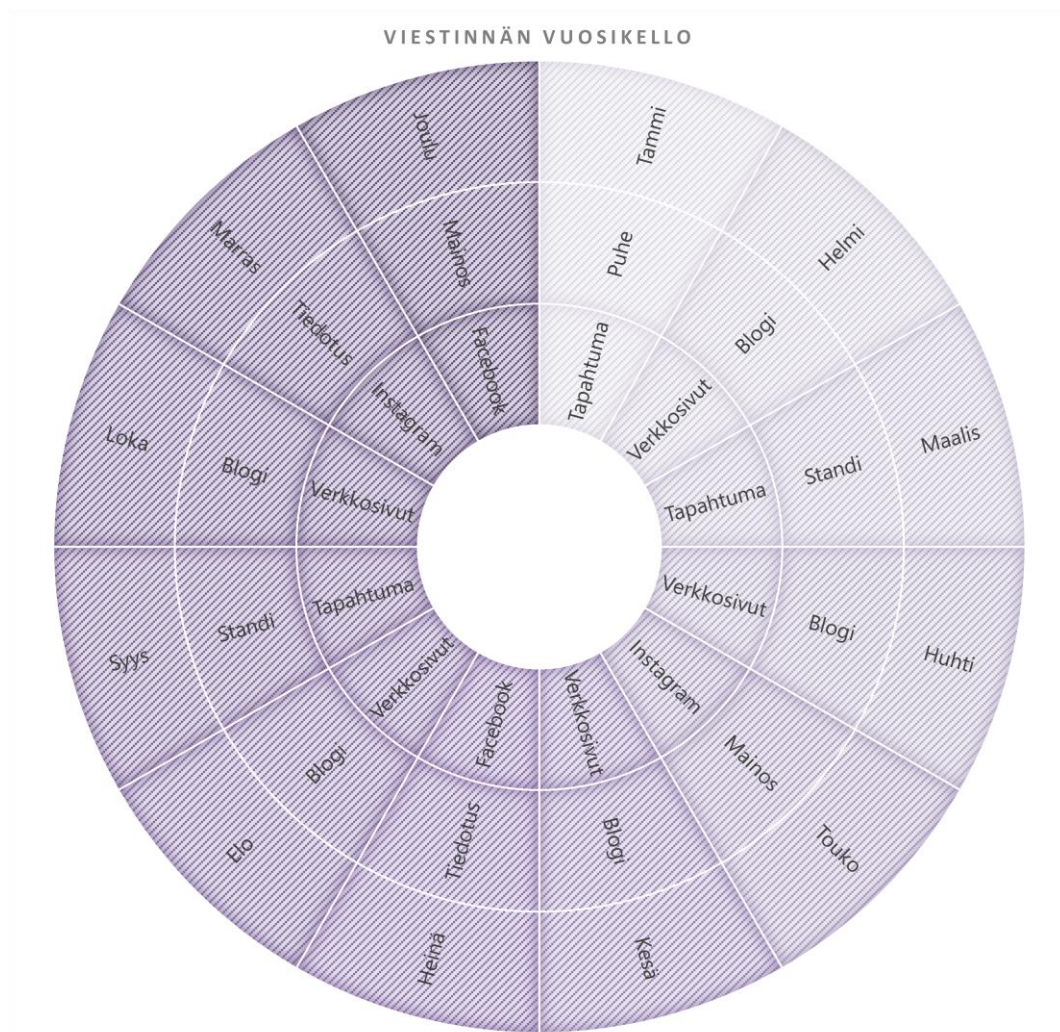
Viestinnässä, kuten markkinoinnissa ja palveluiden kehittämisessäkin, asiakkaan määrittäminen on ensiarvoisen tärkeää. Viestinnän täytyy olla kohdennettua. Jotta viestintä tavoittaa tavoitellun kohderyhmän, täytyy yrityksen ensin määritellä, kenelle se viestii, mitä viestii sekä missä ja miten viestii. Eri kohderyhmille tulee määritellä omat viestinnän kanavat ja sisällöt. (Lohtaja-Ahonen & Kaihovirta-Rapo 2012: 18-19, 49.)

Digitaalisuus mahdollistaa myös digitaalisten viestintäkanavien käytön yrityksen viestinnässä. Blogit ovat alun perin olleet henkilökohtaisia verkkopäiväkirjoja, mutta ne ovat nykyisin kasvattaneet suosiota myös yritysten käytössä. Yritys voi kirjoittaa blogia ja tuoda yritystään sitä kautta tunnetuksi. Blogipostauksien tarkoitus on kertoa asioista tiiviisti, mutta kiinnostavasti. Blogin on tarkoitus houkuttaa lukija uudestaan blogin äärelle. Yritykselle blogipostauksien tekeminen on hyvä keino saada mahdollisia asiakkaita kiinnostumaan yrityksestä, sen tuotteista ja palveluista. (Poutanen & Laaksonen 2019: 67.)

Sosiaalinen media mahdollistaa viestimisen myös yritykselle sosiaalisen median kanavien kautta. Sosiaalinen media on tuonut tullessaan ympärivuorokautisen tavoitettavuuden ja keskustelun avoimuuden. Yritykselle sosiaalisen median käyttö avaa uusia viestinnän mahdollisuuksia. Se herättää kuluttajissa luottamusta, mahdollistaa paremman asiakaspalvelun ja madaltaa asiakkaiden yhteydenottokynnystä. Yritys voi esimerkiksi tiedottaa yrityksen Facebook-sivujen kautta tulevista tapahtumista ja tarjouksista. Verkossa tapahtuvan viestinnän painotus voi asiantuntijan puolelta olla asiakeskeistä tai vuorovaikutteista. Asiantuntija eli tässä tapauksessa yritys, voi siis viestinnällään pyrkiä

olemaan tarkkailija tai aktiivinen keskustelun aloittaja. Asiantuntijan erilaiset roolit sosiaalisessa mediassa eivät myöskään ole toisiaan poissulkevia. (Kurvinen & Laine & Tolvanen 2017: 102-104; Poutanen & Laaksonen 2019: 47-48).

Vuosikelloa hyödyntämällä yritys voi laatia itselleen aikataulun, jonka mukaisesti jakaa tietoa eri viestintäkanaviin. Se myös helpottaa sisällön tuottamisen aikataulutusta. Kuviossa 3 on esimerkki vuosikellon avulla ajastetusta mainonnasta ja viestinnästä.



Kuvio 3. Vuosikellon avulla yritys voi selkiyttää markkinoinnin ja viestinnän ajoittamista.

Vuosikello selkeyttää eri viestintä- ja mainoskanavien käyttöä. Sen avulla voi helpommin hahmottaa ajankäyttöä ja selkiyttää eri kanavissa julkaistavan materiaalin sisällöntuoton

aikataulusta. Vuosikellon käytössä, kuten liiketoiminnassa yleisestikin, on tärkeää asiakassegmentointi. Jotta viestintä on vaikuttavaa, yrityksen pitää tietää kohdeyleisö, jota se tavoittelee eri kanavissa. Digitaaliset palvelut mahdollistavat sisällön jakamisen nopeasti ja vaivattomasti. Yrityksen onnistuneella viestinnällä onkin hyvä mahdollisuus kasvattaa yrityksen näkyvyyttä ja sitä kautta liiketoimintaa.

Brändi

Yritysbrändin tarkoituksena on luoda yrityksestä sellainen kuva, että se erottuu muista kilpailevista yrityksistä edukseen. Sen tarkoitus on viestiä niistä arvoista, joita yrityksessä toteutetaan. Sisäinen brändi liittyy vahvasti yritysbrändiin. Sillä tarkoitetaan sitä, miten yritys näyttäytyy yrityksen sisäisesti eli työntekijöilleen. Työntekijät, menneet, nykyiset ja tulevat, ovat tärkeitä yrityksen brändille ja imagolle. Se miten yritys näyttäytyy ulospäin, lähtee siis sisältä päin. (Gronlund 2013: 74.)

Brändin voidaan ajatella olevan toiminnan tulos ja siitä syntyvä mielikuva. Brändi kehittyy kokemusten kautta ja brändin arvon kehittymiseen vaikuttavat kaikki onnistunut liiketoiminnan johtaminen ja kehittäminen. Brändi siis kertoo, millaisena yritys nähdään tai millaisena se halutaan nähdä. Brändi on syntynyt siinä vaiheessa, kun yritys tunnustetaan, sen toiminta herättää kiinnostusta, siitä puhutaan ja sen tuotteita tai palveluita yritetään kopioida. Brändi ei myöskään ole koskaan valmis. Vedotakseen kuluttajiin, sitä täytyy kehittää suhteessa kuluttajien tarpeisiin. (Kamensky 2010: 273; Keronen & Tanni 2017: 25-35; Sekki & Niemi 2016: 64; Poutanen & Laaksonen 2019: 39).

American Marketing Associationin (AMA) määritelmän mukaan brändillä tarkoitetaan nimeä, termiä, symbolia tai muuta vastaavaa, jonka tarkoituksena on erottaa myytävät tuotteet ja palvelut kilpailijoiden vastaavista. Yleisesti brändi termin mielletään kuitenkin liittyvän myös mielikuvien ja tunteiden luomiseen. (Keller & Apéria & Georgson 2008: 2, 67.)

Brändin mielikuva yhdistetään yrityksen tuotteisiin tai palveluihin. Niinpä brändi herättää kuluttajassa mielikuvia, jotka yhdistetään kyseiseen brändiin ja sitä kautta koko yritysseen. Yritys voi kehittää brändiään ja luoda tarkoituksella tietynlaista kuvaa tuotteistaan. Brändi voi käsittää yhden tuotteen, useita tuotteita tai koko yrityksen tarjoamat tuotteet. Brändi-identiteetillä tarkoitetaan kaikkia niitä mielikuvia ja miellelyhtymiä, joita brändin

halutaan kuluttajassa herättävän. (Drummond & Ensor & Ashford 2010: 195, 209; Isohookana 2007: 24-25.)

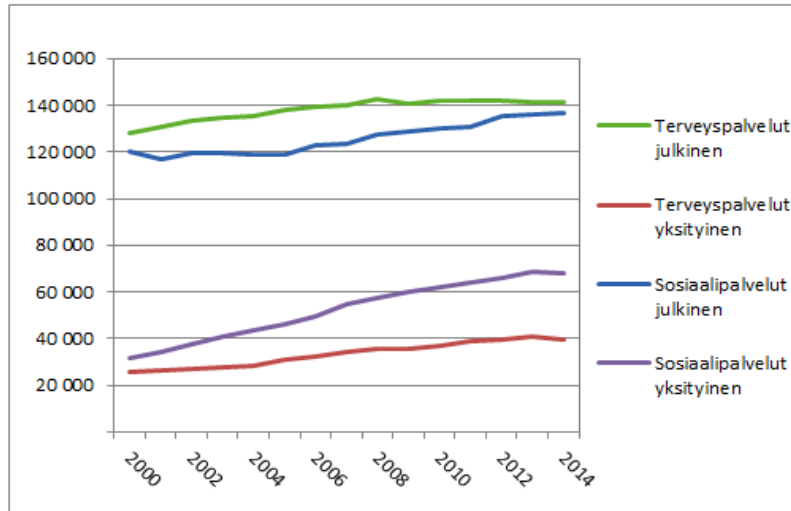
Brändi-identiteetillä voidaan ohjata kuluttajan mielikuvia ja sitä kautta vaikuttaa ostopäätöksiin. Jos brändi herättää positiivisia mielikuvia, on todennäköisempää, että kuluttaja ostaa kyseisen brändin tuotteen kuin jonkun muun vastaavan tuotteen. Mitä vahvemman brändi-identiteetin yritys on onnistunut luomaan, sitä tunnetumpi sen tuote tai palvelu on omalla markkina-alueellaan. Niinpä brändi-identiteetin luominen on tärkeä osa yrityksen markkinointia ja liiketoimintaa. Ei riitä, että on onnistunut luomaan hyvän tuotteen tai palvelun, se pitää myös saada kuluttajien tietoisuuteen. Brändi ei ole itseisarvo, eikä sitä aina pystytä luomaan. Jos siinä kuitenkin onnistutaan, on yrityksellä paremmat edellytykset saada tuotteensa tai palvelunsa yleiseen tietoisuuteen ja sitä kautta vahvistaa markkina-asemaansa. Brändi-identiteetti vaatii siis toimenpiteitä. Vaikka brändi tavallaan ruokkii itse itseään, se voi myös hiipua. Brändi-identiteettiä täytyy vaalia ja ohjata aktiivisesti, jotta käyttäjille syntyneet mielikuvat ovat jatkossakin positiivisia ja halutunlaisia. Brändin halutaan jatkossakin erottuvan edukseen kilpailijoista ja koska markkinat muuttuvat jatkuvasti, täytyy myös yrityksen brändi-identiteettiä uudistaa ja tarkistaa aika ajoin. (Isohookana 2007: 24-26; Kamensky 2010: 273-274.)

2.5 Sosiaali- ja terveystalouden pk-yritykset Suomessa

Sosiaali- ja terveystalouden yrittäjien kirjo on laaja. Suuri osa sosiaali- ja terveystalouden yrittäjistä on mikroyrityksiä eli työllistää alle 10 henkeä, mutta mukaan mahtuu myös keskikokoisia toimijoita, joilla työntekijöitä voi olla yli 200. Yhteistä näille yrittäjille kuitenkin on usein halu päästä toteuttamaan itseään paremmin ja kehittää toimintaa paremmaksi asiakkaiden näkökulmasta. (Kovalainen & Simonen 1996a: 13-18.) Myös Kovalaisen & Österbergin (2006) toteuttaman tutkimuksen tulokset ovat samansuuntaisia. Sosiaali- ja terveystalouden yrittäjiksi ryhtyneiden motivaationa on ennen kaikkea toiminut halu toteuttaa itseä ja itsensä näköistä palvelua. (Kovalainen & Österberg 2006: 44.)

Vuonna 2014 385 482 henkilöä työskenteli Suomessa sosiaali- ja terveystaloudessa. Julkisella sektorilla työskenteli sosiaali- ja terveystaloudessa 72%, yksityisellä sektorilla yrityksissä ja järjestöissä 28% Suomen työssäkäyvästä väestöstä. Suomen työssäkäyvistä naisista 29,5% työskenteli vuonna 2014 sosiaali- ja terveystaloudessa. Vastaava luku miehistä oli 4,1%. Kuviossa 4 on esitetty julkisen ja yksityisen sektorin työllisten

määrä sosiaali- ja terveystalvueluissa vuonna 2014. (Terveyden ja hyvinvoinnin laitos 2018.)



Kuvio 4. Terveys- ja sosiaalipalveluiden työllisten määrä julkisella ja yksityisellä sektorilla vuonna 2014 (Terveyden ja hyvinvoinnin laitos 2018).

Suomessa toimi vuonna 2017 yhteensä 364 514 yritystä. Näistä sosiaali- ja terveystalvuelualan yrityksii oli 18 387 ja niissä työskenteli 5,2% koko Suomen henkilöstöstä eli noin 76 000 henkilöä. Kaikista Suomen yrityksistä alle 5 henkilöä työllistäviä mikroyrityksiä oli vuonna 2017 325 643 ja kaiken kaikkiaan mikroyrityksiä eli alle 10 henkeä työllistäviä yrityksiä 344 618, joka on yhteensä 94,5% kaikista Suomen yrityksistä. Kaiken kaikkiaan pk-yrityksiä oli mikroyritykset mukaan lukien 363 897 kappaletta. Taulukossa 1 on kuvattu Suomen yritysten rakennetta ja kokoa suhteessa henkilöstön ja liikevaihdon määrään. (Tilastokeskus 2019.)

Taulukko 1. Suomen yritysten rakenne vuonna 2017 (Tilastokeskus 2019).

Henkilöstön määrä yrityksessä v. 2017	Yritysten lkm	Osuus yrityksistä %	Henkilöstön lkm	Osuus henkilöstöstä %	Osuus liikevaihdosta %
Mikroyritykset <10 henkilöä	344618	94,5	367163	25,3	17,2
Pienet yritykset < 50 henkilöä	16373	4,5	319496	22,0	19,3
Keskisuuret yritykset < 250 henkilöä	2906	0,8	280302	19,3	19,8
Suuret yritykset > 250 henkilöä	503	0,1	485972	33,5	43,7
Yhteensä	364 514	100	1 452 933	100	100

2010-luvulla yksityisten sosiaali- ja terveystalvelujen tarjoajien määrä on kasvanut voimakkaasti ja valtaosa yrityksistä on mikroyrityksiä. Suurta yritysten määrää selittää osaltaan sivutoimiset yrittäjät. Sivutoimiset yrittäjät ansaitsevat pääasiassa toimeentulonsa muuta kautta kuin yritystoiminnasta, mutta tilastoissa heidät rinnastetaan yrittäjiin. (Lith 2013: 4, 56.) Monet sosiaali- ja terveysalan yrittäjät toimivat sivutoimisina yrittäjinä ennen kokoaikaiseksi yrittäjäksi ryhtymistä.

Tietoa sosiaali- ja terveysalan yrittäjäksi aikovalle on tarjolla vielä tänäkin päivänä niukasti. Kovalaisen ym. (1996b) tekemän tutkimuksen mukaan sosiaali- ja terveystalvelualan yrittäjät saivat tietoa yrityksen perustamisesta pääosin verovirastosta, vakuutusyhtiöistä ja pankeista. Tutkimuksessa tiedonlähteenä myös elinkeino- ja yritysasiainministeriö ja työvoimatoimisto nousivat esiin. Yllättävää kyllä, harva yrittäjäksi aikova sosiaali- ja terveysalan ammattilainen sai tutkimuksen mukaan alkuvaiheen tietoa ammattijärjestöiltä. Tutkimuksessa vertaisverkot ja muiden yrittäjien tuki nousi esiin tärkeänä tiedon ja avun lähteenä. (Kovalainen & Simonen 1996a: 14-21.)

Sisäisen yrittäjyyden merkitys on aloittelevalla yrittäjällä suuri. Yrittäjällä täytyy olla halua kehittää toimintaa ja omata vahva ammattietiikka. Sisäisellä yrittäjyydellä tarkoitetaan muun muassa seuraavia yrittäjille ominaisia piirteitä, kuten rohkeutta, uskoa omaan toimintaan ja vastuunkantoa. Sisäiseen yrittäjyyteen vaikuttavat yrittäjän motivaatio, tilanne, ympäristö ja persoonallisuus. (Koiranen & Pohjansaari 1994: 41; Hämäläinen & Maula & Suominen 2016.) Ulkoisella yrittäjyydellä tarkoitetaan liiketoimintaan liittyviä toimintoja, kuten yrityksen perustamista ja liikkeen pyörittämistä. Terveys- ja sosiaalipalveluissa toimintaa ohjaa vahvasti säädökset ja tavoite terveyden edistämisestä. Yrittäjäksi ei synnytä, vaan se vaatii kovaa työtä. Yrittäjän tulee olla moniosaaja. Sosiaali- ja terveysalan yrittäjälle ei riitä, että on oman alansa ammattilainen, sen lisäksi on osattava pyörittää yritystä ja sen tuomaa liiketaloutta. Sosiaali- ja terveysalan yrittäjät kokevatkin usein liiketalouden pyörittämisen yrityksensä heikkoutena. (Kovalainen & Simonen 1996a: 36-38; Paasio & Nurmi & Heinonen 2005: 21-22.) Österberg-Högstedt (2009) on väitöskirjassaan tutkinut sosiaali- ja terveysalan yrittäjän identiteettiin vaikuttavia asioita. Hän toteaa sosiaali- ja terveysalan yrittäjien ammatti-identiteetin olevan vahvan. Yrittäjät pitävät itseään ensisijaisesti alansa ammattilaisina ja vasta sitten yrittäjinä. (Österberg-Högstedt 2009: 47-52.)

2.6 Pk-yritysten ja korkeakoulujen yhteistyö

Vuonna 2017 yhteistyötä korkeakoulujen ja tutkimuslaitosten kanssa teki 17% pk-yrityksistä. Pk-yrityksissä toivotaan yhteistyön korkeakoulujen kanssa vahvistavan etenkin yrityksen omaa osaamista koulutusyhteistyön kautta. (Pk-yritysbarometri - Kevät 2018.) Pk-yrityksien tukeminen ja ohjaaminen nähdäänkin tarpeelliseksi monipuolisen yritystoiminnan takaamiseksi. Tukemalla pk-yrityksiä digitalisaatiossa, markkinoinnissa ja palveluiden kehittämisessä pystytään antamaan yrityksille mahdollisuudet verkostoitua, kehittää ja kasvattaa omaa osaamista ja liiketoimintaa.

Kevään 2018 pk-yritysbarometrin tulosten mukaisesti yhteistyötä ammattikorkeakoulujen kanssa teki vuonna 2017 12%, yliopistojen kanssa 7% ja tutkimuslaitosten kanssa 4% pk-yrityksistä. Pk-yrityksistä eniten yhteistyötä korkeakoulujen kanssa tekevät yritykset olivat henkilömäärältään 10-19 henkilöä työllistäviä yrityksiä tai sitä suurempia yrityksiä. Palvelualalla toimivat pk-yritykset tekivät eniten yhteistyötä ammattikorkeakoulujen kanssa. Tällaiset yritykset myös näkivät muita yrityksiä todennäköisempänä uuden työvoiman hankinnan koulutussopimusten ja työkokeilun kautta. Yhteistyön korkeakoulujen ja tutkimuslaitosten kanssa todettiin monissa pk-yrityksissä vahvistaneen yrityksen tietopohjaa ja osaamista sekä tulevaisuuden kehitystrendien ja markkinoiden jäsentyneempää visiota. (Huovinen & Kärpänoja & Husso toim. 2019.)

3 Tutkimuksellisen kehittämistyön tarkoitus, tavoite ja tehtävät

Tutkimuksellisen kehittämistyön tarkoituksena on kerätä tietoa sosiaali- ja terveysalan pk-yrityksen kehittymisestä digitaalisten ratkaisujen käyttöönoton osalta. Tässä työssä keskitytään yrityksen kehityksen kuvaamiseen erityisesti digitalisaation näkökulmasta.

Tämän tutkimuksellisen kehittämistyön tavoitteena on auttaa kohdeyritystä tunnistamaan yrityksen omat kehityskohteet ja hankkeen mukana tarjota yritykselle työkaluja, kuinka kehittää omaa toimintaa ja sitä kautta auttaa yritystä kasvattamaan omaa liiketoimintaansa. Tutkimuksellisessa kehittämisessä tuotettua tietoa voidaan jatkossa hyödyntää digitaalisten ratkaisujen ja koulutustarpeen kehittämisessä sosiaali- ja terveysalan pk-yrityksille.

Tutkimuksellisen kehittämistyön tutkimusongelmina on selvittää:

1. Millaista koulutusta sosiaali- ja terveysalan pk-yritys tarvitsee kehittääkseen liiketoimintaansa?
2. Millaisia digitaalisia ratkaisuja sosiaali- ja terveysalan pk-yritys tarvitsee kehittääkseen liiketoimintaansa?
3. Miten tuotteiden ja palveluiden digitaalisten myynnin, markkinoinnin ja viestinnän ratkaisujen käyttöönotto kehittyy sosiaali- ja terveysalan pk-yrityksessä hankkeen aikana?
4. Mitkä tekijät ovat edistäneet ja estäneet sosiaali- ja terveysalan pk-yrityksen kehittämistä hankkeen aikana?

4 Tutkimuksellisen kehittämistyön metodologiset lähtökohdat

Tämä opinnäytetyö on toteutettu tutkimuksellisen kehittämistyön viitekehyksen mukaisesti. Kehittämistoiminta perustuu toimintaa ohjaaviin sääntöihin ja ymmärrykseen tiedosta, tiedon tuottamisesta ja tulosten tulkinnasta. Käsitteiden ja teorian kautta etsittiin tukea kehitettävään toimintaan. Kehittämistoiminta on sidoksissa aikaan ja paikkaan, ja sen tavoitteena on asiointilan tai toiminnan muuttaminen. (Salonen & Eloranta & Hautala & Kinos 2017: 29, 34.)

Tutkimuksellisessa kehittämistyössä voidaan hyödyntää tutkimuksellisia menetelmiä. Tällaisia tiedonkeruumenetelmiä ovat kyselyt, haastattelut ja havainnointi, joiden avulla pyritään tuottamaan kehitettävään kohteeseen soveltuvaa tietoa. Myös aikaisemman tutkimustiedon hyödyntäminen on osa kehittämistoimintaa. (Salonen ym. 2017: 35.)

Kehittämistyö toteutettiin käyttäen laadulliseen tutkimukseen soveltuvia tiedon- ja analysointikeruutapoja. Tietoa jäseneltiin ja arvioitiin läpi prosessin. Lisäksi tutkimuksellisuuden nojautuen koko kehittämisprosessi dokumentoitiin. (Ojasalo & Moilanen & Ritalahti 2015: 19-22, 40.)

Kehittämistyön lähestymistapana toimi pragmatistinen tutkimus, jota sovellettiin kehittämistyön näkökulmasta. Pragmatistisen tutkimuksen perusajatuksena on löytää tiedon ja

työskentelyn avulla suunnitellusti ratkaisu työelämän haasteisiin. Sen keskeisiä elementtejä ovat toimivuus, käytännön läheisyys ja yhteisöllisyys. Tutkimuksessa tuotetusta tiedosta on hyötyä osallistujille. Toimintatutkimuksessa tiedonkeruu, tulosten analysointi ja toiminnan muuttaminen tapahtuvat samanaikaisesti. Kehittäminen alkaa lähtötilanteen selvittämisestä, jotta saadaan ymmärrys kehitettävästä ilmiöstä ja kuinka tilanteeseen on tultu. Toimintatutkimuksen tavoin yhteiset tavoitteet ohjasivat tutkimuksellista kehittämistyötä läpi prosessin. (Salonen ym. 2017: 30-35, 40.)

Tutkimuksellinen kehittämistyö alkoi teorian tietoon ja hankkeen tietoihin perehtymisestä. Teorian tietoa haettiin eri tietokannoista digitalisaatiosta, pienyritystäjyydestä ja liiketoiminnan kehittämisestä sosiaali- ja terveysalalla. Tämän lisäksi teorian tietoa on haettu manuaalisesti soveltuvien aineistojen lähdeluetteloista. Myös muuta soveltuvaa kirjallisuutta hyödynnettiin, kuten Valtioneuvoston ja Työ- ja elinkeinoministeriön materiaalit ja vastaavien hankkeiden materiaalit. Hankkeen aikana teorian tietoa syvennettiin ja peilattiin yrityksen kehittymiseen.

5 Toimintaympäristön kuvaus ja nykytilan määrittely

Metropolia Ammattikorkeakoulu ja Koulutuskeskus Salpaus toteuttavat yhteisen Tuote- ja palveluvirittämön, joka on Euroopan aluekehitysrahaston (EAKR) osarahoittama hanke. Hankkeessa yhdistyvät korkeakoulun ja ammatillisen toisen asteen oppilaitoksen teorian tieto ja käytännön osaaminen tuotteiden ja palveluiden kehittämisestä. Hankkeen tavoitteena on edistää Uudellamaalla ja Päijät-Hämeen alueella toimivien pk-yritysten innovaatiotoimintaa ja siten parantaa yritysten tuotteiden ja palveluiden asiakaslähtöistä kehittämistä sekä niiden myyntiä ja markkinointia digitaalisin keinoin. Hankkeessa yritykset kehittävät tuote- ja palveluosaamistaan ja 30 mukaan lähtenyttä pk-yritystä kehittävät kokonaan uuden tai parantavat huomattavasti jo olemassa olevaa tuotettaan tai palveluaan. Hanke toteutetaan syksyn 2018 ja syksyn 2020 välisenä aikana. (Tuote- ja palveluvirittäminen 2018.)

Hankkeessa järjestetään kohdeyrityksille rekrytointitapahtumia ja mukaan lähteneille pk-yrityksille tehdään tilannekartoitus, jossa tarkennetaan yrityskohtaisesti yrityksen kehittämistarpeet. Hankkeessa yritykset osallistuvat tuote- ja palvelukehittämisprojektiin. Yrityksille räätälöidään moduulimuotoista koulutusta, työpajoja ja sparrausta tukemaan tuote- ja palvelukehittämisprojektiä. Moduulimuotoisen koulutuksen kesto hankkeessa

on 6-12 kk. Moduuleja on neljä ja ne on jaettu seuraavasti: kick off ja perusteet, asiakaslähtöisyys ja kohderyhmät, palvelumuotoilu- ja tuotekehitystyö, sekä digitaaliset ratkaisut. Työpajoja järjestetään 3-6 riippuen yrityksen tarpeesta. Yrityksen hankkeessa opima yritysکوhtainen tuotteiden- ja palveluiden kehitysprosessi jää yrityksen käyttöön. Lisäksi hankkeessa järjestetään 4-6 kaikille avointa tuote- ja palvelukehittämisen ajankohtaistilaisuutta. Hankkeen etenemisestä viestitään hankkeen blogin ja nettisivujen kautta. Lisäksi hankkeesta tiedotetaan esitteillä ja alustuksilla ajankohtaistilaisuuksissa. Hankkeen lopuksi yritysten kehittymistä arvioidaan itsearviointin ja palautekyselyiden avulla. (Tuote- ja palveluvirittämö 2018.)

Tässä tutkimuksellisessa kehittämistyössä seurataan Tuote- ja palveluvirittämö hankkeen aikana yhden kohdeyrityksen digitaalisten ratkaisujen käyttöönottoa ja kehittymistä myynnin, markkinoinnin ja viestinnän osalta. Kohdeyritys on yksityisyrityksen omistama Uudellamaalla toimiva fysioterapialan yritys, joka on erikoistunut turvotusten ja erilaisten kiputilojen hoitoon. Yritys on aloittanut täysipäiväisen yritystoiminnan tammikuussa 2019. Yrittäjä on edeltävinä vuosina tehnyt päivätyön ohella töitä toiminimellä ja hänellä on pitkä työura kunnalliselta puolelta. Yrityksellä on toimitila ja lisäksi yritys hoitaa kotikäynneillä myös eläinten tuki- ja liikuntaelämistön kiputiloja.

6 Tutkimuksellisen kehittämistyön aineiston keruu- ja analyysimenetelmät

Tässä tutkimuksellisessa kehittämistyössä käytettiin laadullisia aineiston keruu- ja analyysimenetelmiä. (Kylmä & Juvakka 2007: 27-31.) Kehittämistyön keskeisin käytetty menetelmä oli integroitu kirjallisuuskatsaus (Kts. esim. Jyväskylän ammattikorkeakoulu 2019). Kirjallisuuskatsauksen avulla etsittiin vastauksia tutkimuskysymyksiin ja syvennettiin tietoa sosiaali- ja terveysalan pienyrittäjyydestä. Osallistuvan havainnoinnin keinoin syvennettiin tietoa kohdeyrityksen toiminnasta hankkeen koulutuksissa sekä yrityksen ja hankkeen välisissä sparrauksissa. Teemahaastattelun avulla kerättiin syvällistä tietoa kohdeyrityksen mielipiteistä ja selvitettiin kohdeyrityksen kehittymistä hankkeessa. Strukturoidun kyselykaavakkeen avulla pystyttiin selvittämään kohdeyrityksen alku- ja loppukartoituksen perusteella millä osa-alueilla yritys kokee kehittyneensä hankkeessa. Tässä tutkimuksellisessa kehittämistyössä käytettiin aineistonkeruun osalta aineistotriangulaatiota. Aineistotriangulaatiossa tutkimuksen aineisto kerätään käyttäen erilaisia aineistonkeruumenetelmiä ja tämä lisää tutkimuksen luotettavuutta (Metsämuuronen 2008: 60).

6.1 Integroitu kirjallisuuskatsaus

Kirjallisuuskatsaus on tieteellinen tutkimusmenetelmä, jonka avulla pystytään esittelemään tutkimuskysymyksen kannalta keskeisen kirjallisuuden ja tutkimusten tulokset. Se kokoaa yhteen laadukkaana aiemmin tuotetun tiedon ja esittelee sen keskeisimmät tulokset lukijalle. Systemaattisella kirjallisuuskatsauksella kerätään kattavasti yhteen alkupe- räistutkimukset ja niiden laatu arvioidaan. Kirjallisuuskatsaus on aikaa vievä menetelmä, joka oikein tehtynä onnistuu kokoamaan yhteen tutkittavan ilmiön kannalta tutkitun tie- don. Kirjallisuuskatsaus edellyttää tutkijalta kriittistä otetta ja kykyä tehdä synteesi aiem- man tutkitun tiedon pohjalta. (Kankkunen & Vehviläinen-Julkunen 2017: 97; Mäkelä & Varonen & Teperi 1996, Kylmä & Juvakka 2007: 45.)

Kirjallisuuskatsaus voidaan perinteisesti jakaa kolmeen perustyyppiin. Nämä ovat kuvaile- va kirjallisuuskatsaus, systemaattinen kirjallisuuskatsaus sekä meta-analyysi. Integroitu kirjallisuuskatsausta voidaan pitää joko kuvailevan tai systemaattisen kirjallisuuskat- sauksen muotona riippuen käytetystä lähteestä. Sitä pidetään laajimpana kirjallisuuskat- sauksista. Integroidulla kirjallisuuskatsauksella pyritään etsimään tietoa laajasti, eikä löy- tynyttä tietoa seulota yhtä tarkasti kuin systemaattisessa kirjallisuuskatsauksessa. Integ- roidussa kirjallisuuskatsauksessa prosessi suunnitellaan ja kuvataan tarkasti. Kirjali- suuskatsaus alkaa tutkimusongelman määrittämisestä. Tätä seuraa hakutermien mää- rittely. Varsinainen kirjallisuushaku toteutetaan ennalta sovittuna aikavälinä. Tutkimusai- neisto analysoidaan ja aineiston laatu arvioidaan. Systemaattisen kirjallisuuskatsauksen tapaan lopuksi aineisto analysoidaan ja tulokset yhdistetään eli esitetään synteessin avulla. (Mäkelä ym. 1996; Salminen 2011: 6-8, 11; Suhonen & Axelin & Stolt 2016: 8, 12-13.)

Integroidussa kirjallisuuskatsauksessa on piirteitä sekä narratiivisesta eli kuvailevasta, että systemaattisesta katsauksesta. Integroidulla kirjallisuuskatsauksella voidaan tuottaa uutta tietoa jo tutkitusta aiheesta. Se voi pitää sisällään joko empiiristä tai teoreettista tietoa, tai yhdistellä niitä. Integroitu kirjallisuuskatsaus yhdistää erilaisilla tutkimusasetel- millä tuotettujen tutkimusten tulokset. Tutkimuskysymykset ovat usein laajoja ja niihin pyritään saamaan monipuolisesti tutkittavaa ilmiötä kuvaavia vastauksia. Integroidun kir- jallisuuskatsauksen avulla on mahdollista saada kattava ja syvälinen ymmärrys tutkitta- vasta kohteesta. Integroitu kirjallisuuskatsaus etenee prosessin omaisesti. Integroidun kirjallisuuskatsauksen keskeiset vaiheet ovat tutkimusongelman nimeäminen, aineiston

keruu, aineiston laadun arviointi, analysointi ja tulkinta sekä tulosten esittäminen. (Suhonen ym. 2016: 12-13; Sulosaari & Kajander-Unkuri 2016: 107-108.)

Tässä tutkimuksellisessa kehittämistyössä integroidun kirjallisuuskatsauksen aineisto koostui tutkimuksista, hankeraporteista sekä asiantuntija-artikkeleista.

6.1.1 Hakustrategia

Onnistunut tiedonhaku edellyttää hakustrategian laatimista (Elomaa & Mikkola 2010: 35). Hakustrategian avulla määritellään mitä tietoa ollaan etsimässä ja mistä. Toiminnassa noudatetaan hyvää tieteellistä käytäntöä, jonka vuoksi prosessi suunnitellaan ja kuvataan tarkasti. (Mäkelä ym. 1996.) Hakustrategian keskeisiä osia ovat käytettävien käsitteiden määrittäminen, keskeisten käsitteiden muuntaminen hakusanoiksi, tietokantojen valinta, haku valituista tietokannoista ja hakutulosten arviointi. (Elomaa & Mikkola 2010: 35).

Hakustrategia aloitetaan rajaamalla katsausaihe. Rajaamalla katsausaihe määritetään millaista ja millä syvyydellä tietoa etsitään tutkimuskysymysten ratkaisemiseksi. Seuraava vaihe hakustrategian laatimisessa on aineiston sisäänotto- ja poissulkukriteerien määrittäminen. Niiden avulla aineistosta saadaan esiin tutkimuksen kannalta oleelliset ja luotettavat lähteet. Tämän jälkeen tutkimuskysymysten keskeiset käsitteet muutetaan hakutermeiksi. Suorittamalla koehaku voidaan tarkistaa hakutermien toimivuus ja tarvittaessa muokata niitä. Kirjallisuuskatsaukselle määritetään myös käytettävät tietokannat ja tiedonhaun toteuttamisen aikataulu. Varsinaisen tiedonhaun toteuttamisen jälkeen arvioidaan hakutulosten osuvuus ja laatu. (Mäkelä ym. 1996.)

Tässä tutkimuksellisessa kehittämistyössä prosessi aloitettiin tutkimuskysymysten muodostamisella. Tätä seurasi integroidussa kirjallisuuskatsauksessa käytettävien hakutermien määrittely. Koehaku suoritettiin Medic ja PubMed-tietokannoissa huhtikuun lopulla 2019. Koehakujen perusteella hakutermejä muotoiltiin ja yhdisteltiin varsinaisessa kirjallisuushaussa. Aineistolle määritettiin sisäänotto- ja poissulkukriteerit. Löytynyt aineisto arvioitiin kriteerien mukaisesti ja mukaan valikoituneiden lähteiden laatu arvioitiin tapauskohtaisesti. Integroidun kirjallisuuskatsauksen toteutus on esitetty tarkemmin jäljempänä.

6.1.2 Hakutermien määrittely

Hakustrategialla määritellään tutkimuskysymyksen kannalta keskeiset käsitteet ja muunnetaan ne hakusanoiksi (Elomaa & Mikkola 2010: 35). Selkeä tutkimustehtävä ohjaa kirjallisuushaun tekoa ja tulosten analysointia (Sulosaari & Kajander-Unkuri 2016: 111). Tässä tutkimuksellisessa kehittämistyössä tutkimuskysymysten muotoilussa käytettiin apuna PICO-asetelmaa. PICO-asetelman avulla muotoillaan ja selkiytetään tutkimuskysymystä. Se auttaa selvittämään millaista tietoa ollaan etsimässä ja sen avulla pystytään muuttamaan tutkimuskysymys hakutermeiksi. Hakutermit muotoiltiin PICO-asetelman mukaisesti ja haut suoritettiin eri tietokannoista hakutermejä yhdistellen. Käytetyt hakutermit on kuvattu taulukossa 2. (Isojärvi 2011.)

PICO-asetelman osat:

P – Population: sosiaali- ja terveysalan pk-yritys

I – Intervention: digitaaliset ratkaisut

C – Comparison: koulutus

O – Outcome: liiketoiminnan kehittyminen

Taulukko 2. Hakutermit PICO-asetelman mukaisesti.

PICO:n osa	Population	Intervention	Comparison	Outcome
	Sosiaali- ja terveysalan pk-yritys	Digitaaliset ratkaisut	Koulutus	Liiketoiminnan kehittyminen
Avainsanat, MeSH-termit	Fysioterapia Sairaanhoitaja Yrittäjyys Yrittäjä Nurse Nurses Nursing Nursing personnel Entrepreneur Entrepreneurship Small business Healthcare Healthcare professional Healthcare professionals Healthcare organization	Digitalisaatio Digitalisoituminen Sähköiset palvelut Digitization Digitalisation Information technology eHealth eWellfare mHealth Computer Computer skills	Osaaminen Kompetenssi Ammattitaito Competence Competency Skills Know how Knowledge Fluency Education	Liiketoiminta Markkinointi Kehittyminen Kasvu Business Marketing Growth Development

6.1.3 Aineiston sisäänotto- ja poissulkukriteerit

Integroidussa, kuten systemaattisessakin kirjallisuuskatsauksessa, aineistoa arvioidaan kriittisesti ja asetetaan rajat, joiden mukaisesti aineistoa tarkastellaan. Aineistoa tarkastellaan ennalta määriteltyjen sisäänotto- ja poissulkukriteerien mukaisesti. Sisäänottokriteerien avulla valikoidaan kriteerit täyttävät aineistot mukaan kirjallisuuskatsaukseen ja poissuljetaan poissulkukriteerien mukaiset aineistot. Tämän kehittämistyön aineiston sisäänotto- ja poissulkukriteerit on kuvattu taulukossa 3. (Mäkelä ym. 1996.)

Taulukko 3. Tutkimusten, hankeraporttien ja asiantuntija-artikkeleiden sisäänotto- ja poissulkukriteerit.

Sisäänottokriteerit	Poissulkukriteerit
Tutkimukset ja tieteelliset julkaisut, jotka on julkaistu vuonna 2010 tai sen jälkeen	Tutkimukset ja tieteelliset julkaisut, jotka on julkaistu ennen vuotta 2010
Hankkeet ja hankeraportit, jotka on toteutettu vuonna 2010 tai sen jälkeen	Hankkeet ja hankeraportit, jotka on toteutettu ennen vuotta 2010
Kieli: suomi tai englanti	Kieli: muu kuin suomi tai englanti
Tutkimukset, jotka täyttävät tieteellisen julkaisun kriteerit	Tutkimukset, jotka eivät täytä tieteellisen julkaisun kriteereitä
Hankkeet ja hankeraportit, jotka täyttävät tieteellisen julkaisun kriteerit	Hankkeet ja hankeraportit, jotka eivät täytä tieteellisen julkaisun kriteereitä
Tieteelliset julkaisut, jotka täyttävät tieteellisen julkaisun kriteerit	Julkaisut, jotka eivät täytä tieteellisen julkaisun kriteereitä
Tieteellinen julkaisu on saatavilla kokotekstinä	Tieteellistä julkaisua ei ole saatavilla kokotekstinä
Tutkimukset ja asiantuntija-artikkelit, jotka vastaavat ainakin yhteen tutkimuskysymykseen	Tutkimukset ja asiantuntija-artikkelit, jotka eivät vastaa tutkimuskysymykseen
Hankkeet ja hankeraportit, jotka vastaavat ainakin yhteen tutkimuskysymykseen	Hankkeet ja hankeraportit, jotka eivät vastaa tutkimuskysymykseen

Tutkimusten, hankeraporttien ja asiantuntija-artikkeleiden laatu arvioitiin käyttämällä Hoitotyön säätiön (2019) suomentamia Joanna Briggs Instituten (JBI) laadunarvioinnin kaavakkeita. Tutkimukset, hankeraportit ja asiantuntija-artikkelit pisteytettiin JBI laadunarvioinnin mukaisesti ja tutkija arvioi tapauskohtaisesti soveltuuko kyseinen tutkimus, han-

keraportti tai asiantuntija-artikkeli mukaan kirjallisuuskatsaukseen. Laadunarvioinnit eivät ole vertailukelpoisia keskenään, jonka vuoksi laadunarvioinnin pisteytystä ei käytetty yhtenä poissulkukriteerinä.

6.1.4 Käytetyt tietokannat ja aineiston keruu

Tiedonhaku toteutettiin ennalta määritetyistä tietokannoista. Tiedonhaussa käytettiin seuraavia tietokantoja: Medic, PubMed, Cinahl, Emerald Insight sekä Elektra. Tiedonhaku toteutettiin 5.5.-10.8.2019 välisenä aikana. Käytettyjen tietokantojen kuvaus on esitetty taulukossa 4.

Taulukko 4. Kirjallisuuskatsauksessa käytettyjen tietokantojen kuvaus.

Tietokanta	Tietokannan kuvaus
Medic	Suomalainen terveysalan artikkeleita sisältävä tietokanta
PubMed	Kansainvälinen lääke- ja terveystieteiden artikkeleita ja tutkimuksia sisältävä tietokanta
Cinahl	Kansainvälinen hoitotieteiden ja terveydenhuollon artikkeleita ja tutkimuksia sisältävä tietokanta
Emerald Insight	Kansainvälinen liiketalouden artikkelitietokanta
Elektra	Kotimaisia monialaisia e-artikkeleita sisältävä tietokanta

Lopulliseen katsaukseen valikoitui aineisto Medic, PubMed, Cinahl, Emerald Insight ja Elektra -tietokannoista. Tietokantojen lisäksi suoritettiin manuaalinen haku artikkeleiden ja tutkimusten lähdetietojen perusteella.

Haut tehtiin suomalaisessa Medic-tietokannassa käyttäen hyväksi hakusanan katkaisua. Medic-tietokannassa hakusana katkaistaan käyttämällä tähtimerkkiä (*). Hakukone etsii tällöin tietokannasta kaikki sanan taivutusmuodot ja tuottaa näin paremmat osumat haakuun. Englanninkielisissä hakukoneissa käytettiin hyväksi Medical Subject Headings -termejä eli niin sanottuja MeSH-termejä. MeSH-termit ovat kansainvälistä lääketieteen ja lähialojen asiansanastoa, joiden mukaisesti tietokantaan tallennettujen aineistojen sisällöt on luokiteltu. Hakukoneet optimoivat tehdyt haut käyttäen hyväksi tietokantaan tallennettuja MeSH-termejä. Cinahl-tietokannassa käytettiin vastaavasti Cinahl Headings

asiasanastoa, joka on tietokannan käyttämää kansainvälistä hoitotieteen erityissanastoa. Hakukoneissa hyödynnettiin myös Boolean logiikkaa, jolla pystytään rajaamaan tai laajentamaan hakusanojen osuvuutta. Boolean logiikkaa käyttämällä hakusanat yhdistetään käyttämällä Boolean operaattoreita, joita ovat AND, OR ja NOT. (Elomaa & Mikkola 2010: 37-39.)

Tiedonhaku aloitettiin Medic-tietokannasta hakusanoilla digitalisaatio ja haku rajattiin koskemaan vuonna 2010 tai sen jälkeen julkaistuja väitöskirjoja, katsausartikkeleita, alkuperäistutkimuksia ja väitöskatsauksia. Haku tuotti 2 osumaa, joista kumpikin luettiin tiivistelmätasolla, toinen viitteistä valikoitui luettavaksi kokotekstin tasolla. Hakua jatkettiin käyttämällä katkaisumerkkiä *. Hakusana digi* tuotti samoilla rajauksilla 43 osumaa, mutta yksikään osumista ei päässyt otsikkotason tarkastelua pidemmälle. Digi* AND osaaminen OR kompetenssi yhdistelmä ei tuottanut yhtään osumaa. Hakusanoilla ”sähköiset palvelut” tuli 99 osumaa, joista 1 luettiin tiivistelmätasolla. ”Sähköiset palvelut” AND osaaminen haku ei tuottanut yhtään osumaa. Haku sanoilla ”sähköiset palvelut” AND kompetenssi tuotti 3 osumaa, joista 1 artikkeli valittiin tarkempaan tarkasteluun kokotekstin tasolla ja se valikoitui kirjallisuuskatsaukseen. Tulevaisuus sanalla haettaessa osumia tuli 3, mutta yksikään ei soveltunut tähän tutkimukseen. Katkaisemalla sana tulevai* osumaksi saatiin 133 viitettä, joista tiivistelmätasolla luettiin 3. Näistä 1 luettiin myös kokotekstin tasolla. Kompetenssi AND tulevai* yhdistelmä tuotti 1 osuman, joka päätyi kokotekstin lukemisen jälkeen mukaan lopulliseen kirjallisuuskatsauksen aineistoon. Hakusana ammattitaito tuotti 45 osumaa, joista 1 valikoitui mukaan aineistoon jo edellisen haun perusteella. Ammattitaito AND tulevais* yhdistelmä tuotti 1 osuman, joka oli myöskin sama kuin aiemmassa haussa. Fysioterapia sana tuotti 24 osumaa ja fysio* sana tuotti 35 osumaa, näistä yksikään viite ei soveltunut mukaan kirjallisuuskatsaukseen. Yrittäjyys sana tuotti 2 osumaa. Toista viitteistä tarkasteltiin tiivistelmätasolla ja tämän jälkeen kokotekstin tasolla, mutta viite ei soveltunut mukaan kirjallisuuskatsaukseen. Yrittäj* sana tuotti 14 osumaa, joista 1 tutkimus valikoitui jo aiemmin tarkempaan tarkasteluun. Sana yksityisyys* tuotti 1 osuman, mutta se ei soveltunut mukaan aineistoon. Liiketoiminta sana ei tuottanut yhtään osumaa. Markkinointi tuotti 3 osumaa, mutta ne karsiutuivat pois otsikkotason tarkastelun jälkeen. Medic-tietokannasta tehdyistä hauista tiivistelmätasolla tarkasteluun valikoitui 9 osumaa ja 4 osumaa luettiin kokotekstin tasolla. Näistä 2 valikoitui lopulliseen kirjallisuuskatsaukseen.

Tiedonhakua jatkettiin Cinahl-tietokannassa. Cinahlissa haut rajattiin koskemaan vuonna 2010 tai sen jälkeen julkaistuja englanninkielisiä tutkimuksia ja artikkeleita. Haku

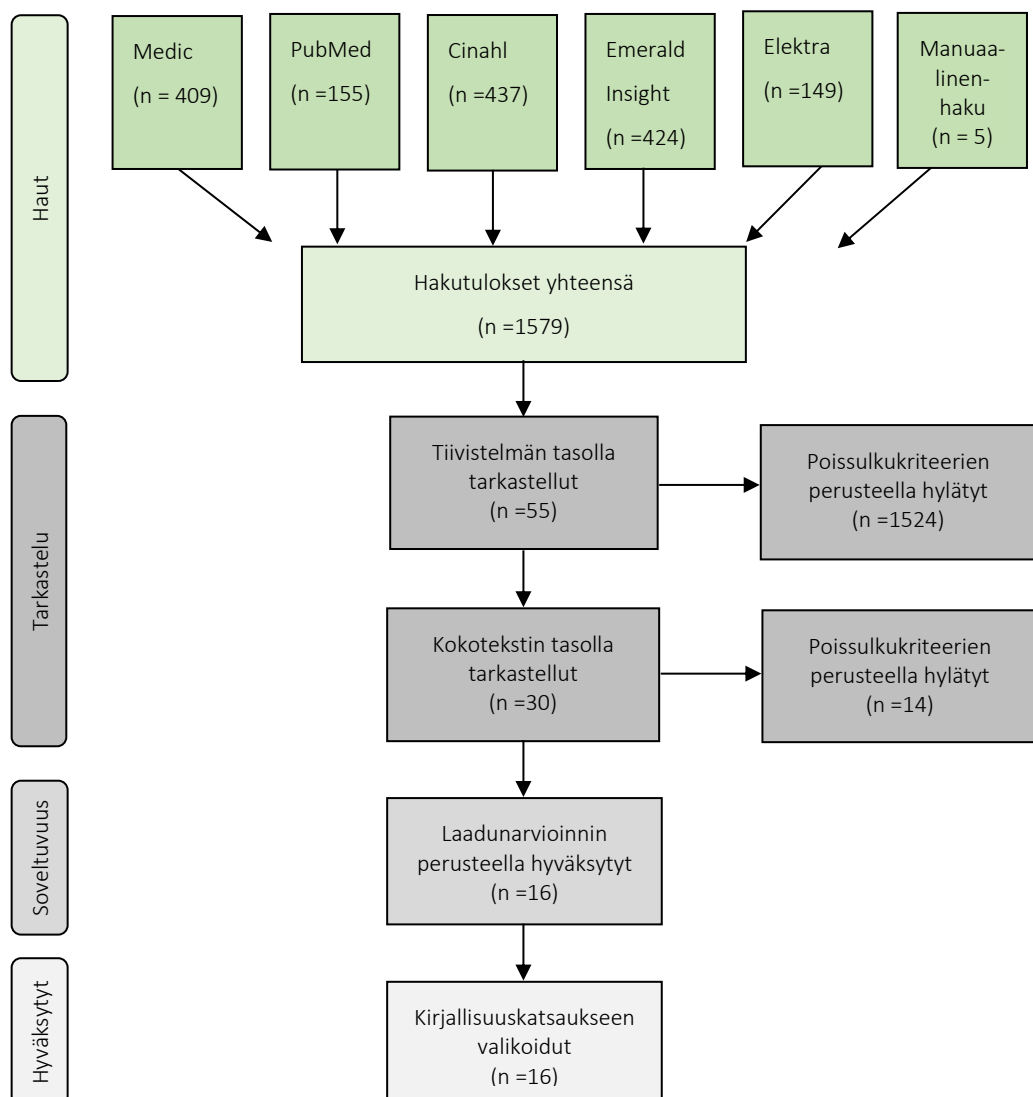
digitization or digitisation or digital or "information technology" or eHealth or eWellfare or mHealth or computer AND competenc* or skills or "know how" or knowledge of "staff development" or fluency AND Finland tuotti 4 osumaa, joista yksikään ei päässyt otsikkotasoa tarkempaan tarkasteluun. Yhdistelmä digitization or digitisation or digital or "information technology" or eHealth or eWellfare or mHealth or computer AND competenc* or skills or "know how" or knowledge of "staff development" or fluency AND growth and development tuotti 6 osumaa, mutta myöskään näistä osumista yksikään ei soveltunut lähempään tarkasteluun. Haku yhdistelmällä digitization or digitisation or digital or "information technology" or eHealth or eWellfare or mHealth or computer AND competenc* or skills or "know how" or knowledge of "staff development" or fluency AND nurse or nurses or nursing tuotti yhteensä 230 osumaa, näistä kuitenkin otsikkotason tarkastelun jälkeen tiivistelmätason tarkasteluun pääsi vain 8 ja kokotekstin tarkasteluun 1 viite. Digitalization or digitalisation or digitization or digitisation or digital transformation AND entrepreneurship OR small business AND healthcare AND education haku tuotti 23 osumaa. Yksikään näistä osumista ei soveltunut mukaan aineistoon. Haku sanoilla entrepreneurship or entrepreneur or "small business" AND nurse or nurses or nursing tuotti 109 osumaa, joista 3 luettiin tiivistelmätasolla ja 1 kokotekstin tasolla. Kyseinen viite valikoitui myös mukaan kirjallisuuskatsaukseen. Entrepreneurship or entrepreneur or small business AND education OR competency AND healthcare professionals AND business growth tuotti 31 osumaa ja haku sanoilla business AND growth OR development AND "health care organization" AND entrepreneurship OR small business AND education AND competence 34 osumaa. Kummastakin hausta 1 osuma luettiin tiivistelmätasolla, mutta ne eivät kuitenkaan soveltuneet aineistoon. Cinahl-tietokannasta tehdyistä hauista tiivistelmätasolla luettiin 13 osumaa ja kokotekstin tasolla 2 osumaa. Cinahl-tietokannasta 1 osuma valikoitui lopulta kirjallisuuskatsaukseen.

Tiedonhaku PubMed-tietokannasta aloitettiin käyttämällä MeSH Termejä: nurses AND "medical informatics" AND "clinical competence". Haku rajattiin vuonna 2010 tai sen jälkeen julkaistuihin englannin kielisiin tutkimuksiin ja artikkeleihin. Osumia saatiin 28, joista 1 valikoitui luettavaksi tiivistelmätasolla. Seuraava haku termeillä digitalisation AND "health care" tuotti 13 osumaa, joista 1 päätyi lähempään tarkasteluun kokotekstin tasolla luettavaksi. Hakua jatkettiin sanoilla "information technology" AND competence AND "nursing personnel". Tämä haku tuotti 9 osumaa, joista 2 osumaa päätyi luettavaksi kokotekstin tasolla ja toinen viite päätyi mukaan lopulliseen kirjallisuuskatsaukseen. Haku sanoilla "computer skills" AND "nursing" tuotti 81 osumaa, joista tiivistelmätasolla luettiin 4 osumaa ja edelleen kokotekstin tasolla luettavaksi valikoitui 2 osumaa, joista toinen oli

valikoitunut luettavaksi jo aiemman haun perusteella. PubMed hakua jatkettiin sanoilla digitalisation OR diqitalisation AND entrepreneursh OR entrepreneur OR "small business" AND education OR "business skills" AND "healthcare professional". Näillä hakusanojen yhdistelmillä osumia tuli 20 ja 1 osuma siirtyi lähempään tarkasteluun kokotekstin tasolla. Tämä viite valittiin mukaan lopulliseen aineistoon. Yhdistelmä "health care" AND entrepreneursh AND competence AND development tuotti 4 osumaa, joista yksikään ei valikoitunut otsikkotason tarkastelua pidemmälle. PubMed haun tuloksien osuista luettiin tiivistelmätasolla 8 ja kokotekstin tasolla 5 viitettä. Varsinaiseen kirjallisuuskatsaukseen valikoitui PubMed-tietokannasta 2 osumaa.

Tiedonhakuja jatkettiin vielä Emerald Insight-tietokannasta ja aineisto rajattiin koskemaan vuonna 2010 tai sen jälkeen julkaistuja tutkimuksia ja artikkeleita. Haku digitalisation AND growth AND "health care" tuotti 150 osumaa, joista otsikkotason tarkastelun jälkeen luettiin tiivistelmätasolla 7 ja lopulta kokotekstin tasolla 5 osumaa. Näistä 1 viite valikoitui mukaan kirjallisuuskatsaukseen. Haku sanoilla digitalisation AND competence AND growth AND entrepreneur tuotti 33 osumaa. Näistä tiivistelmätasolla tarkasteltiin 3 osumaa. Näistä 2 osumaa valikoitui lähempään kokotekstin tarkasteluun jo aiemman haun perusteella ja toinen viitteistä valikoitui jo aiemman haun perusteella mukaan kirjallisuuskatsaukseen. Haku sanoilla entrepreneur AND digitalisation AND healthcare tuotti 62 osumaa, joista 4 osumaa tarkasteltiin tiivistelmätasolla. Nämä kaikki 4 osumaa valikoituivat tarkasteltavaksi myös kokotekstin tasolla ja 2 viitteistä oli löytynyt jo aiemalla haulla. Näistä 1 viite valikoitui mukaan kirjallisuuskatsaukseen ja 1 viite valikoitui mukaan jo aiemman haun perusteella. Seuraavaksi haku sanoilla entrepreneursh AND digitalisation AND competence tuotti 136 osumaa, joista otsikkotason tarkastelun jälkeen 7 osumaa valikoitui luettavaksi tiivistelmätasolla ja edelleen näistä 5 luettavaksi kokotekstin tasolla. Näistä 2 viitettä valikoitui mukaan kirjallisuuskatsauksen aineistoon. Haku tehtiin vielä sanoilla "healthcare organization" AND entrepreneursh OR "self employment" AND development AND business AND digitalisation OR diqitalisation. Tämä haku tuotti yhteensä 43 osumaa, joista 4 osumaa oli valikoitunut kokotekstin tasolla tarkasteltavaksi jo aiempien hakujen myötä. Yhteensä Emerald Insight-tietokannassa tehtyjen hakujen viitteistä tiivistelmätasolla tarkasteltiin 17 viitettä ja kokotekstin tasolla 12 viitettä. Varsinaiseen kirjallisuuskatsaukseen valikoitui Emerald Insight-tietokannasta 4 osumaa.

Tämän lisäksi hakua jatkettiin Elektra-tietokannasta selaamalla soveltuvia hakusanoja. Elektra-tietokannasta hakusanalla mikroyritykset tuli 1 osuma ja se päättyi luettavaksi kokotekstin tasolla. Seuraavaksi sanalla digitalisaatio osumia saatiin 8. Näistä vain 1 oli soveltuva ja valikoitui lopulliseen aineistoon jo aiemman haun perusteella. Viimeiseksi Elektra-tietokannasta suoritettiin haku sanalla osaaminen. Osumia tuli 140, joista 2 luettiin tiivistelmän tasolla. Näistä toinen valikoitui luettavaksi kokotekstin tasolla ja se myös valikoitui mukaan varsinaiseen kirjallisuuskatsaukseen. Elektra-tietokannasta asia-sanoilla saaduista osumista tiivistelmätasolla luettiin 3 ja kokotekstin tasolla 2 tietuetta. Varsinaiseen kirjallisuuskatsaukseen Elektra-tietokannasta valikoitui 2 osumaa. Alla olevassa kuviossa (kuvio 5) on esitetty kirjallisuushaun hakuprosessi.



Kuvio 5. Hakuprosessi kuvattuna mukailien Prisma Flow kaavion avulla. (PRISMA 2009 Flow Diagram).

Yhteensä tietokannoista tehtyjen hakujen perusteella valikoitui luettavaksi kokotekstin tasolla 25 artikkelia. Näistä lopulliseen kirjallisuuskatsaukseen valikoitui 11 artikkelia. Tietokantojen lisäksi hakua suoritettiin manuaalisesti tutkimusten ja artikkeleiden lähde- luettelujen viitteiden perusteella. Myös vastaavista hankkeista etsittiin tietoa. Tietokanta- hakujen lisäksi 5 artikkelia valikoitui mukaan varsinaiseen kirjallisuushakuun manuaali- sen haun perusteella. Kaikkiaan 30 artikkelia, tutkimusta ja hankeraporttia valikoitui lu- ettavaksi kokotekstin tasolla. Lopulliseen kirjallisuuskatsaukseen valikoitui näistä 16. Kir- jallisuushaun tulosten yhteenveto on kuvattu liitteessä 3.

6.1.5 Katsaukseen valikoituneen aineiston laadunarviointi

Aineiston hankinnassa tulee osoittaa kriittisyyttä. Aineistoa täytyy tarkastella kriittisesti ja erottaa mielipiteet ja tulkinnat tosiasioista. Aineiston kriittisessä tarkastelussa kiinnite- tään huomiota tiedon luotettavuuteen. Aineistoa tarkastellaan järjestelmällisesti ja puo- lueettomasti. Tarkasteltaessa tietoa kriittisesti varmistutaan siitä, että tutkimukseen mu- kaan otettu aineisto on laadukasta. (Ojasalo ym. 2015: 31-32.)

Kirjallisuuskatsauksen aineiston kriittinen tarkastelu on tärkeä osa kirjallisuuskatsauksen toteuttamista. Aineiston arvioinnin perusteella määritellään aineiston tulosten painoarvo katsauksessa. (Lemetti & Ylönen 2016: 74.) Kirjallisuuskatsauksessa aineiston laadun arvioinnin tukena käytetään arviointikriteerejä ja tarkistuslistoja silloin, kun se on mah- dollista. Työkalut aineiston laadunarviointiin eivät kuitenkaan aina ole sovellettavissa in- tegroidun kirjallisuuskatsauksen aineistoihin. (Sulosaari & Kajander-Unkuri 2016: 112.)

Tutkimusten, hankeraporttien ja asiantuntija-artikkeleiden laatu arvioitiin käyttämällä so- veltuvia Hoitotyön tutkimussäätiön (2019) suomentamia Joanna Briggs Instituten (JBI) laadunarvioinnin kaavakkeita. Kunkin aineiston kohdalla arvioitiin erikseen käytettävän laadunarviointikaavakkeen soveltuvuus kyseiselle tutkimustyyppille. Tutkimukset, hanke- raportit ja asiantuntija-artikkelit pisteytettiin JBI laadunarvioinnin mukaisesti. Tutkija ar- vioi tutkimuksen tai hankkeen soveltuvuuden lopulliseen kirjallisuuskatsaukseen. Laa- dunarvioinnit eivät ole vertailukelpoisia keskenään, johtuen eri aineistoille käytettävien laadunarvioinnin kaavakkeiden eri pisteytyksistä. Tutkija arvioi aineistojen laadun ta- pauskohtaisesti. Mukaan valikoituneen aineiston laadunarvioinnin pisteet vaihtelivat 5/5:stä 7/10:een. Kaikille lähteille ei löytynyt täysin sopivia laadunarvioinnin kaavakkeita. Laadunarvioinnissa JBI:n ohjeistuksen mukaisesti aineiston soveltuvat laadunarvioinnin kohdat pisteytettiin ja laadunarvioinnin kaavakkeiden soveltumattomat kohdat jätettiin

pisteytyksessä huomiotta. Tässä tutkimuksellisessa kehittämistyössä käytetyt tutkimusten, hankeraporttien ja asiantuntija-artikkeleiden laadunarvioinnin tarkistuslistat (JBI) on kuvattu liitteissä 4-6. Kehittämistyön tutkimusten, hankeraporttien ja asiantuntija-artikkeleiden laadunarviointipisteet on kuvattu liitteessä 7.(Hoitotyön tutkimussäätiö 2019.)

6.1.6 Katsaukseen valikoitunut aineisto

Tässä tutkimuksellisessa kehittämistyössä integroituun kirjallisuuskatsaukseen hyväksyttiin tutkimusten lisäksi hankeraportteja ja asiantuntija-artikkeleita, sillä tutkimuskysymyksiin haluttiin löytää syvällistä tietoa pk-yritysten liiketoiminnan kehittämisestä. Lopulliseen integroituun kirjallisuuskatsaukseen valikoitui laadunarvioinnin jälkeen 11 tutkimusta, 2 hankeraporttia ja 3 asiantuntija-artikkelia. Aineisto oli julkaistu vuosina 2011-2019. Aineisto koostui englanninkielisistä (n=8) ja suomenkielisistä (n=8) julkaisuista. Aineistoon mukaan valikoituneista englanninkielisistä tutkimuksista 1 oli toteutettu Suomessa (Saarela, Simunaniemi, Muhos & Leviäkangas 2018), 1 Taiwanissa (Kuo, Liu & Ma 2013), 1 Yhdysvalloissa (Niccum, Sarker, Wolf & Trowbridge 2017), 1 Tsekeissä (Martinez 2019) ja 1 Brasiliassa (Lima ym. 2019). Näiden lisäksi mukana oli 1 kansainvälinen tutkimus, jonka olivat kirjoittaneet suomalainen ja tanskalainen tutkija. Tutkimuksen aineisto oli kerätty Saksasta, Belgiasta, Alankomaista, Iso-Britanniasta ja Suomesta (Wallin & Fuglsang 2017). Englanninkielisistä asiantuntija-artikkeleista 1 oli toteutettu Algeriassa (Sedkaoui 2018) ja 1 Yhdysvalloissa (Taneja & Toombs 2014). Kirjallisuuskatsaukseen mukaan valikoituneita suomenkielisiä tutkimuksia oli 5. Ne olivat (Jauhiainen, Sihvo, Jääskeläinen, Ojasalo & Hämäläinen 2017), (Jauhiainen, Sihvo & Ikonen 2014), (Viherä & Viukari 2016), (Salminen, Lindberg, Heinonen & Leino-Kilpi 2011) ja (Simunaniemi, Taipale-Erävala, Niinikoski & Muhos 2018a). Lisäksi aineistossa oli 2 suomenkielistä hanketta kuvaavaa asiantuntija-artikkelia (Rajalahti, Kallioinen & Saranto 2014) ja (Asteljoki 2011) sekä 1 suomenkielinen hankeraportti (Lipiäinen, Karjaluoto & Hakola 2013).

Aineisto oli pääosin laadullista. Mukaan valikoituneissa tutkimuksissa oli käytetty tulevaisuudentutkimusta, tapaustutkimusta, monitapaustutkimusta sekä laadullisia ja määrällisiä kyselyitä. Tutkimusten, hankeraporttien ja asiantuntija-artikkeleiden yhteenvetotaulukko on esitetty liitteessä 8.

6.2 Strukturoitu kyselylomake

Strukturoidulla eli standardoidulla kyselyllä saadaan kerättyä tietoa tutkimuksen kohteesta minimoiden vastauksiin vaikuttavien tekijöiden vaihtelu. Strukturoitu kysely on tarkasti muotoiltu. Siinä on annettu vaihtoehdot, joiden mukaisesti tutkittava vastaa kyselyyn. Tutkittavalla ei ole mahdollisuutta selittää vastauksiaan, vaan vastaaminen tapahtuu valitsemalla vastausvaihtoehdoista parhaiten sopiva. Strukturoidun kyselyn toistettavuus on hyvä, mutta sitä on kritisoitu sen muodollisuudesta, joka ei anna tilaa vaihtoehdoille. Tästä syystä tuloksia pidetään usein pinnallisina. Strukturoitua kyselyä käytetään yleensä määrällisessä tutkimuksessa. Sen vahvuuksia ovat tulosten helppo siirrettävyys ja tilastollisten menetelmien käytön mahdollisuus tulosten analysoinnissa ja esittämisessä. (Hirsjärvi & Remes & Sajavaara 2010: 194-195.)

Tässä työssä yritysten alkukartoitus toteutettiin hankkeen toimesta SoLKI-työkalulla, joka on sosiaali- ja terveystieteiden yrityksille kehitetty sähköinen itsearviointityökalu (Simunaniemi & Taipale-Erävala & Niinikoski & Muhos 2018b). SoLKI-työkalu on kehitetty Oulun Ammattikorkeakoulun ja Oulun Yliopiston Kerttu Saalasti Instituutin yhteisessä SoteYBoost -hankkeessa. Liitteessä 1 on linkki sähköiseen SoLKI-työkaluun. Työkalua saa vapaasti käyttää ja sen avulla pk-yritykset pystyvät arvioimaan oman yrityksensä tilaa niin liiketoiminnan, markkinoinnin, myynnin, viestinnän, kuin digitaalisten ratkaisujen osalta. Kohdeyrityksen loppukartoitus tehtiin käyttäen samaa itsearviointityökalua. Täytetty kyselylomake pyydettiin lähettämään tutkijalle sähköpostilla. Yrityksen kehittymistä hankkeen aikana arvioitiin vertaamalla yrityksen alku- ja loppukartoituksen vastauksia keskenään yrityksen myynnin, markkinoinnin, viestinnän ja digitaalisten ratkaisujen käyttöönoton osalta. Strukturoidun kyselyn avulla saatuja tuloksia käsiteltiin vertaamalla yrityksen vastauksia ja kartoittamalla siten yrityksen kehitys hankkeen aikana. Määrällisiä analysointimenetelmiä ei tässä työssä käytetty.

6.3 Teemahaastattelu

Teemahaastattelulle on tyypillistä, että niin kutsutut haastattelun teemat eli aihepiirit ovat ennalta tiedossa, mutta haastattelun varsinaisten kysymysten muoto ja järjestys voivat vaihdella. Teemahaastattelua voisi kuvaila strukturoidun eli lomakehaastattelun ja avoimen haastattelun välimuodoksi. (Hirsjärvi ym. 2010: 208.)

Haastattelun ajankohta ja haastatteluun varattava aika on hyvä ilmoittaa haastateltavalle etukäteen. Haastattelutilanteessa on otettava huomioon tilan ja tilanteen rauhallisuus. Nauhoitettaessa haastattelu on myös huolehdittava äänen riittävästä kuuluvuudesta ja pyydettävä haastateltavalta lupa niin itse haastattelun tekemiseen, kuin haastattelun nauhoittamiseenkin. (Kylmä & Juvakka 2007: 90-91.)

Teemahaastattelussa haastateltavan annetaan puhua vapaasti, eikä haastattelun kulkua rajoiteta haastattelijan toimesta. Haastattelua johdatellaan ainoastaan niin, että kaikki suunnitellut teemat tulee haastattelussa käytyä läpi. Haastattelijan tulee varoa tuomasta omia mielipiteitä ilmi, jotta saadut vastaukset ovat todenmukaisia ja kuvaavat tutkittavaa ilmiötä. Laadullisen tutkimuksen tavoitteena on saada monipuolista tietoa tutkittavasta ilmiöstä. Teemahaastattelun etuna on haastattelun vakioimattomuus, jonka ansiosta pystytään minimoimaan tutkijan vaikutus haastateltavan vastauksiin. (Grönfors & Vilka 2011: 60-61, Kylmä & Juvakka 2007: 78-81.)

Teemahaastattelu toteutettiin kohdeyritykselle 25.10.2019. Haastattelun kesto oli noin 1,5 tuntia. Hyvien tutkimuseettisten ohjeiden mukaisesti haastateltavalle annettiin mahdollisuus kieltäytyä haastattelusta ja pyydettiin lupa haastattelun nauhoittamiseen. Haastattelu nauhoitettiin ja samalla kirjattiin ylös havaintoja haastattelun aikana. Haastattelu eteni ennalta määrätyn teemahaastattelun rungon mukaisesti (liite 2). Haastateltava sai vapaasti kertoa mielteitään teemojen ympärillä. Haastattelussa oli myös syvähaastattelun piirteitä. Haastateltavan annettiin kertoa vastauksensa ja mielteensä rauhassa ja tutkija varmisti kokoavalla sanalla tai lauseella ymmärtäneensä pääpiirteet vastauksesta. Keskustelu oli paikoin vastavuoroista aiheiden ympärillä. Tutkija antoi ensin haastateltavan vastata rauhassa ja liittyi sitten keskusteluun ja kertoi havaintojaan haastattelun perusteella. Haastattelun ajankohta oli hyvissä ajoin sovittu ja toteutettiin kohdeyrityksen tiloissa. Haastateltava oli varannut kalenteristaan aikaa haastattelun toteutukseen ja ympäristö oli rauhallinen. Haastattelu litteroitiin eli puhtaaksi kirjoitettiin sana sanalta. Litteroitu teksti lähetettiin kohdeyritykselle, jotta varmistuttiin tutkijan ymmärtäneen asiat oikein. Samalla haastateltavalla oli vielä mahdollisuus tarkentaa vastauksiaan.

6.4 Osallistuva havainnointi

Havainnointia voidaan käyttää itsenäisenä tutkimusmenetelmänä tai osana muita menetelmiä. Tehtyjä havainnointeja voidaan dokumentoida muistiinpanoina tai nauhoituksina. Tutkimuskysymykset vaikuttavat havainnoinnin väljyyteen ja siihen, millaisia vastauksia havainnoinnilla pyritään saamaan. (Kylmä & Juvakka 2007: 94-98.)

Havainnoinnin avulla saadaan tietoa tutkittavan kohteen todellisesta toiminnasta ja käyttäytymisestä. Havainnoinnin etuihin katsotaan kuuluvaksi sen avulla saatava välitön tieto tutkittavan yksilön, ryhmän tai organisaation toiminnasta. Haittapuolena on sen työläys. Havainnointia on kritisoitu havainnoijan läsnäolon vaikutuksesta tapahtumien kulkuun. Osallistuvalla havainnoinnilla tarkoitetaan havainnointia, jossa tutkittava kohde on tietoinen havainnoijasta ja havainnointi on vapaasti tilanteessa muotoutuvaa. (Hirsjärvi ym. 2010: 212-217.)

Yrityksen osallistumista työpajoissa ja koulutuksissa seurattiin osallistuvan havainnoinnin avulla. Tutkijan rooli työpajoissa ja koulutuksissa oli oppia myös itse konkreettisia keinoja digitaalisten ratkaisujen käyttöönotossa. Tässä opinnäytetyössä osallistuvaa havainnointia käytettiin yrityksen toiminnan ja käyttäytymisen ymmärtämisen syventämiseksi. Havainnointia yrityksen osallistumisesta koulutuspäivien luennoilla merkittiin tutkimuspäiväkirjaan.

6.5 Aineiston käsittely

Aineiston käsittelyllä pyritään tuottamaan mahdollisimman perusteelliset ja luotettavat tulokset kerätystä aineistosta. Tulosten on tarkoitus vastata tutkimuksen tarkoitusta ja esitettyä tutkimuskysymystä. Aineiston käsittelyn ja käytettyjen menetelmien tulee olla perusteltavissa. Systemaattisen kirjallisuuskatsauksen vaiheisiin kuuluu aineiston käsittelymenetelmän valinta, aineiston esittely ja tulosten esittely. (Kangasniemi & Pölkki 2016: 80-81.)

Kirjallisuuskatsauksen aineiston analyysissä pyritään huolelliseen ja tasapuoliseen tulosten tulkintaan ja synteisiin (Sulosaari & Kajander-Unkuri 2016: 112). Laadullisessa tutkimuksessa aineisto voi koostua tekstin lisäksi nauhoitteista ja havainnoista. Aineisto täytyy ensin muuttaa tekstimuotoon, jotta sitä voidaan analysoida. Aineiston käsittely al-

kaa siis aineiston muuttamisesta tekstimuotoon eli litteroinnista. Tutkija perehtyy aineistoon jo muuttaessaan aineistoa tekstimuotoon ja suorittaa samalla alustavaa analyysiä. (Kylmä & Juvakka 2007: 65.)

Laadullisen tutkimuksen tulosten esittäminen vaatii tutkijalta tarkkuutta ja sitoutumista tutkimuseettisiin ohjeisiin. Tulosten esittämisen täytyy nojautua empiirisiin havaintoihin ja vastata todellisuutta. Tulosten pohjalta tehtyjen johtopäätösten tulee olla loogisia suhteessa esitettyihin havaintoihin. Laadullisen aineiston käsittelyssä yhdistyvät niin aineiston analyysi, kuin synteesikin. Aineisto hajotetaan pienemmiksi käsitteellisiksi osiksi ja kootaan uudelleen muodostaen tieteellisiä johtopäätöksiä. Tätä kutsutaan abstrahoinniksi. (Grönfors & Vilka 2011: 84-85.)

Sisällönanalyysin avulla esitetään tulokset tutkittavasta ilmiöstä laajasti, mutta tiivistetyssä muodossa. Sisällönanalyysin avulla pystytään muodostamaan käsiteluoituksia, -järjestelmiä, malleja tai käsitekarttoja tutkittavasta ilmiöstä. Sisällönanalyysin avulla pyritään esittämään aineistosta syvällisiä merkityksiä, seurauksia ja sisältöjä. Sisällönanalyysin vahvuuksia ovat sensitiivisyys ja joustavuus. Sisällönanalyysin käytön haasteisiin kuuluu sama joustavuus ja sitä on kritisoitu yksinkertaisuudesta. Sisällönanalyysi ei etene suoraviivaisesti aina samalla tavalla, vaan jokainen tutkija vaikuttaa sen kulkuun omalla tavallaan. (Kankkunen & Vehviläinen-Julkunen 2017: 166-167.)

Aineistolähtöisessä eli induktiivisessa sisällönanalyysissä aineistosta nousseiden sanojen teoreettisen merkityksen perusteella luokitellaan sanoja induktiiviseen päättelyyn nojaten. Induktiivisessa sisällönanalyysissä tutkimusongelmat ohjaavat aineistosta nousseiden kategorioiden johtamista. Teoreettisen kokonaisuuden muodostaminen pyritään tekemään niin, että aiemmat tiedot ja teoriat eivät ohjaa analyysiä, vaan analyysi perustuu aineistosta nousseiden analyysiyksiköiden käsittelemiseen. Induktiivisessa sisällönanalyysissä yksittäinen sana tai lause voi muodostaa analyysiyksikön. Induktiivisessä päättelyssä aineistosta johdetaan luokkia yksittäisestä tapahtumasta yleiseen. Aineisto puretaan niin sanotusti osiin ja kootaan uudelleen sisällöllisesti samankaltaisiin luokkiin. Aineistosta johdetaan ensin alaluokat tutkittavan ilmiön mukaisesti ja niistä edelleen koostavat pääluokat. (Kylmä & Juvakka 2007: 112-113; Kangasniemi & Pölkki 2016: 87.)

Induktiivisen sisällönanalyysin päävaiheita ovat kokonaisuuden hahmottaminen, aineiston pelkistäminen, ryhmittely ja abstrahointi eli luokkien yhdistäminen uusiksi luokiksi.

Aineiston kokonaisuuden hahmottamisen vuoksi tutkijan tulee lukea aineisto useaan kertaan. Tämä koskee niin litteroituja tekstejä, kuin kirjallisuuskatsauksen avulla kerättyä aineistoa. Pelkistämisvaiheessa aineistosta nostetaan alkuperäisilmaisuista esiin tiivistettyjä ilmauksia. Pelkistämisvaiheessa on tärkeää, että aineistoa ei tiivistetä liikaa, jotta ilmaisun merkitys ei muutu. Ryhmittelyvaiheessa aineistosta nousseita pelkistettyjä ilmaisuja ryhmitellään sisällöllisesti samankaltaisten ilmaisujen mukaisesti ja muodostetaan niistä abstrahoinnin avulla luokkia. Syntyneistä alaluokista voidaan abstrahoinnin avulla jatkaa yläluokiksi, jotka kokoavat samankaltaiset alaluokat sisälleen. Tarkoituksena on siis esittää tietoa tutkittavasta ilmiöstä tiivistetyssä muodossa. (Kylmä & Juvakka 2007:112-120.)

Aineiston käsittelyllä pyritään kasvattamaan kirjallisuuskatsauksen luotettavuutta. Luotettavuutta arvioidaan suhteessa tutkimuskysymyksiin. Onnistuttiinko katsauksella vastaamaan esitettyihin kysymyksiin ja onko prosessi kuvattu niin tarkasti, että se on toistettavissa. Johdetut tulokset tulee esittää selkeästi. Keskeisimpiä tuloksia tulee myös pohtia suhteessa aikaisempaan kirjallisuuteen. Lisäksi tutkimuksen eettisyyttä ja luotettavuutta tulee arvioida. (Kangasniemi & Pölkki 2016: 91.)

Strukturoidulla kyselylomakkeella kartoitettiin yrityksen kehittymisen tilaa yrityksen liiketoiminnan, myynnin, markkinoinnin, viestinnän ja digitaalisten ratkaisujen käyttöönoton kehittymisestä hankkeen aikana. Yritykselle hankkeen alussa ja lopussa tehtyjen strukturoitujen kyselyiden avulla saatuja vastauksia käsiteltiin vertaamalla kyselyiden vastauksia toisiinsa. Tulosten perusteella saatiin siten kartoitettua yrityksen kehitys hankkeen aikana. Määrällisiä analysointimenetelmiä ei tässä työssä käytetty kyselylomakkeen tulosten analysoinnissa.

Tässä tutkimuksellisessa kehittämistyössä integroidun kirjallisuuskatsauksen aineisto analysoitiin sisällönanalyysin avulla (liitteet 9 ja 10). Aineiston alkuperäisilmaisuista nostettiin tutkimuskysymyksiin peilaten pelkistettyjä ilmaisuja ja ryhmiteltiin niitä saman sisältöisiin ryhmiin. Nämä syntyneet alaluokat nimettiin ja aineiston abstrahointia jatkettiin edelleen muodostaen syntyneistä alaluokista kokoavia pääluokkia.

Tutkimuspäiväkirjaa pidettiin tutkijan toimesta koko prosessin ajan. Tutkimuspäiväkirjaan kirjattiin huomioita kohdeyrityksen havainnoinnista ja hankkeen etenemisestä. Sen avulla jäsenneltiin ajatuksia läpi prosessin. Tutkimuspäiväkirja toimi tämän tutkimuksellisen kehittämistyön tukena ja sen avulla syvennettiin tietoa kohdeyrityksestä.

Teemahaastattelun tarkoituksena oli syventää tietoa yrityksen kehittymisestä digitaalisten ratkaisujen käyttöönoton osalta ja kerätä tietoa yrityksen kokemuksista hankkeessa. Teemahaastattelu kirjoitettiin puhtaaksi sanasta sanaan, jotta haastattelussa esiin nousseiden asioiden merkitys ei muuttuisi. Aineistoa luettiin useaan kertaan. Kohdeyrityksen teemahaastattelun tulokset johdettiin induktiivisen sisällönanalyysin prosessin mukaisesti. Sisällönanalyysin taulukkoa ei teemahaastattelun osalta tässä työssä esitetä.

7 Kehittämistyön tulokset

Tämän tutkimuksellisen kehittämistyön tulokset esitetään tutkimuskysymyksittäin. Kahden ensimmäisen tutkimuskysymyksen tulokset esitetään integroidun kirjallisuuskatsauksen sisällönanalyysin mukaisesti muodostuneiden pääluokkien mukaisesti. Kolmannen tutkimuskysymyksen tulokset esitetään havainnoinnin, strukturoidun kyselylomakkeen ja kohdeyrityksen teemahaastattelun kautta muodostuneiden teemojen mukaisesti. Neljännen tutkimuskysymyksen vastaukset esitetään havainnoinnin, teemahaastattelun ja tutkimuspäiväkirjan merkintöjen pohjalta johdettujen teemojen avulla.

7.1 Sosiaali- ja terveystarve pk-yrityksen koulutustarve liiketoiminnan kehittämisessä

Ensimmäisellä tutkimuskysymyksellä haettiin vastausta sosiaali- ja terveystarve pk-yritysten koulutustarpeesta liiketoiminnan kehittämisessä. Integroidun kirjallisuuskatsauksen tulokset esitetään muodostuneiden pääluokkien mukaisesti. Pääluokkia muodostui aineiston pohjalta neljä: tiedonhakutaidot ja tietotekniset valmiudet, aktiivinen oppiminen, markkinointi ja viestintä, sekä kokonaisuuden hallinta. Kuviossa 6 on esitetty tiivistetysti integroidun kirjallisuuskatsauksen tulokset sosiaali- ja terveystarve pk-yrityksen koulutustarpeesta liiketoiminnan kehittämisen tukemiseksi.



Kuvio 6. Sosiaali- ja terveysalan pk-yrityksen koulutustarve liiketoiminnan kehittämisen tukemiseksi.

7.1.1 Tiedonhakutaidot ja tietotekniset valmiudet

Tiedonhakutaidot ja tietotekniset valmiudet pääluokan alle aineiston pohjalta nousi kolme teemaa: tiedonhakutaidot, myönteinen asenne teknologian käyttöönotossa ja tietotekniset valmiudet.

Tiedonhakutaidot

Sosiaali- ja terveydenhuoltoala kehittyä kovaa vauhtia ja niinpä myös näyttöön perustuvaa tietoa päivitetään jatkuvasti. Aineiston perusteella sosiaali- ja terveydenhuoltoalan henkilöstö tarvitsee koulutusta tiedonhakutaidoissa. Näyttöön perustuvan tiedon haku tukee ammatillista kehittymistä ja mahdollistaa ajantasaisen tiedon käytön kehittämisessä. Lisäksi kiinnostus oman alan kirjallisuuteen edistää oppimista ja kehittää tiedonhakutaitoja. Kaiken sosiaali- ja terveysalan koulutuksen tulisi olla kytköksissä työelämään. Oppilaitosten on tehtävä yhteistyötä työelämän kanssa, jotta varmistutaan ajan tasaisen ja tarpeellisen tiedon levittämisestä. (Kts. Rajalahti ym. 2014; Jauhiainen ym. 2014.)

Myönteinen asenne teknologian käyttöönotossa

Teknologian käyttöönotossa positiivinen asenne on ratkaisevaa. Myönteisellä asenteella uuden oppimiseen on yhteys uusien teknologioiden käyttöönoton sujuvuuteen. Myönteisesti uuteen teknologiaan suhtautuvat uskovat teknologian tuomiin mahdollisuuksiin oman työn kehittämisen tukena. Optimistisesti teknologiaan suhtautuvilla työntekijöillä on paremmat edellytykset teknologian käyttöönotossa. Riittävällä tiedottamisella ja kouluttamisella uuden teknologian käyttöönotossa luodaan positiivista ilmapiiriä ja vahvistetaan myönteisiä asenteita. Pelkkä työntekijän innostus teknologian käyttöönotossa ei kuitenkaan riitä. Johdon täytyy olla sitoutunut ja tukea henkilöstöä teknologian käyttöönotossa, jotta varmistetaan riittävän ajan ja resurssien saatavuus. (Kts. Kuo ym. 2013; Jauhiainen ym. 2014; Lipiäinen ym. 2013.)

Tietotekniset valmiudet

Sosiaali- ja terveydenhuollon ammattilaiset hakevat usein työssään tietoa tietokannoista ja internetistä potilaan hoidon tueksi. Viestintä- ja tietotekniikan perusohjelmien käytön tueksi koetaan kuitenkin tarvetta koulutukselle. Vapaa-ajalla tietotekniikkaa käyttävät tarvitsevat harvemmin tukea tietotekniikan käytössä työpaikalla. Kaikilla ei kuitenkaan ole tarvetta tai mahdollisuutta käyttää tietotekniikkaa vapaa-ajalla, jonka vuoksi viestintä- ja tietotekniikan perusohjelmien käyttökoulutuksia tulisi olla tarjolla kaikille halukkaille. (Kts. Jauhiainen ym. 2014.)

Käytettävien tietokoneiden ja järjestelmien tulee olla ajan tasalla. Ohjelmistot tulee päivittää riittävän usein, jotta ne toimivat oikein ja tietoturva toteutuu. Yrittäjän tulee työssään tunnistaa ulkopuolisen avun tarve. Kaikkea ei voi, eikä tarvitse tehdä itse. Ulkopuolisen konsultin avulla yritys voi kehittää teknisiä ratkaisuja palvelemaan paremmin yrityksen tarpeita. Yrityksen on huolehdittava riittävän tietoteknisen osaamisen varmistamisesta koulutuksien tai ulkopuolisen konsultin avulla. (Kts. Viherä & Viukari 2016; Wallin & Fuglsang 2017.)

7.1.2 Aktiivinen oppiminen

Aktiiviseen oppimiseen vaikuttavia teemoja nousi aineistosta esiin kaksi: aktiivisen oppimisen tukeminen sekä innovaatio- ja yrittäjyysopinnot.

Aktiivisen oppimisen tukeminen

Oman alan kirjallisuuden lukeminen edistää aktiivista oppimista. Sosiaali- ja terveydenhuoltoalalla tutkittua tietoa tulee koko ajan lisää ja niinpä aktiivinen itsensä kehittäminen kuuluu sosiaali- ja terveysalan henkilöstön piirteisiin. Sosiaali- ja terveydenhuollon ammattilaisella tulee olla vankka tietoperusta ja kokemus työstä, halua kehittää omaa osaamistaan ja työtapoja tutkimukseen perustuvan tiedon pohjalta, sekä innostusta jatkuvaan uuden oppimiseen. (Kts. Rajalahti ym. 2014.)

Aktiivinen oppiminen edellyttää innostavaa ilmapiiriä. Tulosten perusteella parhaiksi oppimismenetelmiksi nousivat yksilöohjaus ja pienryhmäopetus. Sähköisten palveluiden käytön oppimisessa konkreettinen kokeileminen on tehokkain tapa oppia. Riittävän pienen ryhmän sisällä kokeileminen ja erehtyminen on helpompaa ja oppiminen siksi tehokkaampaa. Sähköisten palveluiden ja uuden teknologian käyttöönotossa tuleekin varmistua innostavan ja luotettavan ilmapiirin luomisesta opetustilanteissa. Oppilaitosten ja yritysten yhteistyö voi antaa opiskelijalle hyvän ja todenmukaisen kuvan työelämän haasteista ja yritys voi saada uusia näkökulmia oman liiketoiminnan kehittämiseen. Yrittäjyys- ja innovaatio-opinnoissa itse tekeminen on tärkeää. Koulujen ja työelämän yhteistyötä tulee siksi tulevaisuudessa kehittää edelleen. Yhteistoiminnallisten aktiivista oppimista tukevien opetusmenetelmien on todettu olevan toimivia yrittäjyysopinnoissa. (Kts. esim. Jauhiainen ym. 2014; Niccum ym. 2017.)

Innovaatio- ja yrittäjyysopinnot

Yrittäjyysopinnot nähdään tärkeinä ja jollain laajuudella niitä pitäisi sisällyttää myös sosiaali- ja terveysalan koulutukseen. Yrittäjyysopinnot ovat erikoisosaamista ja pitävät sisällään opintoja johtamisesta, myynnistä, markkinoinnista ja viestinnästä. Yrittäjyysopintojen tavoitteena on lisätä tietoisuutta yrittäjyydestä. Terveysalan opettajat arvioivat omat yrittäjyystaitonsa heikoiksi. Sosiaali- ja terveysalan yrittäjät puolestaan mieltävät itsensä usein ensisijaisesti sosiaali- ja terveysalan ammattilaiseksi yrittäjän sijaan. Yrittäjyys on vahvasti työelämäsidonnaista ja yrittäjämäistä asennetta tulisikin korostaa jo ammattiopinnoissa. Yrittäjyysmyönteinen asenne lähtee koulusta ja opettajista. Yrittäjyysosaamisen terveysalalla katsotaan olevan vahvasti sidoksissa yrittäjyysopintoihin. Tästä syystä tietoisuutta yrittäjyydestä tulee kasvattaa myös opettajien keskuudessa. (Kts. esim. Salminen ym. 2011; Simunaniemi ym. 2018a.)

Innovaatio-opinnot ovat keskeinen osa yrittäjyyttä ja niitä onkin sulautettu terveys- ja sosiaalialan perus- ja jatkokoulutuksiin. Yrittäjällä täytyy olla visio ja kyky uudistaa toimintaa pysyäkseen mukana markkinoiden muuttuessa. Yrittäjän täytyy myös olla valmis mukautumaan muuttuvaan toimintaympäristöön ja kilpailutilanteeseen. Tämän vuoksi innovaatio-opinnot ovat keskeinen osa yrittäjyyttä ja itsensä kehittämistä sosiaali- ja terveysalalla. (Kts. esim. Niccum ym. 2017; Simunaniemi ym. 2018a.)

7.1.3 Markkinointi ja viestintä

Markkinointi ja viestintä pääluokka koostuu tuloksien mukaan kolmesta alaluokasta, jotka ovat markkinoinnin kehittäminen, viestintätaidot sekä verkostoituminen.

Markkinoinnin kehittäminen

Aloittelevat yritykset tarvitsevat tukea rahoituksen järjestämiseen ja markkinoinnin kehittämiseen. Aloittelevien yritysten johtajat kokevat usein markkinoinnin toteuttamisen vaikeaksi. Yrityksen alkuvaiheessa liiketoiminta on usein tappiollista. Yrityksen täytyy siis olla varautunut siihen, että kassavirta voi alkuun olla negatiivista. Siksi yrityksellä täytyy olla visio, kuinka se kehittää ja toteuttaa markkinointiaan, jotta alkuvaiheen liiketoiminta voidaan kääntää tuottoisaksi. Aloittelevien yrittäjien tulee varmistua riittävästä markkinointiosaamisesta ja tarvittaessa käyttää ulkopuolista asiantuntijaa apuna markkinoinnin kehittämisessä. Yritykset kokevat tarvetta koulutukselle digimarkkinoinnin mahdollisuuksista. (Kts. Saarela ym. 2018; Simunaniemi ym. 2018a; Lipiäinen ym. 2013.)

Viestintätaidot

Terveydenhuollon ja sosiaalialan ammattilaisilla on hyvät valmiudet viestintään asiakkaiden kohtaamisessa. Moni sosiaali- ja terveysalan yrittäjä on tehnyt sosiaali- ja terveysalan töitä ennen täysipäiväiseksi yrittäjäksi siirtymistä. Sosiaali- ja terveysalan yrittäjillä on kokemusta ihmisten kohtaamisesta ja vuorovaikutuksesta. Itsensä markkinoiminen on kuitenkin monelle sosiaali- ja terveysalan yrittäjälle vierasta. Yrittäjälle viestiminen ja itsensä markkinoiminen on liiketoiminnan edellytys. Yrittäjän täytyy saada asiakkaat tietoisiksi yrityksen tarjoamista tuotteista ja palveluista. Viestintäkoulutuksen avulla sosiaali- ja terveysalan yrittäjä voi kehittää omaa suullista ja kirjallista viestintää sekä itsensä markkinointia. (Kts. Simunaniemi ym. 2018a; Lima ym. 2019.)

Verkostoituminen

Verkostoituminen alan muiden toimijoiden kanssa koetaan yrittäjien keskuudessa tärkeäksi. Verkostoitumisen avulla yritys saa tukea omaan liiketoimintaan. Se mahdollistaa yritysten keskinäisen auttamisen ja samalla se parantaa yrityksen näkyvyyttä. Verkostoituminen mahdollistaa tiedon jakamisen yritysten kesken ja auttaa myös liiketoiminnan kasvattamisessa. (Kts. esim. Viherä & Viukari 2016.)

7.1.4 Kokonaisuuden hallinta

Kokonaisuuden hallinta pääluokka koostui kahdesta alaluokasta, nämä olivat tietoiskut ja kokonaiskuvan ymmärrys.

Tietoiskut

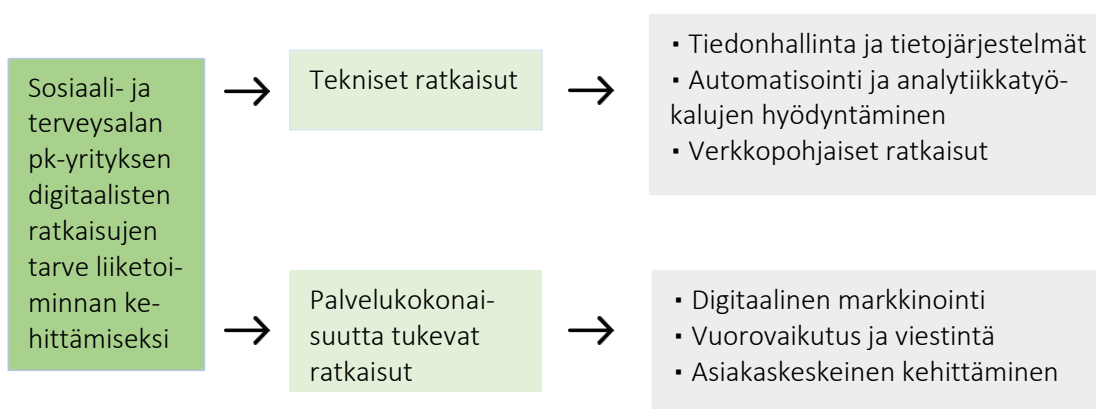
Yrittäjien koulutustaustat ja kokemukset yrittäjyydestä ovat hyvin erilaisia. Yritykset kaipaavat toiminnan tueksi konkreettista tietoa. Etenkin syväluotaavat tiettyyn aihepiiriin keskittyvät koulutukset koetaan usein yrittäjien keskuudessa parhaiksi. Osallistumalla vain tarpeelliseksi koettuihin koulutuksiin, yrityksellä jää enemmän aikaa itse liiketoiminnan pyörittämiseen. Yrityksille tulisi tarjota mahdollisuutta osallistua koulutuksiin, joissa tuodaan esille digitalisaation tuomia hyötyjä ja opetetaan konkreettisia keinoja digitaalisten ratkaisujen käyttöönottoon. (Kts. Saarela ym. 2018; Viherä & Viukari 2016; Lipiäinen ym. 2013.)

Kokonaiskuvan ymmärrys

Yrittäjälle liiketoiminnan kokonaisuuden hahmottaminen on tärkeää. Asiakkaiden tarpeiden tunnistaminen on kaiken toiminnan lähtökohta, ilman asiakasta ei ole liiketoimintaa. Yrittäjällä tulee olla tieto, millaisia toimijoita alalla on ja miten yritys asemoituu suhteessa kilpailijoihin. Yrityksellä täytyy olla kokonaiskuva yrityksen toiminnasta. Yrityksiä tulee tukea suunnitelmalliseen toimintaan ja kannustaa strategioiden laatimiseen. (Kts. Lipiäinen ym. 2013; Martinez 2019; Wallin & Fuglsang 2017.)

7.2 Sosiaali- ja terveysalan pk-yrityksen digitaaliset ratkaisut liiketoiminnan kehittämisessä

Toisella tutkimuskysymyksellä kartoitettiin sosiaali- ja terveysalan pk-yritysten digitaalisten ratkaisujen tarpeita liiketoiminnan kehittämisessä. Tulokset esitetään integroidun kirjallisuuskatsauksen pohjalta muodostuneiden pääluokkien mukaisesti. Pääluokkia muodostui aineiston pohjalta kaksi: tekniset ratkaisut ja palvelukokonaisuutta tukevat ratkaisut. Alla olevassa kuviossa (kuvio 7) on esitetty tiivistetysti integroidun kirjallisuuskatsauksen tulokset sosiaali- ja terveysalan pk-yrityksen digitaalisten ratkaisujen tarpeesta liiketoiminnan kehittämisen tukemiseksi myynnin, markkinoinnin ja viestinnän osalta.



Kuvio 7. Sosiaali- ja terveysalan pk-yrityksen digitaalisten ratkaisujen tarve liiketoiminnan kehittämiseksi myynnin, markkinoinnin ja viestinnän osalta.

7.2.1 Tekniset ratkaisut

Tekniset ratkaisut pääluokka koostui kolmesta teemasta: tiedonhallinta ja tietojärjestelmät, automatisointi ja analytiikkatyökalujen hyödyntäminen sekä verkkopohjaiset ratkaisut.

Tiedonhallinta ja tietojärjestelmät

Keskenään keskustelevat tietojärjestelmät helpottavat tiedonhallintaa. Tietoa pystytään synkronoimaan ja siirtämään järjestelmästä toiseen, mahdollistaen sen nopean ja helpon käytön. Yrittäjän on tärkeää tiedostaa eri järjestelmien mahdollisuudet, jotta vältetään päällekkäisyyksiltä. Järjestelmien tuntemus omassa liiketoiminnassa mahdollistaa niiden mahdollisimman sujuvan ja tehokkaan käytön yritystoiminnan tukena. (Kts. Jauhiainen ym. 2017; Martinez 2019.)

Tietojärjestelmiä käyttöönotettaessa tulee huolehtia tietoturvan toteutumisesta. Tietojärjestelmien toimivuudesta, sopivuudesta ja päivittämisestä huolehtiminen on yrittäjän vastuulla. Tästä syystä yrittäjän on tiedostettava tietojärjestelmien käyttöönotossa ja kehittämisessä resurssit ja oma osaaminen. Ulkopuolisen avun käytöllä yritys pystyy yhdessä asiantuntijan kanssa muokkaamaan tietojärjestelmiä yrityksen toimintoja palveleviksi. (Kts. esim. Martinez 2019.)

Automatisointi ja analytiikkatyökalujen hyödyntäminen

Automatisoinnin odotetaan helpottavan suorittavan työn tekemistä tulevaisuudessa. Automatisaatio mahdollistaa yksitoikkoisten työtehtävien suorittamisen automatisoidusti ja vapauttaa siten ihmiset mielenkiintoisempien ja vaativampien työtehtävien pariin. Yrittäjän on hyvä olla tietoinen automatisaation tuomista mahdollisuuksista liiketoiminnan kehittämisessä. (Kts. Jauhiainen ym. 2017.)

Analytiikkatyökaluja hyödyntämällä yritys voi syventää tietoa asiakkaistaan ja markkinoista. Big data mahdollistaa asiakkaiden käyttäytymisen ennakoimisen kulutustottumusten perusteella. Big dataa hyödyntävien analytiikkaohjelmien käyttö tulee tulevaisuudessa kasvamaan, mutta vielä niiden käyttö on melko vähäistä pienyrityksien keskuudessa. Analytiikkatyökaluja käytettäessä yrityksen tulee tiedostaa mitä tietoa ja miten yritys sitä voi hyödyntää liiketoiminnassa. Analytiikkaohjelmat mahdollistavat esimerkiksi yrityksen verkkosivun liikenteen seuraamisen. Sivujen vierailijatietojen avulla yritys voi kohdentaa markkinointia ja viestintää potentiaalisille asiakkaille. (Kts. Sedkaoui 2018; Lipiäinen ym. 2013.)

Verkkopohjaiset ratkaisut

Verkkopohjaiset ratkaisut voivat helpottaa ja nopeuttaa yrityksen viestintää ja prosesseja. Kaiken yrityksen toiminnan pitäisi pohjautua suunnitelmallisuuteen. Toimiakseen tehokkaasti yrityksen täytyy olla tietoinen mitä se haluaa viestiä, kenelle, ja mitä se tavoittelee. Verkkopohjaisia ratkaisuja yrityksen viestinnän ja mainonnan tueksi ovat muun muassa yrityksen verkkosivut, sähköposti, uutiskirjeet, blogit, sosiaalinen media ja hakukonemainonta. Yrityksen verkkosivut ovat osa yrityksen brändiä ja siksi yrityksen liiketoiminnan tai brändin oleellisesti muuttuessa myös yrityksen ulospäin näyttäytyvää kuvaa täytyy päivittää. Toimivien kotisivujen, verkkokaupan ja sosiaalisen median käyttö

voi kasvattaa yrityksen näkyvyyttä ja liiketoimintaa. (Kts. Viherä & Viukari 2016; Simunaniemi ym. 2018a; Lipiäinen ym. 2013.)

Aloitteleville pienyrittäjille suunnatut helpot digitaaliset ratkaisut voisivat helpottaa yrittäjän alkuun pääsyä liiketoiminnassa. Usein aloittelevan yrittäjän kaikki aika menee liiketoiminnan pyörittämiseen, eikä aikaa siksi uusien ja mahdollisesti toimivampien ratkaisujen löytämiseen jää. Valmiiksi räätälöidyt aloittelijoille suunnatut digitaalisten ratkaisujen tuotepaketit ja niiden käytön opetus voisivat säästää yrittäjän aikaa ja helpottaa yrityksen alkutaivalta. (Kts. Viherä & Viukari 2016.)

7.2.2 Palvelukokonaisuutta tukevat ratkaisut

Palvelukokonaisuutta tukevat ratkaisut pääluokka koostuu tulosten mukaan alaluokista digitaalinen markkinointi, vuorovaikutus ja viestintä, sekä asiakaskeskeinen kehittäminen.

Digitaalinen markkinointi

Kuten kaiken muunkin yrityksen toiminnan, myös digitaalisen markkinoinnin tulee olla suunniteltua. Digisuunnitelma digitaalisen markkinoinnin tueksi koetaan hyväksi yritysten keskuudessa. Digisuunnitelma pakottaa yrityksen miettimään markkinointinsa tilaa ja mihin suuntaan sitä halutaan viedä. Digitaalisen markkinoinnin välineitä ovat muun muassa yrityksen verkkosivut ja sosiaalinen media. (Kts. Viherä & Viukari 2016; Lipiäinen ym. 2013.)

Vuorovaikutus ja viestintä

Tapahtumiin osallistuminen tuo näkyvyyttä yritykselle ja samalla yrityksellä on mahdollisuus verkostoitua alan muiden yrittäjien ja asiakkaiden kanssa kasvotusten. Digitaalisista välineistä yrityksen pitämä blogi ja uutiskirje ovat hyviä keinoja viestiä yrityksen osallistumisesta tapahtumiin ja koulutuksiin. Viestimisessä oman työn tunnetuksi tekeminen on yritykselle tärkeää. Sisällöntuotossa yritykset käyttävät tekstin lisäksi pääosin kuvia. Sisällöntuotossa yrityksen tulee tiedostaa kenelle se sisältöä tuottaa. Haetaanko sisällöntuotolla uusia asiakaskontakteja vai keskitytäänkö enemmän syventämään jo olemassa olevia suhteita. Suunnitelmallisuuteen nojaten, yrityksen tulisi olla läsnä valit-

semissaan kanavissa. On todettu olevan parempi keskittyä tiettyihin kanaviin ja panostaa niihin, sen sijaan, että yritys on näkyvillä vähän joka paikassa. Toisin sanoen yrityksen täytyy olla suunnitelmallinen ja aktiivinen viestinnässään. (Kts. Jauhiainen ym. 2017; Taneja & Toombs 2014; Lipiäinen ym. 2013; Wallin & Fuglsang 2017.)

Asiakaskeskeinen kehittäminen

Liiketoiminnan ydin on asiakkaiden tarpeissa. Asiakaskeskeisessä kehittämisessä pyritään parantamaan olemassa olevaa palvelua tai tuotetta asiakkaan näkökulmasta. Jotta palveluita ja tuotteita pystytään kehittämään aidosti asiakkaan näkökulmasta käsin, täytyy ensin tunnistaa eri asiakasryhmät ja heidän tarpeensa. Asiakaskeskeisessä palveluntuotossa yrittäjän pitää olla tietoinen erilaisista sähköisistä ratkaisuista, tiedostaa niiden hyvät ja huonot puolet, sekä osata käyttää niitä liiketoiminnan tukena parhaalla mahdollisella tavalla. Liiketoiminnassa pitää ottaa huomioon tietoturvan toteutuminen, asiakkaan yksityisyys ja erilaiset tarpeet. Kehittäminen on siten yritys- ja asiakaskohtaista. (Kts. Jauhiainen ym. 2017; Martinez 2019.)

7.3 Sosiaali- ja terveysalan pk-yrityksen tuotteiden ja palveluiden digitaalisten myynnin, markkinoinnin ja viestinnän ratkaisujen käyttöönoton kehittyminen

Kolmannella tutkimuskysymyksellä selvitettiin hankkeeseen osallistuneen kohdeyrityksen kehittymistä digitaalisten ratkaisujen käyttöönotossa myynnin, markkinoinnin ja viestinnän osalta. Tutkimuskysymykseen haettiin vastausta strukturoidun lomakkeen, havainnoinnin ja teemahaastattelun avulla. Tulokset esitetään teemoittelun kautta syntyneiden luokkien avulla. Aineiston pohjalta nousi neljä teemaa: viestintä ja markkinointi, myynti, verkkokauppa sekä järjestelmät.

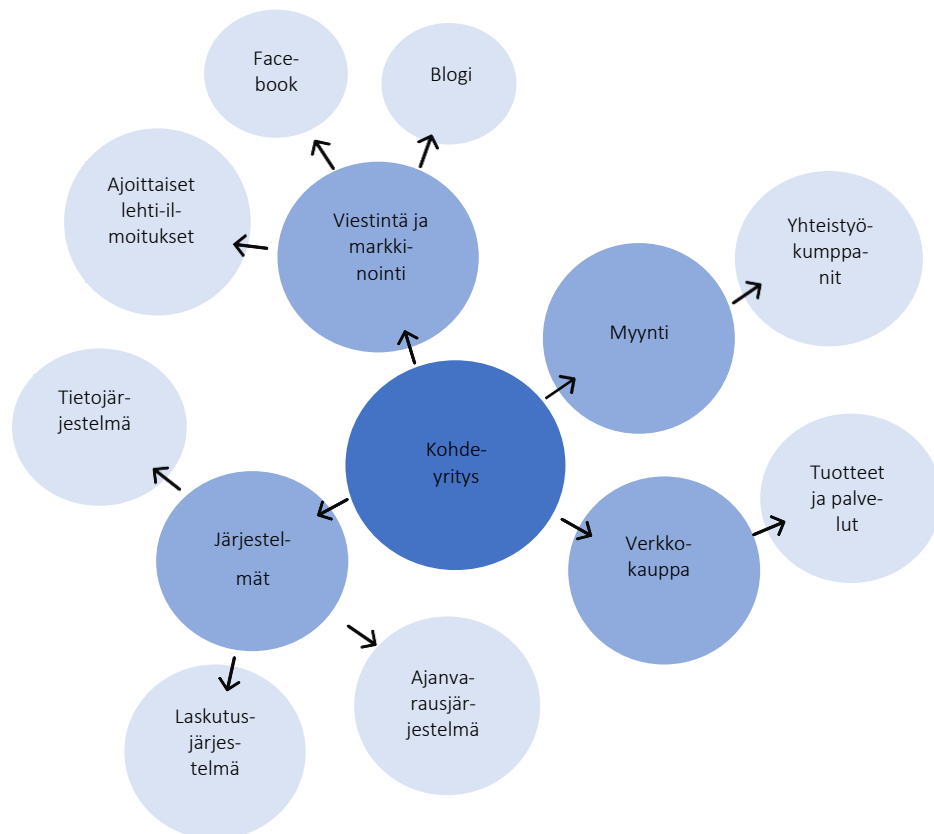
Viestintä ja markkinointi

Kohdeyrityksen digitaalinen viestintä on pysynyt samalla tasolla, kuin mitä se oli Tuote- ja palveluvirittämö hankkeen alkaessa. Kohdeyrityksellä on kotisivut ja Facebook-sivut, joita yritys päivittää silloin tällöin. Kohdeyrityksen tietoisuus viestinnän tärkeydestä on kuitenkin kasvanut hankkeen aikana. Yritys tiedostaa viestinnän ja markkinoinnin tärkeyden liiketoiminnassa. Julkaisun sopivan sisällön ja julkaisukanavat yritys miettii kohdeyrityksen mukaisesti. Viestinnän kohdentaminen ja oikean kanavan käyttäminen on kohdeyrityksessä kirkastunut. Yritys käyttää viestinnässä pääosin digitaalista kanavaa, Facebookia. Perinteisiä lehtimainoksia yritys sanoo käyttävänsä mahdollisesti tapahtumien

yhteydessä. Yrityksen suunnitelmissa on sekä säännöllisempi sisällön tuotto, että julkaiseminen digitaalisissa kanavissa.

Kohdeyritys aikoo kehittää yrityksen viestintää edelleen. Lähtötilanteen suunnitelmissa yrityksellä on kirjoittaa blogia, jonka avulla se voi antaa käytännön vinkkejä asiakkaille ja tiedottaa tapahtumista joihin yritys on osallistumassa tai osallistunut. Yritys tiedostaa viestinnän ja markkinoinnin vaativan systemaattisuutta. Oikeanlaisen sisällön tuottamisen ja julkaisujen ajoittaminen vaatii yritykseltä panostusta ja aikaa.

Alla olevassa kuviossa (kuvio 8) esitetään tiivistetysti kohdeyrityksen digitaalisten ratkaisujen käyttöönoton kehittymisen tulokset aineiston pohjalta syntyneiden teemojen mukaisesti.



Kuvio 8. Sosiaali- ja terveysalan pk-yrityksen tuotteiden ja palveluiden digitaalisten myynnin, markkinoinnin ja viestinnän ratkaisujen käyttöönoton kehittyminen Tuote- ja palveluvirtäjä hankkeen aikana.

Myynti

Kohdeyrityksen myynti on lisääntynyt huomattavasti hankkeen aikana. Myyntiin on vaikuttanut positiivisesti erityisesti yrityksen verkostoituminen. Kohdeyritys toteaa hankkeen edistäneen itsensä markkinoimista ja verkostoitumista. Alan toimijoiden kanssa verkostoituminen on tuonut yritykselle tukea ja lisännyt myyntiä. Yrityksen myynti on tasapainottunut alun hiljaisemman jakson jälkeen. Myyntiä on lisännyt muun muassa yhteistyökumppaneiden kautta tulleet uudet asiakkaat.

Verkkokauppa

Kohdeyritys on hankkeessa keskittynyt kehittämään yrityksen verkkokauppaa. Verkkokauppa olisi ollut mahdollista toteuttaa jo aiemmin, mutta yrityksellä ei ole ollut tarvittavaa aikaa ja osaamista sen kehittämiseen loppuun saakka. Hankkeen aikana yrityskohtaisten sparrausten avulla kohdeyritys on saanut verkkokaupan lisättyä verkkosivuilleen. Verkkokauppa on vielä osittain kehitysvaiheessa ja yritys lisää sinne vielä tuotteita ja palveluita. Jatkossa verkkokaupan on tarkoitus toimia verkkosivun kautta niin, että sieltä voi tilata hoitoja ja liikkeessä myytäviä tuotteita. Verkkokaupasta tilatut tuotteet saa toimitettuna valittuun noutopisteeseen tai ne voi noutaa ilman toimituskuluja liikkeestä. Kivijalkaliikkeessä kauniisti esillä olevat tuotteet mahdollistavat yritykselle lisämyynnin asiakkaan tullessa noutamaan tilaamiaan tuotteita tai kuluttamaan ostamaansa palvelua.

Järjestelmät

Kohdeyrityksellä on laskutusjärjestelmä käytössä. Yritys kokee sen käytön helpoksi ja tehokkaaksi. Laskut voi tehdä ja lähettää digitaalisesti. Samoin laskujen maksaminen tehdään yrityksessä digitaalisesti. Laskutusjärjestelmä säästää yrityksen aikaa ja resursseja. Yritys käyttää myös kannettavaa maksupäätettä, joka mahdollistaa korttiosojen tekemisen esimerkiksi tapahtumissa.

Yrityksellä on käytössä myös digitaalinen ajanvarausjärjestelmä. Ajanvarausjärjestelmä mahdollistaa asiakkaalle hoitoajan varaamisen yrityksen kotisivujen kautta. Ajanvarausjärjestelmä näyttää vapaat ajat valitun hoidon mukaisesti. Asiakkaat ovat pitäneet siitä, että he voivat varata ajan silloin, kun heille sopii.

Lähitulevaisuudessa kohdeyritys aikoo ottaa myös tietojärjestelmän käyttöön. Tietojärjestelmän käyttö on konkretisoitunut yritykselle yhteistyökumppanuuden kautta. Tietojärjestelmä mahdollistaa kaiken asiakkaasta olevan tiedon tallentamisen yhteen paikkaan. Tietojärjestelmään pystytään skannaamaan esitetolomakkeet ja lähetteet. Näin kaikki hoidon kannalta oleellinen tieto asiakkaasta löytyy jatkossakin järjestelmästä. Tulevassa tietojärjestelmässä on mahdollisuus lisämaksulliseen integroituun ajanvarausjärjestelmään. Kohdeyrityksellä on käytössä ajanvarausjärjestelmä, joka on kehitetty yrityksen kotisivujen tekemisen yhteydessä. Tämä ajanvarausjärjestelmä on siten kertaalleen maksettu, eikä sen käytöstä koidu yritykselle lisämaksuja. Yritys selvittää vielä uuden tietojärjestelmän käyttöönottoon liittyen eri järjestelmien käyttöä rinnakkain, tarkoituksena kuitenkin minimoida päällekkäisyydet.

Kohdeyritys on ottamassa Kelan (Kansaneläkelaitos) suorakorvausjärjestelmän käyttöön. Suorakorvausjärjestelmä mahdollistaa korvattavien tuotteiden ja palveluiden Kelan korvauksen osuuden vähentämisen loppusummasta suoraan maksuvaiheessa. Tämä säästää asiakkaan aikaa ja vaivaa, kun erillistä korvaushakemusta Kelalle ei tarvitse tehdä.

Kohdeyritys on vastannut asiakkaiden kysyntään ja ottanut ePassi Hyvinvoinnin käyttöön. Palvelun avulla asiakkaat voivat hankkia kohdeyrityksestä palveluita hyvinvoinnin tukemiseksi työnantajan tukemana. ePassi on digitaalinen palvelu, joka mahdollistaa palvelussa mukana olevien yritysten palveluiden ostamisen sähköisen järjestelmän avulla. Työnantaja lataa asiakkaan eli työntekijän ePassille yrityksessä sovitun summan työntekijän käytettäväksi. Työntekijän käyttäessä palveluita ePassilla oleva summa vähenee reaaliaikaisesti. ePassin käyttöönotto kohdeyrityksessä laajentaa asiakaskuntaa ja lisää siten myös myyntiä. (ePassi 2019.)

7.4 Sosiaali- ja terveysalan pk-yrityksen kehittymistä edistävät ja estävät tekijät hankkeen aikana

Vastausta neljänteen tutkimuskysymykseen sosiaali- ja terveysalan kohdeyrityksen kehittymistä edistävästä ja estävästä tekijöistä selvitettiin havainnoinnin, teemahaastattelun ja tutkimuspäiväkirjan muistiinpanojen avulla. Tulokset esitetään teemoittelun kautta syntyneiden teemojen avulla. Teemoja muodostui aineiston perusteella viisi. Teemat ovat yrityksen lähtötilanne, koulutukset ja sparraukset, verkostoituminen, asiakaslähtöinen kehittäminen ja ulkopuolinen apu.

Alla olevassa kuviossa (kuvio 9) esitetään kohdeyrityksen hankkeessa kehittymistä edistävät ja estävät tekijät tiivistetysti aineiston pohjalta johdettujen teemojen mukaisesti.



Kuvio 9. Sosiaali- ja terveysalan pk-yrityksen kehittymiseen edistävästi ja estävästi vaikuttavat tekijät. Kehittymiseen estävästi vaikuttavat tekijät on kuviossa merkattu harmaalla.

Yrityksen lähtötilanne

SoLKI-itsearviointityökalun kohdeyritys totesi olleen toimiva apuväline. Itsearviointityökalu selkeytti yrityksen liiketoimintaosaamista ja sen kehityskohteita. Sen avulla yritykselle kirkastui omat kehittämistä kaipaavat osa-alueet.

Hankkeeseen osallistuneet pk-yritykset olivat hyvin erilaisia. Ilmapiiri koulutuksissa oli hyvä ja osallistuminen koulutuksissa oli pääosin aktiivista. Itsensä ja yrityksen kehittäminen tuntui olevan suurimmalle osalle yrittäjistä luontevaa. Osallistuneet yritykset olivat

hyvin eri tasoisia ja tämä näkyi myös asioiden sisäistämisessä. Kohdeyritys toteaaakin, että pidempään yrittäjänä toimineet yrittäjät tuntuivat sisäistävän nopeammin saamaansa uutta tietoa. Tämän eritasoisuuden voi ajatella olevan kohdeyrityksen kehittymistä estävä tekijä. Yrittäjän tulee hallita tietoa monelta osa-alueelta. Kohdeyritys oli osallistunut jo aiemmin vastaaviin koulutuksiin ja koki tiedon kertaamisen helpottaneen asioiden sisäistämistä ja toimineen puskurina kehittämisen eteenpäin viemisessä.

Hankkeessa korostui itsensä kehittämisen teema ja verkostoitumisen tärkeys. Kohdeyritys on osallistunut aktiivisesti koulutuksiin ennen Tuote- ja palveluvirittämö hanketta ja jo ennen päätoimiseksi yrittäjäksi ryhtymistä. Yrittäjälle itsensä kehittäminen on tärkeä ominaisuus. Asiakaslähtöinen kehittäminen vaatii yrittäjältä visiota, tietoa ja halua parantaa omaa toimintaa. Kohdeyritys jatkaa kouluttautumista ja suunnittelee tuotekehittelijän tutkinnon suorittamista tuottaakseen paremmin asiakkaita palvelevia palveluita.

Koulutukset ja sparraukset

Kohdeyrityksen Tuote- ja palveluvirittämö hankkeessa käydyt koulutukset ovat tukeneet yrittäjää antamalla tietoa liiketoiminnan tueksi. Hankkeessa olleet koulutukset käsittelivät hankkeen perusteita, asiakaslähtöistä kehittämistä, palvelumuotoilua ja digitaalisia ratkaisuja. Yritys mainitsi jääneensä kaipaamaan koulutusta talousasioista. Talouskoulutuksen puute on nostettu tässä kehittämistyössä yhdeksi kohdeyrityksen kehittymistä estäväksi tekijäksi. Kohdeyritys koki koulutukset tasokkaiksi, innostaviksi ja koki niiden olleen hyödyllisiä. Yritys olisi mielellään jatkanut vielä hankkeessa ja osallistunut useampiinkin koulutuksiin. Hankkeen koulutukset oli suunniteltu huolella ja luennoitsijat olivat valmistautuneita ja innostavia. Kaikki luentomateriaalit jaettiin kohdeyrityksille hyödynnettäväksi koulutusten jälkeen. Hankkeeseen valikoituneet yritykset olivat innostuneita kehittämään omaa yritystään. Tämä näkyi myös luennoilla aktiivisena osallistumisena.

Hankkeessa toteutetut yrityskohtaiset sparraukset olivat kohdeyrityksen mielestä erittäin hyviä. Sparrauksissa keskityttiin pelkästään kohdeyrityksen tilanteeseen ja kehittämiseen. Kohdeyrityksen kehittämiskohteena oli yrityksen verkkokauppa ja se saatiin konkreettisen yhdessä tekemisen avulla lisättyä yrityksen verkkosivulle. Sparrauksissa kohdeyritys piti parhaana juuri ongelmakohtiin keskittymistä ja konkreettista tekemistä.

Kohdeyritys, kuten moni muukin sosiaali- ja terveysalan yrittäjä kokee itsensä markkinoimisen vaikeaksi. Pitkän kunta-alalla työskentelyn jälkeen yrittäjäksi aikovan on usein vaikea muuttaa identiteettiä terveysalan ammattilaisesta ensisijaisesti yrittäjäksi. Yrittäjämäisen asenteen omaksuminen voi tuntua vieraalta yrittäjälle, joka on tehnyt aiemman työhistorian kuntapuolella. Yrittäjän pitäisikin osata mainostaa itseään ja tehdä tuotteitaan ja palveluitaan tunnetuksi. Yrittäjämäisen asenteen voi oppia harjoittelemalla.

Verkostoituminen

Verkostoituminen ja itsensä markkinoiminen on tärkeää pienyrittäjälle. Verkostoituminen oikeiden tekijöiden kanssa voi parhaassa tapauksessa kasvattaa yrityksen liiketoimintaa. Hankkeen myötä kohdeyritys on onnistunut verkostoitumaan yrityksen toimialueella oman alan toimijoiden kanssa. Myös vanhat verkostot ovat pysyneet ja yhteistyö tuttujen ammattilaisten kanssa on helppoa. Verkostoituminen on mahdollistanut lisätyön yhteistyökumppanin tiloissa ja toisten alan toimijoiden sijaistamisen. Verkostoituminen lisää yrittäjän tukiverkostoa. Verkostoitumisen avulla yritys voi saada sijaistajan itselleen lomien ajaksi tai ohjata asiakkaan erikoisosaamista vaativissa tilanteissa osaavaan hoitoon. Asiakkaan kannalta on usein mielekkäämpää käyttää saman alueen palveluita, kuin missä on aiemminkin käynyt hoidossa. Asiakkaan ohjaaminen erikoistilanteissa toiselle osaavammalle ammattilaiselle on hyvää asiakaspalvelua. Tarvittaessa sijaista käytämällä vahvistetaan myös yrittäjän työssä jaksamista. Erikoisosaaminen on yrittäjälle eduksi. Kohdeyritys onkin erikoisosaamisensa ansiosta saanut uusia yhteistyökumppaneita ja mahdollisuuden osallistua yhden yhteistyökumppanin järjestämään koulutukseen ulkomailla.

Asiakslähtöinen kehittäminen

Asiakslähtöinen kehittäminen edellyttää tuotteiden ja palveluiden tarkastelua asiakkaan näkökulmasta, asiakkaan parhaaksi. Kehittämisessä pyritään tekemään palvelupolusta mahdollisimman selkeä ja yksinkertainen. Kohdeyritys on hankkeessa kehittänyt yrityksen verkkokauppaa ja sen on tarkoitus palvella asiakasta mahdollistamalla tuotteiden ja palveluiden oston sähköisesti. Kohdeyritys on vastannut asiakkaiden tarpeisiin lisäämällä digitaalisen ePassin maksuvälineisiinsä sekä solmimalla Kelan suorakorvaussopimuksen. Kohdeyritys on asiakslähtöisesti lähtenyt myös innovoimaan uutta tuotetta ja pyytänyt sen toteuttamisen avuksi tunnettua paikallista yritystä.

”Pieni on ketterä.”

Kohdeyritys tekee kotikäyntejä ja pienen yrityksen ketteryys onkin osoittautunut eduksi isompien toimijoiden rinnalla. Sinä missä isommilla toimijoilla on vastaanotot, jotka ovat auki tiettyinä aikoina ja ohjeistukset, jotka ohjaavat toimintaa, pienellä yrityksellä on kilpailuvaltti mukautumista vaativissa erikoistilanteissa. Kohdeyrityksen asiakkaat ovat olleet erittäin tyytyväisiä kotona saamaansa hoitoon, kun tilanne on sitä vaatinut. Pienellä yrityksellä on mahdollisuus vaikuttaa omiin työaikoihin ja tehdä kotikäyntejä tilanteen vaatiessa.

Ulkopuolinen apu

Yrittäjän on tärkeää tunnistaa oma rajallisuutensa. Ulkopuolisen avun tarve tulee tunnistaa. Ulkopuolista apua sosiaali- ja terveysalan pk-yrittäjä tarvitsee usein teknisissä ratkaisuissa. Digitaalisten ratkaisujen kehittämisessä on hyvä olla apuna alan asiantuntija, joka voi muokata yrityksen tarvitsemia ohjelmistoja ja ratkaisuja palvelemaan yritystä parhaalla mahdollisella tavalla. Ulkopuolisen avun käyttö mahdollistaa myös tietoturvan paremman toteutumisen teknisten ratkaisujen osalta. Yrittäjällä tuleekin olla tarvittava lakien ja säädösten tuntemus hallussa jo liiketoimintaa suunnitellessa. Kohdeyritys kokee saavansa teknisiin asioihin tukea verkkosivuston kehittäjältä. Myös kunnan rooli ulkopuolisen avun tarjoajana ja kannustajana on ollut kohdeyritykselle suuri. Kunnassa järjestetään tapahtumia, joiden tarkoituksena on kannustaa pk-yrittäjiä ja tehdä heidän yrityksistään tunnetuksi.

8 Pohdinta

Tässä luvussa tarkastellaan tutkimuksellisen kehittämistyön tuloksia suhteessa teoreettiseen viitekehykseen ja tutkimuskysymyksiin. Luvussa tarkastellaan myös tutkimuksen luotettavuutta ja eettisiä näkökulmia. Luvun lopussa esitetään tutkimuksellisen kehittämistyön johtopäätökset ja jatkotutkimushaasteet.

8.1 Tulosten pohdinta

Tämän tutkimuksellisen kehittämistyön tarkoitus oli tutkia aiemmin tutkittua tietoa integroidun kirjallisuuskatsauksen avulla sosiaali- ja terveysalan pk-yrityksen koulutustar-

peesta sekä digitaalisten ratkaisujen käyttöönotosta myynnin, markkinoinnin ja viestinnän osalta yrityksen liiketoiminnan kehittämisen tukemiseksi. Lisäksi tarkoituksena oli syventää tietoa sosiaali- ja terveysalan pk-yrityksen kehittymisestä digitaalisten ratkaisujen käyttöönoton osalta Tuote- ja palveluvirittämö hankkeen aikana sekä selvittää kohdeyrityksen kehittymistä edistäviä ja estäviä tekijöitä.

Sosiaali- ja terveysalan pk-yrityksen koulutustarve liiketoiminnan kehittämisessä

Tämän tutkimuksellisen kehittämistyön ensimmäisellä tutkimuskysymyksellä haluttiin selvittää, millaista koulutusta sosiaali- ja terveysalan pk-yritys tarvitsee kehittääkseen liiketoimintaansa. Integroidun kirjallisuuskatsauksen tulosten perusteella kehittääkseen liiketoimintaansa sosiaali- ja terveysalan pk-yritys tarvitsee tiedonhaku- ja tietoteknistä koulutusta, aktiiviseen oppimiseen liittyvää koulutusta, markkinointi- ja viestintäkoulutusta sekä kokonaisuuden hallintaan liittyvää koulutusta.

Integroidun kirjallisuuskatsauksen tulosten mukaan tiedonhakutaidot, alan kirjallisuuteen perehtyminen ja kertaaminen edistävät oppimista. Sosiaali- ja terveysalan ammattilaisten työnkuvat muuttuvat ja edellyttävät uudenlaista osaamista tiedonhaussa. Myös Sosiaali- ja terveysministeriön (2016) asettamien digitalisaatiolinjausten perusteella ammattilaisten tiedonhakutaitoja tulee kehittää. Tämä edellyttää, että myös sosiaali- ja terveysalan koulutus tukee tätä muutosta ja asettaa siten uusia vaatimuksia myös alan opettajien ja työelämän osaamiseen. (Rajalahti ym. 2014.) Myös Jauhiainen ym. (2014) toteavat tiedonhakutaitojen, näyttöön perustuvan tiedon käytön ja kiinnostuksen uuden oppimiseen edistävän osaamista. Tulosten perusteella myönteisellä asenteella on suuri vaikutus teknologian käyttöönotossa. Optimismilla on teknologian käyttöönotossa vaikutusta siihen, miten teknologian tuomia hyötyjä osataan tarkastella. Optimistiset työntekijät uskovat teknologian helpottavan työtä ja näkevät sen mahdollisuutena kehittää omaa työtään. (Kuo ym. 2013.) Teknologian käyttöönotossa työntekijän kiinnostus uuden oppimiseen ja itsensä kehittämiseen on avainasemassa. (Jauhiainen ym. 2014). Käyttöönotto vaatii kuitenkin aina johdon tuen onnistuakseen. Johdon muutosmyönteinen asenne mahdollistaa teknologisten ratkaisujen laajamittaisen käyttöönoton ja työntekijöiden tukemisen muutoksessa. (Jauhiainen ym. 2014; Lipiäinen ym. 2013.) Tulosten mukaan sosiaali- ja terveysalan henkilökunta kaipaa koulutusta tietoteknisiin valmiuksiin. Haasteina nähtiin tieto- ja viestintätekniiikan peruskäyttöön liittyvät ohjelmistot ja sähköisten järjestelmien käyttöönotto. (Jauhiainen ym. 2014.) Sosiaali- ja terveysalan ammattilaisilla

on erilaiset valmiudet tietoteknisten ratkaisujen käytössä. Siksi tarvittavaa koulutusta tulisi olla saatavilla yli organisaatorajojen. Viherä & Viukari (2016) korostavat myös yrittäjän ulkopuolisen avun tarpeen tunnistamisen tärkeyttä. Käytettävien ohjelmistojen tulee olla ajan tasalla ja toimia suunnitellusti. Käyttäjällä tulee olla riittävä osaaminen ohjelmistojen käyttämiseen ja tarvittaessa käyttää asiantuntijaa apuna käytön opastamisessa ja järjestelmien päivittämisessä.

Integroidun kirjallisuuskatsauksen tulosten perusteella aktiiviseen oppimiseen liittyvät tekijät tukevat liiketoiminnan kehittymistä. Aktiivinen oppiminen pitää sisällään itsensä kehittämisen ja tekemisen kautta oppimisen. Pienryhmäopetuksen ja konkreettisen tekemisen todettiin tulosten perusteella olevan parhaiten liiketoimintaosaamista tukevia opetusmuotoja. (Niccum ym. 2017; Asteljoki 2011.) Innovaatio ja yrittäjyysopintojen avulla kannustetaan yrittäjiä ja yrittäjiksi aikovia. Työnkuvien muuttuessa sosiaali- ja terveysalan yritykset tulevat lisääntymään. Sosiaali- ja terveysalan koulutukseen sisällytettävät yrittäjyysopinnot helpottavat tulevaisuudessa yrittäjiksi aikovien sosiaali- ja terveysalan ammattilaisten urapolkuja. (Rajalahti ym. 2014; Salminen ym. 2011.) Jauhiainen ym. (2014) toteavat johtamisosaamisen olevan sosiaali- ja terveysalan ammattilaisen erikoisosaamista. Johtamisopinnot ovat keskeinen osa myös yrittäjyysosaamista. Innovaatioopinnoilla tuetaan yrittäjää asiakaskeskeisessä kehittämisessä. Innovaatioopinnoissa suunnitteluajattelu on yksi keskeinen opetusmuoto. (Salminen ym. 2011; Niccum ym. 2017.) Tämän tutkimuksen tulosten perusteella keskeinen aktiiviseen oppimiseen vaikuttava tekijä on yrittäjämäisen asenteen omaksuminen. Sosiaali- ja terveysalan yrittäjä mieltää usein itsensä ensisijaisesti sosiaali- ja terveysalan ammattilaiseksi (Österberg-Högstedt 2009). Johtajuus ja yrittäjyysopinnot vahvistavat yrittäjämäisen asenteen omaksumista. (Simunaniemi 2018a; Asteljoki 2011.) Yrittäjältä vaadittavia ominaisuuksia ovat Liman ym. (2019) mukaan muun muassa aloitekyky, omistautuminen, innostus, luovuus, määrätietoisuus, vastuun kantaminen ja halu kehittyä.

Saarela ym. (2018) toteavat aloittelevien suomalaisten sosiaali- ja terveysalan yrittäjien kaipaavan usein tukea kaupallistamisessa. Kilpailun kovetessa yrittäjän on tärkeää pysyä mukana muutoksessa. Tämä vaatii aktiivista kehittämistä. Tulosten perusteella markkinointi- ja viestintäkoulutukset ovat tarpeellisia sosiaali- ja terveysalan yrittäjiksi aikovalle. (Simunaniemi ym. 2018a.) Lipiäinen ym. (2013) korostavat myös digimarkkinoinnin tärkeyttä pk-yrityksille. Viestintäkoulutuksella pystytään vahvistamaan yrittäjämäistä asennetta ja kirkastamaan yrityksen viestinnän tasoja. Yrityksen viestinnässä keskeistä on kohderyhmän määrittäminen, oikeiden kanavien valinta, niihin tuotettava

sisältö ja aikataulus. Sekä Simunaniemen ym. (2018a) että Liman ym. (2019) näkemysten mukaan viestintäkoulutus on apuna sosiaali- ja terveysalan yrittäjälle myös itsensä markkinoimisen edistämiseksi. Verkostoitumisen avulla yritys luo suhteita alan muihin toimijoihin. Verkostoituminen voi synnyttää kumppanuuksia ja hyötyjä yritykselle. Pk-yritykselle verkostoituminen voi olla hyvinkin tärkeää. Verkostoituminen voi synnyttää yllättäviä uusia innovaatioita ja kumppanuuksia. Verkostoituminen mahdollistaa myös tietojen päivittämisen muiden alan ammattilaisten kanssa (Rajalahti ym. 2014).

Tämän tutkimuksellisen kehittämistyön tulosten mukaan pk-yrityksen koulutustarve kokonaisuuden hallintaan liittyvistä tekijöistä voidaan jakaa tietoisuuteen ja kokonaiskuvan ymmärrykseen. Etenkin aloittelevat yritykset kaipaavat tietoisuutta digitalisaation tuomista hyödyistä ja sen vaikutuksista liiketoimintaan. Yritykset kaipaavat konkreettista koulutusta ja apua ongelmien ratkomiseen. Yrittäjien voi olla vaikea löytää aikaa koulutuksiin, kun liiketoiminta vie kaiken ajan. (Viherä & Viukari 2016; Lipiäinen ym. 2013.) Siksi etenkin mikroyrittäjien kohdalla tietoisuus ja suppeat tiettyyn osa-alueeseen kohdistuvat koulutukset voivat olla toimivia. Kokonaiskuvan ymmärryksen tueksi pk-yrityksille tulisi tarjota koulutusta, joka tukee koko liiketoimintaprosessin hahmottamista. Sekä Martinez (2019) että Wallin & Fuglsang (2017) korostavat myös strategian merkitystä liiketoiminnassa.

Sosiaali- ja terveysalan pk-yrityksen digitaaliset ratkaisut liiketoiminnan kehittämisessä

Toisella tutkimuskysymyksellä haluttiin selvittää, millaisia digitaalisia ratkaisuja sosiaali- ja terveysalan pk-yritys tarvitsee myynnin, markkinoinnin ja viestinnän osalta kehittääkseen liiketoimintaansa. Integroidun kirjallisuuskatsauksen tulosten perusteella sosiaali- ja terveysalan pk-yrityksen digitaalisten ratkaisujen tarve voidaan jakaa teknisiin ratkaisuihin ja palvelukokonaisuutta tukeviin ratkaisuihin.

Tässä tutkimuksellisessa kehittämistyössä tekniset ratkaisut yläluokka koostui tulosten perusteella tiedonhallinta ja tietojärjestelmät, automatisointi ja analytiikkatyökalujen hyödyntäminen sekä verkkopohjaiset ratkaisut alaluokista. Tulevaisuudessa kaikki oleellinen tieto pyritään kokoamaan yhteen paikkaan helposti saataville. Tiedonhallinnan ja tietojärjestelmien käytöltä vaaditaan osaamista ja taitojen päivittämistä. (Jauhiainen ym. 2014). Tietoturvan toteutumiseksi niin käyttäjien, kuin käytettyjen laitteiden ja ohjelmis-

tojenkin tulee ajan tasalla. Martinez (2019) painottaa teknisten ratkaisujen tärkeyttä liiketoiminnassa. Käytettyjen ratkaisujen tulisi olla liiketoimintaa tukevia, niitä pitää pystyä kehittämään ja tarvittaessa uusimaan helposti.

Työn automatisointi mahdollistaa yksitoikkoisten, toistuvien työtehtävien siirtämisen robotin tehtäväksi. Automatisoinnin odotetaan helpottavan työtä tulevaisuudessa merkittävästi. (Jauhiainen ym. 2014; Ilmarinen & Koskela 2015.) Analytiikkatyökaluja hyödyntämällä yritys pystyy seuramaan esimerkiksi verkkosivun kävijäliikennettä. Analytiikkatyökalut mahdollistavat kuluttajien kulutustottumusten seuraamisen ja ennustamisen. (Sedkaoui 2018; Lipiäinen ym. 2013.) Analytiikkatyökalut auttavat myös yrityksen viestinnässä ja markkinoimisessa. Niiden avulla pystytään tuottamaan kohdennetumpaa sisältöä. Lipiäinen ym. (2013) toteavat myös systemaattisuuden olevan tärkeää analytiikkatyökaluja käytettäessä. Mitata kannattaa vain asioita, joita aikoo hyödyntää liiketoiminnassa.

Tulosten perusteella verkkopohjaisista ratkaisuista verkkosivut ovat keskeinen osa yrityksen brändiä. Verkkosivujen kautta yritys viestii ulospäin ja siitä syystä verkkosivujen toimivuudesta sekä visuaalisesta ilmeestä tulee huolehtia. (Lipiäinen 2013; Isokangas & Vassinen 2010). Viherä & Viukari (2016) toteavat pk-yritysten siirtäneen koulutusta verkkoon ja uudistushaluisten yritysten ottaneen verkkokaupan käyttöön. Verkkokauppa kasvattaa suosiotaan pk-yritysten keskuudessa, mutta vielä sen käyttö liiketoiminnassa ei ole kovin yleistä. Suomalaisista pk-yrityksistä vain 12% hyödyntää verkkokauppaa liiketoiminnassaan (Pk-yritysbarometri - Kevät 2019). Tulevaisuudessa verkkokaupan osuus tulee kasvamaan sen helppouden ja joustavuuden ansiosta.

Palvelukokonaisuutta tukevien ratkaisujen pääluokka muodostui tämän integroidun kirjallisuuskatsauksen tulosten perusteella digitaalinen markkinointi, vuorovaikutus ja viestintä sekä asiakaskeskeinen kehittäminen alaluokista. Tulosten perusteella digitaalisen markkinoinnin ratkaisut ovat tarpeellisia pk-yrityksille. Lipiäinen ym. (2013) mukaan digisuunnitelman käyttöönotto voi helpottaa pk-yrityksen digitaalisen markkinoinnin kehittymistä huomattavasti. Digisuunnitelman avulla yritys pystyy paremmin hahmottamaan millä osa-alueilla se on vahva ja missä se mahdollisesti tarvitsee ulkopuolista apua. Suunnitelmallisuus digitaalisen markkinoinnin toteutuksessa on tärkeää. Monet pk-yrityksistä ovat aloittaneet sosiaalisen median hyödyntämisen markkinoinnissaan (Viherä & Viukari 2016).

Tämän integroidun kirjallisuuskatsauksen tulosten perusteella vuorovaikutuksella ja viestinnällä on suuri merkitys yrityksen liiketoiminnassa. Digitaaliset ratkaisut sosiaalista mediaa hyödyntämällä tehostavat yrityksen viestintää ja vuorovaikutusta. Suunnitelmallisuus auttaa yritystä viestinnän toteuttamisessa. Yrityksen täytyy tiedostaa mitä se haluaa viestiä ja keitä ovat sen kohdeyleisö. Sekä Taneja & Toombs (2014) että Lipiäinen ym. (2013) toteavat yrityksen viestinnässä läsnäolon sosiaalisessa mediassa tärkeäksi tekijäksi. Kuitenkin sen sijaan, että yritys vain on sosiaalisessa mediassa, toiminnan siellä pitäisi olla suunnitelmallista. Yrityksen on parempi keskittyä vain muutamaani kanaviin ja toteuttaa viestintä niiden kautta systemaattisesti.

Suunnitelmallisuus auttaa myös yritystä valitsemaan yritykselle sopivat kanavat sosiaalisen median kanavien kirjosta. Vuorovaikutus sosiaalisessa mediassa on nopeaa, siksi yrityksen pitää olla läsnä valitsemisessaan kanavissa. Sosiaalista mediaa hyödyntämällä ja sisällöntuottoon panostamalla yrityksellä on mahdollisuus erottautua kilpailijoista ja saada näkyvyyttä. (Viherä & Viukari 2016; Taneja & Toombs 2014; Lipiäinen ym. 2013; Wallin & Fuglsang 2017.)

Digitaaliset ratkaisut asiakaskeskeisen kehittämisen tukena alaluokka pitää tämän integroidun kirjallisuuskatsauksen mukaisesti sisällään tietoisuuden sähköisistä ratkaisuista ja niiden tehokkaan käytön. Teoriaosuudessa on tuotu esiin Gerd & Eskelisen (2018) näkemys asiakkaiden tarpeiden tunnistamisen merkityksestä asiakaskeskeisessä kehittämisessä. Jotta palveluja ja tuotteita pystytään kehittämään asiakasta parhaalla tavalla palvelevaksi, täytyy kehittämisen tukena olla tarvittavat järjestelmät ja tieto, jonka perusteella kehitystä viedään eteenpäin. Tämän tutkimuksellisen kehittämistyön tulokset puoltavat tuota näkemystä. Jauhiainen ym. (2014) toteavat sähköisten järjestelmien toimivuuden, niiden tehokkaan käytön ja eettisyyden huomioimisen olevan tärkeää asiakaskeskeisessä kehittämisessä. Martinez (2019) korostaa asiakaskeskeisen kehittämisen olevan yrityskohtaista, joten yhtä oikeaa tapaa kehittää toimintaa ei ole. Jokaisen yrityksen pitää löytää omaa yritystä ja asiakaskuntaa parhaiten palvelevat digitaaliset ratkaisut toiminnan tueksi.

Sosiaali- ja terveystieteiden alan kohdeyrityksen tuotteiden ja palveluiden digitaalisten myynnin, markkinoinnin ja viestinnän ratkaisujen käyttöönoton kehittyminen

Kolmannella tutkimuskysymyksellä pyrittiin selvittämään Tuote- ja palveluvirittämö hankkeeseen osallistuneen sosiaali- ja terveysalan pk-yrityksen digitaalisten ratkaisujen käyttöönoton kehittymistä hankkeen aikana myynnin, markkinoinnin ja viestinnän osalta. Aineiston tulosten perusteella kohdeyrityksen digitaalisten ratkaisujen käyttöönottoon vaikuttaneet asiat voidaan jakaa teemojen mukaisesti viestintään ja markkinointiin, myyntiin, verkkokauppaan sekä järjestelmiin.

Tämän tutkimuksellisen kehittämistyön aineiston tulosten perusteella kohdeyrityksen tietoisuus digitaalisten ratkaisujen käytön tärkeydestä viestinnän ja markkinoinnin tukena on kasvanut hankkeen aikana. Yrityksen viestintä on kehittynyt systemaattisempaan suuntaan ja yritys aikoo aktiivisesti panostaa viestinnän ja markkinoinnin kehittämiseen edelleen. Sisällöntuoton ja julkaisemisen aikataulut on yrityksessä kehitysvaiheessa. Yritys käyttää pääosin sosiaalista mediaa yrityksen viestinnässä ja täydentää sitä ajoittain perinteisillä viestintäkanavilla. Teoriaosuudessa todettiin myös yrityksen viestinnän kohdentamisen olevan tärkeä osa viestintää. Kohdentamisella määritetään sisällöt ja julkaisukanavat, sillä perusteella, kenet viestinnällä halutaan tavoittaa. (Lohtaja-Ahonen & Kaihovirta-Rapo 2012.) Viestinnän kohdentaminen kohdeyrityksessä on kehittynyt ja visio käytettävistä digitaalisista kanavista kirkastunut. Lähitulevaisuuden suunnitelmassa kohdeyrityksellä on aloittaa blogipostausten tekeminen. Yritys viestii verkkosivujen ja yrityksen Facebook-sivujen kautta. Näiden digitaalisten ratkaisujen käyttö mahdollistaa tiedon helpon ja nopean jakamisen myös asiakkaille.

Yrityksen myynti on kasvanut hankkeen aikana merkittävästi. Tähän suurimpana myötävaikuttavana tekijänä on ollut verkostoituminen alan toimijoiden kanssa ja sitä kautta tullut yhteistyökumppanuus, joka mahdollistaa maksusitoumusasiakkaiden hoidon yhteistyökumppanin tiloissa. Isokangas & Vassinen (2010) toteavat yrityksen verkkosivujen olevan yrityksen myynnin ja markkinoinnin kanava. Verkkosivut toimivat myös osana yrityksen imagoa. Siksi niiden täytyy olla toimivat, visuaalisesti selkeät ja houkuttelevat. Kohdeyritys on aloittaessaan liiketoimintaa kehittänyt yrityksen verkkosivut ulkopuolisen asiantuntijan avulla. Yrityksen verkkosivut ovat selkeät ja viestivät. Osana yrityksen verkkosivuja on verkkokauppa, jonka kohdeyritys otti hankkeessa kehityskohteekseen. Verkkokaupan odotetaan lisäävän yrityksen myyntiä. Verkkokauppa ei ole vielä täysin toiminnassa ja kohdeyritys jatkaa verkkokaupan käyttöönottoa itsenäisesti hankkeen päätyttyä. Hanke antoi yritykselle sysäyksen kehittämisen eteenpäin viemiseksi. Pk-yritysten on yleisesti vaikea löytää aikaa uuden kehittämiseen. Niinpä koulutuksissa ja hankkeissa konkreettiset kehittämiskohteet ovat mieluisia pk-yrityksille. (Lipiäinen ym. 2013).

Kohdeyrityksellä on toimintansa alusta asti ollut käytössä digitaalisina järjestelminä ajanvarausjärjestelmä ja laskutusjärjestelmä. Hankkeen aikana yritys on päättänyt ottaa käyttöön myös tietojärjestelmän. Yritys on käyttänyt tietojärjestelmää tehdessään keikkatyötä yhteistyökumppanin tiloissa. Kohdeyrityksen mukaan tietojärjestelmän konkreettinen käyttäminen on edesauttanut päätöstä. Tietojärjestelmä mahdollistaa tarvittavien dokumenttien ja tietojen tallentamisen yhteen paikkaan, josta ne ovat helposti löydettävissä. Samalla paperisten dokumenttien vuosien säilyttämisestä päästään eroon. Tietojärjestelmän käyttöönotossa on kuitenkin yrityksen kohdalla myös selvitettäviä asioita. Nykyisen toimivan ja hyväksi koetun ajanvarausjärjestelmän integroiminen uuteen tietojärjestelmään ei todennäköisesti onnistu. Kohdeyritys selvittää vielä ulkopuolisen ammattilaisen kanssa järjestelmien yhteensovittamisen mahdollisuutta. Mikäli järjestelmien yhteensovittaminen ei ole mahdollista, yritys joutuu päättämään, pitäytyykö se nykyisessä ajanvarausjärjestelmässä ja käyttää sitä erillisenä järjestelmänä uuden tietojärjestelmän kanssa vai vaihtaako se tietojärjestelmän lisäpalveluna myytävään ajanvarausjärjestelmään, jonka kokee olevan huonompi ja huomattavasti kalliimpi. Digitalisaation tulisi helpottaa työtä ja poistaa päällekkäisyyksiä. Järjestelmien yhteensovittaminen on kuitenkin hankalaa ja harva pk-yrittäjä pystyy sitä itse tekemään. Ulkopuolisen avun tarpeen tunnistaminen ja saatavuus on tärkeää pk-yritykselle, jotta varmistutaan digitaalisten ratkaisujen mahdollisimman tehokkaasta käytöstä (Viherä & Viukari 2016).

Yritys on ottanut käyttöön ePassi palvelun, joka mahdollistaa asiakkaalle palvelun maksamisen oman työnantajan tukemana. Kohdeyritys on myös ottamassa käyttöön Kelan suorakorvausjärjestelmää, joka puolestaan mahdollistaa Kelan palvelusta korvattavan osuuden vähentämisen suoraan asiakkaan maksusta. Nämä kummatkin järjestelmät lisäävät yrityksen houkuttelevuutta asiakkaiden näkökulmasta.

Sosiaali- ja terveysalan kohdeyrityksen kehittymistä edistävät ja estävät tekijät

Neljännellä tutkimuskysymyksellä haettiin vastausta Tuote- ja palveluvirittämö hankkeeseen osallistuneen sosiaali- ja terveysalan pk-yrityksen kehittymistä edistäviin ja estäviin tekijöihin hankkeen aikana. Aineiston tulosten perusteella kohdeyrityksen kehittymistä edistäneet ja estäneet tekijät voidaan jakaa aineistosta nousseiden teemojen mukaisesti yrityksen lähtötilanteeseen, koulutuksiin ja sparrauksiin, verkostoitumiseen, asiakasläh- töiseen kehittämiseen ja ulkopuoliseen apuun.

Kohdeyrityksen kehittymistä hankkeessa on edistänyt yrityksen lähtötilanteen selvittämiseen käytetty sosiaali- ja terveysalan pk-yrityksille suunnattu itsearviointityökalu SoLKI. Itsearviointityökalu selkeytti yritykselle omien vahvuuksien ja kehitettävien kohteiden tunnistamista. Itsearviointityökalu on kokonaisuudessaan melko raskas, mutta yritys voi käyttää sitä myös vain soveltuvien osien. Siitä voi olla apua pk-yrityksille oman yrityksen kehityskohteiden tunnistamisessa. Kohdeyrityksen kehittymistä estäväksi tekijäksi nousi hankkeeseen osallistuneiden yritysten erilaisuus. Vaikka kaikki hankkeeseen osallistuneet yritykset olivat pk-yrityksiä, oli yritysten taustat ja osaamistasot hyvin erilaisia. Toiset olivat toimineet yrittäjinä jo pidemmän aikaa ja omasivat siten enemmän kokemusta ja tietämystä yrittäjyydestä. Tämä vaikutti lähinnä asioiden sisäistämiseen. Kohdeyritys koki, että aiempien käytyjen koulutusten tiedot autoivat tiedon sisäistämässä, mutta olisi hankkeessa kaivannut joissain asioissa alkeista lähtevää koulutusta.

Aineiston perusteella hankkeen koulutukset ja sparraukset ovat vaikuttaneet edistävästi kohdeyrityksen kehittymiseen hankkeen aikana. Kohdeyritys koki hankkeen koulutukset innostavina ja näki niiden auttaneen selkiyttämään omaa liiketoimintaa. Talouteen keskittyvää koulutusta kohdeyritys jäi kuitenkin hankkeessa kaipaamaan ja se nostettiin tässä tutkimuksellisessa kehittämistyössä toiseksi kohdeyrityksen kehittymistä estäväksi tekijäksi. Kohdeyrityksen kehittymistä hankkeessa puolestaan edistivät asiantuntevat luennoitsijat ja luennoilla vallinnut innostunut ilmapiiri. Opetukseen osallistuminen oli aktiivista ja tämän mahdollisti ryhmäkoko. Myös integroidun kirjallisuuskatsauksen tuloksissa nousi esille pienryhmäopetuksen olevan toimiva koulutusmuoto yrittäjyysopinnoissa (Niccum ym. 2017). Sparraukset kohdeyritys näki hankkeen parhaana antina. Niiden avulla yritys pystyi konkreettisen tekemisen kautta kehittämään yrityksen verkkosivuja. Kirjallisuuskatsauksen tulokset tukevat tätä näkemystä konkreettisen tekemisen merkityksestä pk-yritysten liiketoiminnan kehittämisessä (Lipiäinen ym. 2013). Kohdeyrityksellä on alkuun ollut vaikeuksia itsensä ja oman yrityksen markkinoimisessa. Moni sosiaali- ja terveysalan yrittäjä kokee itsensä markkinoimisen vaikeaksi. Usein tämä juurtaa juurensa pitkälle sosiaali- ja terveysalan työelämään, jossa itsensä markkinoimiseen ei pahemmin kannusteta. Sosiaali- ja terveysalan yrittäjä näkeekin usein itsensä ensisijaisesti sosiaali- ja terveysalan ammattilaisena, yrittäjän identiteetti on toissijainen (Simunaniemi ym. 2018a; Österberg-Högstedt 2009).

Aineiston tulosten perusteella verkostoituminen alan toimijoiden kanssa nousi tärkeäksi kohdeyrityksen kehittymistä puoltavaksi tekijäksi. Verkostoitumisen myötä yrityksen myynti oli kasvanut. Samalla yritys sai tukea muilta toimijoilta, joka mahdollistaa myös

loma-aikojen sijaistamisen yrityksissä. Verkostoituminen mahdollistaa tiedon vaihtamisen ja tukee yrittäjän henkistä jaksamista. Kirjallisuuskatsauksen tuloksista nousi esiin samoja elementtejä verkostoitumisen tärkeydestä pk-yrittäjälle. Verkostoituminen alan toimijoiden kanssa tukee pk-yrittäjän työssäjaksamista, mahdollistaa osaamisen päivittämisen, sijaistamisen ja liiketoiminnan kasvattamisen (Simunaniemi ym. 2018a; Rajalahti ym. 2014; Viherä & Viukari 2016).

Tämän kehittämistyön tulosten perusteella hankkeeseen osallistuneen pk-yrityksen kehittymistä tuki myös tuotteiden ja palveluiden asiakaskeskeinen kehittäminen. Yrittäjän täytyy olla valmis kehittämään itseään ja yritystään. Asiakaskeskeisessä kehittämisessä lähdetään liikkeelle asiakkaan tarpeen tunnistamisesta. Yrityksen täytyy pystyä kehittämään tuotteitaan ja palveluitaan asiakkaan tarpeita silmällä pitäen. Asiakaskeskeisessä kehittämisessä palvelut kehitetään myös käyttäjäystävällisesti. (Gerdt & Eskelinen 2018.) Kohdeyritys on asiakaslähtöisesti lähtenyt innovoimaan uutta tuotetta ja kehittänyt verkkokaupan palvelukseen asiakkaitaan paremmin. Yritys on myös kuunnellut asiakkaitaan ja vastannut heidän tarpeisiinsa ottamalla yrityksessä käyttöön ePassin yhtenä palveluiden maksuvaihtoehtona. Myös yrityksen tuleva Kelan suorakorvaussopimuksen solmiminen helpottaa palveluiden ostamista asiakkaan näkökulmasta.

Aineistosta nousee esiin ulkopuolisen avun tärkeys kohdeyritykselle. Kohdeyritys on aloittaessaan liiketoimintaa kehittänyt yrityksen verkkosivut ulkopuolisen asiantuntijan avulla. Kohdeyritys toteaa ulkopuolisen avun olevan tärkeä apu kehittämisen ja teknisten ratkaisujen tukena. Kohdeyritys on hankkinut jonkin verran koulutusta digitaalisista palveluista, mutta kokee silti ulkopuolisen avun ja tuen olevan ensiarvoisen tärkeää. Sosiaali- ja terveysalan yrittäjän täytyy tiedostaa toiminnan kannalta oleellisten lakien ja säädösten vaikutus liiketoimintaan. Yksi pk-yrityksen toiminnassaan huomioon otettavista säädöksistä on Euroopan unionin uusi tietosuoja-asetus (GDPR), joka edellyttää entistä tarkempaa henkilötietorekisterien käsittelyä ja säilytystä (Tietosuojalaki 2018/1050). Teknisten ratkaisujen ja järjestelmien ollessa huolella suunniteltuja ja toteutettuja varmistutaan myös tietosuojan toteutumisesta. Ulkopuolisen ammattilaisen palvelut ovat pk-yritykselle avuksi myös tietosuojan varmistamisessa. Aineiston perusteella myös kunnan tuki pk-yritykselle on tärkeää. Kohdeyritys tunnustaa kunnan tuen ja kannustuksen tärkeyden liiketoiminnalle. Kunnan järjestämillä tempauksilla voidaan kannustaa alueen pk-yrittäjiä ja tehdä heidän toimintaansa tunnetuksi kunnan sisällä.

8.2 Menetelmien ja tulosten luotettavuus

Tutkimuksen lähtökohtana on luotettavan tiedon muodostaminen tutkittavasta ilmiöstä. Tutkimuksen luotettavuuden arviointi on osa tutkimusprosessia. Tutkimuksen tulosten luotettavuutta voidaan arvioida uskottavuuden avulla. Uskottavuudella tarkoitetaan sitä, että tutkittavilla henkilöillä on sama käsitys tutkittavasta kohteesta kuin tutkijalla. Uskottavuutta voidaan lisätä palauttamalla tutkimustulokset tutkimukseen osallistuneelle ja pyytämällä arvio tietojen paikkansapitävyydestä. Tutkijan riittävän pitkä aika tutkittavan ilmiön parissa parantaa tutkimuksen uskottavuutta. Myös tutkimuspäiväkirjaan merkittyjen pohdintojen ja kokemusten hyödyntäminen tutkimuksessa lisää tutkimuksen uskottavuutta. (Kylmä & Juvakka 2007: 127-128.)

Vahvistettavuus laadullisessa tutkimuksessa tarkoittaa tutkimusprosessin raportoimista ja sitä, että tutkimusprosessi on kuvattu pääpiirteissään. Tutkimuspäiväkirjan muistiinpanojen hyödyntäminen tutkimuksen raportoinnissa lisää tutkimuksen vahvistettavuutta. Vahvistettavuus ei kuitenkaan laadullisessa tutkimuksessa tarkoita yhtä kuin toistettavuus, sillä tutkijan tulkinnat ovat ainutlaatuisia, eikä samoihin johtopäätöksiin välttämättä päästä samankaan aineiston analysoinnilla. (Kylmä & Juvakka 2007: 129.)

Aineistotriangulaatiossa tutkimuksen aineisto kerätään käyttäen useampia aineiston keruumenetelmiä. Tarkasteltaessa tutkittavaa ilmiötä useammalta suunnalta lisätään tutkimuksen luotettavuutta. (Metsämuuronen 2008: 60.) Reflektiivisyydellä tarkoitetaan tutkijan tietoisuutta lähtökohdistaan tutkimuksen tekijänä. Tutkijan vaikutusta aineistoon tulee arvioida ja kuvata tutkimuksen lähtökohdista käsin. (Kylmä & Juvakka 2007: 129.)

Kirjallisuuskatsauksen luotettavuutta lisää aineiston käsittelyvaiheessa kahden tai useamman tutkijan toiminta. Katsauksen tarkka kuvaus ja aineiston käsittelyn havainnollistava läpikäynti lisää luotettavuutta. (Kangasniemi & Pölkki 2016: 91.) Laadullisen tutkimuksen luotettavuuteen vaikuttaa myös tulosten siirrettävyys. Siirrettävyydellä tarkoitetaan sitä, kuinka hyvin tulokset olisivat siirrettävissä toiseen toimintaympäristöön. Siirrettävyyttä lisää tutkimusprosessin tarkka kuvaus sekä osallistujien ja tutkimuksen analyysin kuvaus. (Kankkunen & Vehviläinen-Julkunen 2017:198.)

Tämän tutkimuksellisen kehittämistyön luotettavuutta lisää se, että koko tutkimusprosessi on kuvattu tutkijan toimesta. Tutkimuksellinen kehittämistyö on toteutettu yhden

tutkijan toimesta. Kirjallisuuskatsauksen ja koko tutkimuksen luotettavuutta lisää kuitenkin aineiston käsittelyn yksityiskohtainen läpikäynti. Kehittämistyön prosessikuvaus on kuvattu liitteessä 11. Haastateltavalle kerrottiin etukäteen teemahaastattelun teemat. Teemahaastattelun jälkeen aineisto litteroitiin sanasta sanaan ja lähetettiin haastateltavalle. Näin varmistettiin tietojen oikeellisuus. Tutkijan pitämä tutkimuspäiväkirja auttoi jäsentämään ajatuksia. Samalla kaikki tutkimuksen aikana nousseet havainnot ja ajatukset olivat saatavissa koko tutkimusprosessin ajan. Luotettavuutta lisää myös aineiston keuruun ja tulosten analyysin tarkka kuvaus. Tämä tutkimuksellinen kehittämistyö on toteutettu laadullisin menetelmin. Tutkimuksellinen kehittämistyö keskittyi kuvaamaan yhden kohdeyrityksen kehittymistä hankkeessa, eivätkä tulokset siltä osin ole yleistettävissä.

8.3 Eettiset näkökohdat

Hyvän tieteellisen käytännön mukaisesti tutkimus tulee toteuttaa rehellisesti, huolellisesti ja tarkasti. Tämä koskee niin tutkimuksen suoritusta, kuin tulosten tallentamista ja julkistamistakin. Tutkijan tulee huomioida muiden tutkijoiden saavutukset ja tehdä tutkijan tila näkyväksi. Myös tutkimuksen mahdollinen rahoitus tulee ilmoittaa. Tässä tutkimuksellisessa kehittämistyössä ei käytetty ulkopuolisia rahoittajia. (Hirsjärvi ym. 2010: 24).

Kohdeyrityksestä kerätty data koskettaa yrityksen liiketoimintaa, mutta se perustuu yrityksen omaan arvioon, eikä varsinaisia liikesalaisuuksia tässä työssä käsitellä. Mitään henkilötietoja sisältävää dataa ei tässä työssä ole kerätty. Tämä työ ei edellyttänyt tutkimuseettisen neuvottelukunnan lupaa.

Teemahaastattelun osalta haastateltavalta pyydettiin lupa haastattelun nauhoittamiseen ja annettiin mahdollisuus kieltäytyä haastattelusta. Tutkija osallistui hankkeessa koulutuksiin ja työpajoihin osallistuvan havainnoinnin keinoin. Haastattelun ja havainnointien osalta muistiinpanot tehtiin viitaten selkeästi haastateltuun ja merkittiin päivämäärällä. Tutkimuspäiväkirjaa pidettiin koko prosessin ajan ja siihen merkittiin havainnointien lisäksi huomioita ja tarkat tiedot tapaamisista. Haastattelun osalta tulokset käsiteltiin sisällönanalyysin avulla. Sisällönanalyysin osalta tuloksissa näkyy tutkijan oma jälki. Tutkija noudattaa hyvää tieteellistä käytäntöä, käsittelee ja tarkastelee keräämäänsä aineistoa rehellisesti ja vaikuttamatta itse tuloksiin. Tuloksista ei pysty johtamaan alkuperäisiä ilmaisuja ja tulokset esitetään kunnioittavasti. Kaikkea yrityksestä opinnäytetyötä varten kerättyä dataa säilytetään lukitussa tilassa ja hävitetään asianmukaisesti työn valmistuttua.

8.4 Johtopäätökset ja jatkotutkimushaasteet

Seuraavaksi esitellään tämän tutkimuksellisen kehittämistyön johtopäätökset. Luvun lopuksi esitellään jatkotutkimushaasteet.

Erityisesti mikroyrityksiin kohdistuu paljon paineita palveluiden ja liiketoiminnan kehittämisen osalta. Pienessä yrityksessä korostuu yrittäjän oma aktiivisuus liiketoiminnan kehittämisen osalta. Kehittäminen ei kuitenkaan tapahdu hetkessä. Tämän tutkimuksellisen kehittämistyön osalta tulosten juurruttaminen ja jatkokehitys on kohdeyrityksen oman aktiivisuuden varassa. Kyseessä on kuitenkin yrittäjän oma yritys ja sen kehitys. Niinpä oletettavaa on tämän riittävän houkuttimeksi opittujen keinojen edelleen hyödyntämiseen ja sitä kautta yrityksen liiketoiminnan kasvattamiseen. Aineistosta voidaan kuitenkin vetää yleisiä johtopäätöksiä, jotka ovat kuvattuna alla.

Johtopäätökset

1. Digitalisaation käyttöönotto vaatii henkilökunnalta ja johdolta sitoutumista. Uuden teknologian käyttöönotossa positiivinen asenne ja innostus uuden oppimiseen edesauttaa käyttöönottoa. Johdon tuen merkitys teknologian käyttöönotossa on merkittävä. Organisaation sitoutuessa muutokseen uuden teknologian käyttöönotolla on paremmat mahdollisuudet onnistua. Käyttöönoton tukena riittävä ajan ja resurssien saatavuus on oleellista.
2. Sosiaali- ja terveysalan pk-yritykset tarvitsevat tukea teknisiin ratkaisuihin. Näyttöön perustuvan tiedon haku edistää ammatillista kehittymistä. Sosiaali- ja terveysalan ammattilaiset tarvitsevat koulutusta tiedonhakutaidoissa ja tietotekniikan perusohjelmien käytössä. Ohjelmistojen ja järjestelmien riittävästä kapasiteetista ja päivitystiheydestä tulee huolehtia, jotta ohjelmistot ja järjestelmät toimivat suunnitellusti.
3. Yrittäjyyteen tulisi kannustaa ammattiopinnoista lähtien. Sosiaali- ja terveysalan opettajien yrittäjyystietoa tulee syventää ja lisätä yrittäjyysmyönteisyyttä. Oppilaitosten ja työelämän yhteistyö ajantasaisen tiedon ja taidon välittäjänä on tärkeää yrittäjyyteen kannustamisessa.

4. Sosiaali- ja terveysalan pk-yritykset tarvitsevat liiketoimintaosaamisen tueksi yleistä koulutusta yrittäjyydestä. Pk-yrityksille suunnatut koulutukset ja hankkeet edistävät pk-yrityksen liiketoimintaosaamista sekä tukevat pk-yrityksen verkostoitumista ja itsensä markkinoimista.
5. Sosiaali- ja terveysalan pk-yritykset tarvitsevat konkreettista tietoa digitalisatiosta. Pienryhmäopetuksen ja konkreettisen tekemisen on todettu olevan tehokkain tapa sisäistää tietoa yrittäjyysopinnoissa. Pk-yritysten aika menee usein liiketoiminnan pyörittämiseen, eikä aikaa kouluttautumiseen välttämättä jää. Konkreettisiin kehityskohteisiin keskittyvän koulutuksen avulla säästetään pk-yritysten aikaa.
6. Sosiaali- ja terveysalan pk-yritykset tarvitsevat tukea verkostoitumiseen alan muihin toimijoihin ja yrittäjämäisen asenteen omaksumiseen. Yrittäjämäistä asennetta ja itsensä markkinoimista tulee tukea. Oman itsensä sekä tuotteiden ja palveluiden tunnetuksi tekeminen on monelle sosiaali- ja terveysalan pk-yrittäjälle vierasta. Viestintäkoulutuksella voidaan rohkaista sosiaali- ja terveysalan pk-yrittäjiä sekä itsensä että tuotteiden ja palveluiden viestinnässä. Viestintäkoulutuksella pystytään myös kirkastamaan yritykselle eri viestintäkanavien mahdollisuuksia.
7. Sosiaali- ja terveysalan pk-yritykset tarvitsevat tukea markkinoinnin toteuttamiseen. Digimarkkinointisuunnitelma auttaa yrityksiä markkinoinnin suunnittelemisessa. Suunnitelmaa laatiessa yrityksen täytyy tarkastella yrityksen toimintaa, tavoitteita ja suhteuttaa ne käytössä oleviin resursseihin. Suunnitelmallisuus markkinointia toteuttaessa on tärkeää. Erilaisten viestintäkellojen käytön avulla yritys voi selkiyttää markkinoinnin ja viestinnän sisällöntuottoa, kanavien valintaa ja julkaisemisen ajoitusta. Markkinoinnin ja viestinnän keskiössä on asiakkaan ja hänen tarpeidensa tunnistaminen.
8. Suunnitelmallisuus on tärkeää kaikessa pk-yrityksen toiminnassa. Strategioiden laatimisella ja toteuttamisella yritys voi kohdentaa käytössä olevat resurssit paremmin. Tämä säästää yrityksen aikaa ja rahaa.
9. Jokaisen pk-yrityksen liiketoiminnan ratkaisut ovat yksilöllisiä. Pk-yrityksen on tärkeää tunnistaa liiketoiminnan kehityskohteet ja hankkia tarvittava koulutus tai

tietous kehityskohteiden ratkaisemiseksi. Sosiaali- ja terveysalan pk-yrityksen liiketoiminnan kehityskohteiden tunnistamisen avuksi kehitetty SoLKI- itsearviointityökalu voi helpottaa yritystä tunnistamaan liiketoiminnan kehityskohteet.

10. Ulkopuolisen avun tunnistaminen on tärkeää sosiaali- ja terveysalan pk-yrityksissä. Teknisten ratkaisujen käyttöönotossa ja kehittämisessä ulkopuolisen ammattiavun käyttäminen takaa digitaalisten ratkaisujen tehokkaan ja tarkoituksenmukaisen käytön. Digitalisaation tarkoitus on poistaa päällekkäisyyksiä ja tehostaa toimintaa. Tietoteknisten ratkaisujen käytössä ammattilaisen apu mahdollistaa henkilötietolain mukaisen tietoturvan toteutumisen ja järjestelmien tehokkaan käytön.
11. Ulkopuolinen tuki on tärkeää pk-yrityksille. Kunta voi kannustaa toiminnallaan alueen pk-yrityksiä. Ulkopuolinen kannustus ja tuki on tärkeää varsinkin aloitteleville pk-yrityksille. Kunnan järjestämät tapahtumat ovat pk-yrityksille mahdollisuus verkostoitua alan muiden pk-yrittäjien kanssa ja saada näkyvyyttä.
12. Verkostoituminen muiden sosiaali- ja terveysalan pk-yritysten kanssa tukee pienyrittäjää. Verkostoituminen tuo tukea ja näkyvyyttä pk-yritykselle. Verkostoitumisen myötä yrityksellä on parempi mahdollisuus kasvattaa liiketoimintaa. Se myös mahdollistaa sijaistamisen loma-aikoina pk-yritysten kesken.

Jatkotutkimushaasteet

Sosiaali- ja terveysalan pk-yritysten digitalisaation käyttöönottoa liiketoiminnassa on tutkittu melko vähän. Suomalaisia tutkimuksia digitaalisten ratkaisujen käyttöönotosta liiketoiminnan kehittämisessä on integroidun kirjallisuuskatsauksen perusteella tehty hyvin vähän. Tuen merkitys sosiaali- ja terveysalan pk-yritykselle näyttäisi olevan suuri. Niinpä vastaavia hankkeita olisi hyvä järjestää ympäri Suomea ja lisätä sitä kautta tietoutta yrittäjyydestä sosiaali- ja terveysalan pk-yritysten keskuudessa. Sosiaali- ja terveysalan pk-yritysten koulutustarvetta ja digitaalisten ratkaisujen käyttöönottoa liiketoiminnan tukemiseksi tulee tutkia lisää. Sosiaali- ja terveysalan pk-yritysten käyttämät digitaaliset ratkaisut liiketoiminnan tukena ovat yksilöllisiä, eivätkä ne ole yleistettävissä koskemaan kaikkia suomalaisia sosiaali- ja terveysalan pk-yrityksiä. Lisätutkimusten perusteella voidaan kuitenkin tehdä päätelmiä ja kehittää sosiaali- ja terveysalan pk-yrityksille tarjottavia koulutuksia.

Lähteet

Aarnikoivu, Henrietta 2005. Onnistu asiakaspalvelussa. Helsinki: Talentum.

Asteljoki, Sari 2011. Kasvu terveystalan yrittäjyyteen. Lind, Kaija & Saarikoski, Mikko & von Schantz, Marjale (toim.). Tutkien terveyttä 2009-2010. Turun ammattikorkeakoulun raportteja 102. Turun ammattikorkeakoulu, Turku, Tampereen Yliopistopaino Oy – Juvenes Print, Tampere 2011: s. 62-73.

Drummond, Graeme & Ensor, John & Ashford, Ruth 2010. Strategic marketing planning and control. Third edition. Burlington: Butterworth-Heinemann.

Elomaa, Leena & Mikkola, Hannele 2010. Näytön jäljillä. Tiedonhaku näyttöön perustavassa hoitotyössä. Turun ammattikorkeakoulun oppimateriaaleja 12. 5. painos. Turku: Turun ammattikorkeakoulu. Saatavana sähköisesti: <<http://julkaisut.turkuamk.fi/isbn9789522161611.pdf>>.

ePassi 2019. Verkkosivusto: <www.epassi.fi>.

Gerdt, Belinda & Eskelinen, Sanna 2018. Digiajan asiakaskokemus. Oppia kansainvälisiltä huipuilta. Helsinki: Alma Talent.

Gronlund, Jay 2013. Basics of Branding: A Practical Guide for Managers. New York: Business Expert Press.

Grönfors, Martti & Vilkkä, Hanna (toim.) 2011. Laadullisen tutkimuksen kenttätyömenetelmät. Hämeenlinna: SoFia-Sosiologi-Filosofiapu Vilkkä. Saatavana sähköisesti: <http://vilkka.fi/books/Laadullisen_tutkimuksen.pdf>.

Hiltunen, Merja & Karjalainen, Timo & Mannio, Lauri & Pättiniemi, Pekka & Pötry, Jukka & Savolainen, Anita & Tainio, Jukka & Tirkkonen, Tuula & Välke, Riitta 2007. Hyvinvointiyrittäjän liiketoimintaopas. Ammatinharjoittajasta yrittäjäksi. Helsinki: Tietosanomaa Oy.

Hirsjärvi, Sirkka & Remes, Pirkko & Sajavaara, Paula 2010. Tutki ja kirjoita. 15.-16. painos. Helsinki: Tammi.

Hoitotyön tutkimussäätiö 2019. Tutkimusten arviointikriteeristöt. Verkkosivusto: <<https://www.hotus.fi/jbin-kriittisen-arvioinnin-tarkistuslistat/>>. Luettu 25.5.2019.

Huovinen, Pasi & Kärpänoja, Jyrki & Husso, Kai (toim.) 2019. Pk-yritysten yhteistyö korkeakoulujen ja tutkimuslaitosten kanssa. Työ- ja elinkeinoministeriön julkaisuja 2019:35. Helsinki: Työ- ja elinkeinoministeriö.

Hämäläinen, Virpi & Maula, Hanna & Suominen, Kimmo 2016. Digiajan strategia. Helsinki: Alma Talent Oy.

IAB Finland 2019. Verkkosivusto. <<https://www.iab.fi>>.

Ilmarinen, Vesa & Koskela, Kai 2015. Digitalisaatio -Yritysjohdon käsikirja. Talentum Media Oy. Helsinki. Saatavana myös sähköisesti: <ISBN 978-952-14-2628-5>.

Isohookana, Heli 2007. Yrityksen markkinointiviestintä. Helsinki: Alma Talent.

Isojärvi, Jaana 2011. Tutkimuskysymyksestä hakustrategiaksi: PICO - asetelma informaation työkaluna. Terveyden ja hyvinvoinnin laitos. Finohta. Osaamisen ytimessä - tietoaaineistot tutuiksi. BMF ry:n kevätseminaari 13.4.2011 Kuopio. Saatavilla sähköisesti: <<https://docplayer.fi/16355927-Tutkimuskysymyksesta-hakustrategiaksi-pico-asetelma-informaation-tyokaluna.html>>.

Isokangas, Antti & Vassinen, Riku 2010. Digitaalinen jalanjälki. Helsinki: Talentum Media Oy.

Jauhiainen, Annikki & Sihvo, Päivi & Ikonen, Helena 2014. Terveydenhuollon henkilöstön osaaminen ja valmiudet ottaa käyttöön sähköiset terveystalvet. Jauhiainen, Annikki & Sihvo, Päivi (toim.): Sähköiset terveystalvet asiakkaiden käyttöön terveydenhuollossa – Teoriasta käytäntöön. Karelia-ammattikorkeakoulun julkaisuja B:33. Karelia ammattikorkeakoulu, Joensuu 2014: s. 26-39.

Jauhiainen, Annikki & Sihvo, Päivi & Jääskeläinen, Heli & Ojasalo, Juuso & Hämäläinen, Susanne 2017. Skenaariotyöskentelyllä tietoa tulevaisuuden sosiaali- ja terveystalvetuista ja osaamistarpeista. Finnish Journal of eHealth and eWelfare 2017 vol. 9 no. 2-3 s. 136-147.

Jyväskylän ammattikorkeakoulu 2019. Integratiivinen katsaus. Integratiivinen katsaus – ylempään amk-tutkinnon opinnäytetyönä. Verkkodokumentti: <<https://oppimateriaalit.jamk.fi/yamk-kasikirja/kirjallisuuskatsaukset/integratiivinen-katsaus/>>. Luettu 20.10.2019.

Kamensky, Mika 2010. Strateginen johtaminen. Menestyksen timantti. 4. tarkistettu painos Helsinki: Talentum.

Kangasniemi, Mari & Pölkki, Tarja 2016. Aineiston käsittely: Kirjallisuuskatsauksen ydin. Teoksessa Stolt, Minna & Axelin, Anna & Suhonen, Riitta (toim.) 2016. Kirjallisuuskatsaus hoitotieteessä. 2. korjattu painos. Turun Yliopisto. Hoitotieteen laitoksen julkaisuja. Tutkimuksia ja raportteja. Sarja A:73. Turku: Juvenes Print.

Kankkunen, Päivi & Vehviläinen-Julkunen, Katri 2017. Tutkimus hoitotieteessä. 3.-5. painos. Helsinki: Sanoma Pro Oy.

Karjaluo, Heikki 2010. Markkinointiviestintä. Esimerkkejä parhaista käytännöistä yritys- ja kuluttajamarkkinointiin. Jyväskylä: Docendo.

Kauppinen, Tatu & Kivikoski, Jouni 2017. Polkeeko PK-yritysten digitaalisuus paikoillaan? Prior Konsultointi Oy. Saatavana sähköisesti: <https://www.yrittajat.fi/sites/default/files/suomalaisen_pk_yritysten_digitaalisuus_2017.pdf>.

Keller, Kevin Lane & Apéria, Tony & Georgson, Mats 2008. Strategic Brand Management: A European Perspective. Essex: Pearson Education.

Keronen, Kati & Tanni, Katri 2017. Sisältöstrategia. Helsinki: Alma Talent.

Koiranen, Matti & Pohjansaari, Tuija 1994. Sisäinen yrittäjyys. Innovatiivisuuden, laadun ja tuottavuuden perusta. Tampere: Konetuumat Oy.

Koponen, Johannes 2019. Alustatalous ja uudet liiketoimintamallit. Kuinka muodonmuutos tehdään. Helsinki: Alma Talent.

Kovalainen, Anne & Simonen, Leila 1996a. Sosiaali- ja terveysalan yrittäjyys. 1. painos. Porvoo - Helsinki – Juva: Werner Söderström Osakeyhtiö.

Kovalainen, Anne & Simonen, Leila & Österberg, Johanna 1996b. Sosiaalipalvelualan yrittäjän muotokuva. Tutkimus sosiaali- ja terveysalan uusyrittäjistä ja vaihtoehtoisista palveluntuottajista. Stakes. Raportteja: 194.

Kovalainen, Anne & Österberg, Johanna 2006. Julkisen sektorin toimijasta yrittäjäksi osa I. Teoksessa Palkkatyöstä yrittäjäksi. Tutkimus yrittäjäksi ryhtymisen reiteistä sosiaali- ja terveysalalla sekä kaupallisella ja teknisellä alalla. Heinonen, Jarna & Kovalainen, Anne & Paasi, Kaisu & Pukkinen, Tommi & Österberg, Johanna. 15-78. Työpoliittinen tutkimus 297. Helsinki: Työministeriö.

Kuo, Kuang-Ming & Liu, Chung-Feng & Ma, Cheng-Chung 2013. Taiwan. An investigation of the effect of nurses' technology readiness on the acceptance of mobile electronic medical record systems. BMC Medical Informatics and Decision Making 2013, 13:88.

Kurvinen, Jarkko & Laine, Tom & Tolvanen, Ville 2017. Henkilöbrändi. Asiantuntijasta vaikuttajaksi. Helsinki: Alma Talent.

Kylmä, Jari & Juvakka, Taru 2007. Laadullinen terveystutkimus. 1. painos. Helsinki: Edita.

Larja, Liisa & Räisänen, Heikki 2019. Yritysten digitalisaatio ja kasvu: Pk-yritysbarometrin näkökulmia. TEM-analyyseja 93/2019. Helsinki: Työ- ja elinkeinoministeriö.

Lemetti, Terhi & Ylönen, Minna 2016. Kirjallisuuskatsaukseen valittujen tutkimusartikkelien laadunarviointi. Teoksessa Stolt, Minna & Axelin, Anna & Suhonen, Riitta (toim.) 2016. Kirjallisuuskatsaus hoitotieteessä. 2. korjattu painos. Turun Yliopisto. Hoitotieteen laitoksen julkaisuja. Tutkimuksia ja raportteja. Sarja A:73. Turku: Juvenes Print.

Lima, Kayo & Pinheiro, Aline & Silva, Poliana & Cavalini, Adressa & Bispo, Aline & Andrade, Andréia & Medeiros, Juliana 2019. Nurse entrepreneur profile: Contribution Of academic training. Journal of Nursing UFPE 13(4) 2019: pp. 904-914.

Lipiäinen, Heini & Karjaluoto, Heikki & Hakola, Liinamaaria 2013. Digitaalisen markkinoinnin koulutusmalli pk-yrityksille. Jyväskylän yliopisto N:o 197 / 2013, Jyväskylä 2013.

Lith, Pekka 2013. Yksityiset sosiaali- ja terveyspalvelut. Raportti yksityisestä palvelutarjonnasta ja yritysten kasvusta sekä julkisista hankinnoista ja toiminnan kehittämisestä sosiaali- ja terveyspalveluissa. TEM raportteja 34/2013. Työ- ja elinkeinoministeriö.

Lohtaja-Ahonen, Sirke & Kaihovirta-Rapo, Minna 2012. Tehoa työelämän viestintään. 2. uudistettu painos. Helsinki: Talentum.

Martinez, Felipe 2019. Process excellence the key for digitalisation. Business Process Management Journal: <<https://doi.org/10.1108/BPMJ-08-2018-0237>>.

Metsämuuronen, Jari 2008. Laadullisen tutkimuksen perusteet. 3. uudistettu painos. Helsinki: International Methelp Ky.

Mäkelä, Marjukka & Varonen, Helena & Teperi, Juha 1996. Systemoitu kirjallisuuskatsaus tiedon tiivistäjänä. *Duodecim* 112 (21). Saatavana myös sähköisesti: <<http://duodecimlehti.fi/lehti/1996/21/duo60413>>. Luettu 31.10.2019.

Niccum, Blake & Sarker, Arnab & Wolf, Stephen & Trowbridge, Matthew 2017. Innovation and entrepreneurship programs in US medical education: a landscape review and thematic analysis. *Med Educ Online*. 2017;22(1).

Nieminen, Sanna 2016. Hyvä hankinta- Parempi bisnes. Helsinki: Talentum Pro.

Ojasalo, Katri & Moilanen, Teemu & Ritalahti Jarmo 2015. 3.-4. painos. Kehittämistyön menetelmät. Uudenlaista osaamista liiketoimintaan. Helsinki: WSOY.

Paasio, Kaisu & Nurmi, Piia & Heinonen, Jarna 2005. Yrittäjyys yliopistojen tehtävänä? Opetusministeriön työryhmämuistioita ja selvityksiä 2005:10. Saatavana sähköisesti: <<http://www.minedu.fi/julkaisut/index.html> >.

Pk-yritysbarometri - Kevät 2018. Suomen Yrittäjät, Finnvera Oyj & Työ- ja elinkeinoministeriö 2018. Saatavana sähköisesti: <https://www.yrittajat.fi/sites/default/files/pk_barometri_kevat2018.pdf>.

Pk-Yritysbarometri - Kevät 2019. Suomen Yrittäjät, Finnvera Oyj & Työ- ja elinkeinoministeriö 2019. Helsinki: Suomen Yrittäjät ry.

Poutanen, Petro & Laaksonen, Salla-Maaria 2019. Faktat nettiin! Asiantuntijaviestintä sosiaalisessa mediassa. Helsinki: Gaudeamus.

PRISMA 2009 Flow Diagram. Transparent Reporting of Systematic Reviews and Meta-Analyses. Verkkodokumentti. <<http://prisma-statement.org/PRISMAStatement/FlowDiagram.aspx>>. Luettu 2.11.2019.

Rajalahti, Elina & Kallioinen, Outi & Saranto, Kaija 2014. Hoitotyön tiedonhallinnan osaamisen kehittäminen terveydenhuollon organisaatioissa ja ammattikorkeakouluissa. *Finnish Journal of eHealth and eWelfare* 2014 vol. 6 no. 4 s. 186-199.

Saarela, Martti & Simunaniemi, Anna-Mari & Muhos, Matti & Leviäkangas, Pekka 2018. Growth management of eHealth service start-ups. *Journal of Advances in Management Research*, Vol. 15 Issue: 1, pp. 17-36.

Salminen, Ari 2011. Mikä kirjallisuuskatsaus? Johdatus kirjallisuuskatsauksen tyyppeihin ja hallintotieteellisiin sovelluksiin. Vaasan Yliopiston julkaisuja. Opetusjulkaisuja 62. Julkisohtaminen 4. Saatavana sähköisesti: <https://www.univaasa.fi/materiaali/pdf/isbn_978-952-476-349-3.pdf>.

Salminen, Leena & Lindberg, Elina & Heinonen, Jarna & Leino-Kilpi, Helena 2011. Terveystieteen opettajien tiedot yrittäjyydestä ja asenteet yrittäjyyttä kohtaan. *Hoitotiede* 2012, 24 (3), s. 244–254.

Salonen, Kari & Eloranta, Sini & Hautala, Tiina & Kinos, Sirppa 2017. Kehittämistoiminta ja kehittämisen menetelmiä ammatillisessa korkeakoulutuksessa. Turun ammattikorkeakoulun oppimateriaaleja 108. Tampere: Juvenes Print – Suomen Yliopistopaino Oy.

Sekki, Antti & Niemi, Mika 2016. Menesty yrittäjänä. Helsinki: Talentum Pro.

Sedkaoui, Soraya 2018. How data analytics is changing entrepreneurial opportunities? International Journal of Innovation Science, Vol. 10 Issue: 2, pp.274-294.

Simunaniemi, Anna-Mari & Taipale-Erävala, Kyllikki & Niinikoski, Eija-Riitta & Muhos, Matti 2018a. Sosiaali- ja terveysalan yritysten kasvun erityispiirteet. Oulun Yliopiston Kerttu Saalasti instituutin julkaisuja 2/2018.

Simunaniemi, Anna-Mari & Taipale-Erävala, Kyllikki & Niinikoski, Eija-Riitta & Muhos, Matti 2018b. Sosiaali- ja terveysalan yritysten liiketoiminnan kehittämisen itsearviointityökalu SoLKI. Oulun yliopiston Kerttu Saalasti Instituutin julkaisuja 4/2018. Mikroyrittäjyyden tutkimusryhmä Micro ENTRE. Oulun yliopisto. Saatavana sähköisesti <<http://jultika.oulu.fi/files/isbn9789526218717.pdf>>.

Sosiaali- ja terveysministeriö 2016. Digitalisaatio terveyden ja hyvinvoinnin tukena. Sosiaali- ja terveysministeriön digitalisaatiolinjaukset 2025. Saatavana sähköisesti: <<http://urn.fi/URN:ISBN:978-952-00-3782-6>>.

Suhonen, Riita & Axelin, Anna & Stolt, Minna 2016. Erilaiset kirjallisuuskatsaukset. Teoksessa Stolt, Minna & Axelin, Anna & Suhonen, Riita (toim.) 2016. Kirjallisuuskatsaus hoitotieteessä. 2. korjattu painos. Turun Yliopisto. Hoitotieteen laitoksen julkaisuja. Tutkimuksia ja raportteja. Sarja A:73. Turku: Juvenes Print.

Sulosaari, Virpi & Kajander-Unkuri, Satu 2016: 107. Integroitu kirjallisuuskatsaus. Teoksessa Stolt, Minna & Axelin, Anna & Suhonen, Riita (toim.) 2016. Kirjallisuuskatsaus hoitotieteessä. 2. korjattu painos. Turun Yliopisto. Hoitotieteen laitoksen julkaisuja. Tutkimuksia ja raportteja. Sarja A:73. Turku: Juvenes Print.

Suomen Yrittäjät 2018. Yrittäjyys Suomessa. Verkkodokumentti. <<https://www.yrittajat.fi/suomen-yrittajat/yrittajyys-suomessa-316363>>.

Swaim, W. Robert 2010. The Strategic Drucker: Growth Strategies and Marketing Insights from the Works of Peter Drucker. San Francisco: Jossey-Bass.

Taneja, Sonia & Toombs, Leslie 2014. Putting A Face On Small Businesses: Visibility, Viability And Sustainability The Impact Of Social Media On Small Business Marketing. Academy of Marketing Studies Journal, Volume 18, Number 1, 2014 pp. 249-256.

Terveyden ja hyvinvoinnin laitos, THL 2016. Sosiaali- ja terveydenhuollon digitalisaatio. Suomen sosiaalinen tila 2/2016 raporttisarja. Saatavana sähköisesti: <<http://urn.fi/URN:ISBN:978-952-302-739-8>>.

Terveyden ja hyvinvoinnin laitos, THL 2018. Terveys- ja sosiaalipalvelujen henkilöstö 2014. Tilastoraportti 1/2018. Saatavana sähköisesti <<https://thl.fi/fi/tilastot-ja-data/tilastot-aiheittain/terveys-ja-sosiaalipalvelujen-henkilosto>>.

Tietosuoja laki 2018/1050. Annettu Helsingissä 5.12.2018. Saatavana osoitteessa: <<https://www.finlex.fi/fi/laki/alkup/2018/20181050>>. Luettu 22.10.2019.

Tikkanen, Henriikki & Vassinen, Antti 2010. StratMark: Strateginen markkinointiosaaminen. Helsinki: Talentum.

Tilastokeskus 2019. Suomi lukuina 2019. Saatavana sähköisesti: <http://www.stat.fi/tup/julkaisut/tiedostot/julkaisuluetteloyyti_sul_201900_2019_21459_net.pdf>.

Tuote- ja palveluvirittämö 2018. Hankehakemus 5.3.2018. Metropolia Ammattikorkeakoulu ja Koulutuskeskus Salpaus.

Työ- ja elinkeinoministeriö 2015. Palvelutalouden muutos ja digitalisaatio. Suomen kasvun mahdollisuudet. Työ- ja elinkeinoministeriön julkaisuja. Innovaatio. 12/2015. Saatavana sähköisesti: <https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/74984/TEMjul_12_2015_web_30032015.pdf>.

Työ- ja elinkeinoministeriö 2018a. Pienten ja keskisuurten yritysten liiketoimintaedellytykset sosiaali- ja terveysalalla. Työ- ja elinkeinoministeriön julkaisuja. Yritykset 8/2018. Saatavana sähköisesti: <<https://docplayer.fi/93062440-Tyo-ja-elinkeinoministerion-julkaisuja-yritykset-8-2018-pienten-ja-keskisuurten-yritysten-liiketoimintaedellytykset.html>>.

Työ- ja elinkeinoministeriö 2018b. Pk-yritysten asemaan ja markkinoiden muutoksiin on kiinnitettävä huomiota sote-alalla. Syksyn 2018 toimialojen näkymät. Sosiaali- ja terveysala. Saatavana sähköisesti: <<https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/handle/10024/161085>>.

Valtioneuvosto 2018. Sosiaali- ja terveydenhuollon uudistus (sote-uudistus). Verkko-dokumentti. <<https://alueuudistus.fi/soteuudistus/tavoitteet>>.

Viherä, Marja-Liisa & Viukari, Leena 2016. Digitalisaatio mikroyrityksiä voimaannuttamaan. Futura 35 (2016): 1, s. 35-46.

Wallin, Arto & Fuglsang, Lars 2017. Service innovations breaking institutionalized rules of health care. Journal of Service Management Vol. 28 No. 5, 2017 pp. 972-997.

Österberg-Högstedt, Johanna 2009. Yrittäjänä ammatissaan sosiaali- ja terveysalalla – Yrittäjyyden muotoutuminen kuntatoimijoiden ja yrittäjien näkökulmasta. Väitöskirja. Sarja A-3:2009. Turku: Turun kauppakorkeakoulu.

Itsearviointityökalu SoLKI

Linkki sähköiseen sosiaali- ja terveysalan yritysten liiketoiminnan kehittämisen itsearviointityökalu SoLKI:in:

<https://drive.google.com/file/d/11eVGoY2u_w6nbdWodQ894GCO5ihEVOL-/view>.

Teemahaastattelun runko

- Miten yrityksen viestintä on kehittynyt hankkeen aikana?
- Mitä viestinnän kanavia yritys käyttää/on alkanut käyttää?
- Miten yrityksen myynti on kehittynyt hankkeen aikana?
- Mitä myyntiä edistäviä ratkaisuja yritys käyttää/on alkanut käyttää hankkeen aikana?
- Miten yrityksen markkinointi on kehittynyt hankkeen aikana?
- Mitä markkinointikanavia yritys käyttää/on alkanut käyttää?
- Mitä digitaalisia ratkaisuja yritys on ottanut käyttöön hankkeen aikana?
- Millaisia vaikutuksia käyttöönotetuilla digitaalisilla ratkaisuilla on ollut yrityksen liiketoimintaan?
- Miten koet yrityksen kehittyneen hankkeen aikana?
- Mitkä asiat hankkeessa ovat edistäneet yrityksen kehittymistä?
- Entä mitkä asiat ovat estäneet kehittymistä?
- Millaisesta hankkeesta saadusta koulutuksesta/tuesta on ollut eniten hyötyä yrityksen liiketoiminnan kehittymisen kannalta?
- Millaista koulutusta/tukea olisit hankkeessa kaivannut lisää?
- Millaista koulutusta/tukea sosiaali- ja terveysalan pienyrittäjänä kaipaisit ylipäättään?

Mistä olet alun perin saanut tietoa yrityksen perustamiseen?

Kirjallisuushaun tulosten yhteenveto

Haku pvm	Tietokanta	Hakusanat	Rajaukset	Osumat	Otsikkotasolla luetut	Tiivistelmätasolla luetut	Koko tekstin tasolla luetut
5.5.2019	Medic	Digi*	2010 jälkeen julkaistut väitöskirjat, katsausartikkelit, alkuperäistutkimukset, väitöskatsaukset	43	43	0	0
5.5.2019	Medic	Digitalisaatio	2010 jälkeen julkaistut väitöskirjat, katsausartikkelit, alkuperäistutkimukset, väitöskatsaus	2	2	2	1
5.5.2019	Medic	Digi* AND osaaminen OR kompetenssi	2010 jälkeen julkaistut väitöskirjat, katsausartikkelit, alkuperäistutkimukset, väitöskatsaus	0	0	0	0
5.5.2019	Medic	Sähköiset palvelut	2010 jälkeen julkaistut väitöskirjat, katsausartikkelit, alkuperäistutkimukset, väitöskatsaukset	99	99	1	0
5.5.2019	Medic	Sähköiset palvelut AND osaaminen	2010 jälkeen julkaistut väitöskirjat, katsausartikkelit, alkuperäistutkimukset, väitöskatsaukset	0	0	0	0
5.5.2019	Medic	Sähköiset palvelut AND kompetenssi	2010 jälkeen julkaistut väitöskirjat, katsausartikkelit, alkuperäistutkimukset ja väitöskatsaukset	3	3	1	1
5.5.2019	Medic	Tulevaisuus	2010 jälkeen julkaistut väitöskirjat, katsausartikkelit, alkuperäistutkimukset, väitöskatsaukset	3	3	0	0
5.5.2019	Medic	Tulevai*	2010 jälkeen julkaistut väitöskirjat, katsausartikkelit, alkuperäistutkimukset, väitöskatsaukset	133	133	3	0
5.5.2019	Medic	Kompetenssi AND tulevai*	2010 jälkeen julkaistut väitöskirjat, katsausartikkelit, alkuperäistutkimukset, väitöskatsaukset	1	1	1	1

			tikkelit, alkuperäistutkimukset, väitöskatsaukset				
5.5.2019	Medic	Ammattitaito	2010 jälkeen julkaistut väitöskirjat, katsausartikkelit, alkuperäistutkimukset, väitöskatsaukset	45	45	1	1
	Medic	Ammattitaito AND tulevais*	2010 jälkeen julkaistut väitöskirjat, katsausartikkelit, alkuperäistutkimukset, väitöskatsaukset	1	1	1	1
5.5.2019	Medic	Fysioterapia	2010 jälkeen julkaistut väitöskirjat, katsausartikkelit, alkuperäistutkimukset, väitöskatsaukset	24	24	0	0
5.5.2019	Medic	Fysiot*	2010 jälkeen julkaistut väitöskirjat, katsausartikkelit, alkuperäistutkimukset, väitöskatsaukset	35	35	0	0
5.5.2019	Medic	Yrittäjyys	2010 jälkeen julkaistut väitöskirjat, katsausartikkelit, alkuperäistutkimukset, väitöskatsaukset	2	2	1	1
5.5.2019	Medic	Yrittä*	2010 jälkeen julkaistut väitöskirjat, katsausartikkelit, alkuperäistutkimukset, väitöskatsaukset	14	14	1	1
5.5.2019	Medic	Yksityisyys*	2010 jälkeen julkaistut väitöskirjat, katsausartikkelit, alkuperäistutkimukset, väitöskatsaukset	1	1	0	0
10.8.2019	Medic	Liiketoiminta	2010 jälkeen julkaistut väitöskirjat, katsausartikkelit, alkuperäistutkimukset, väitöskatsaukset	0	0	0	0
25.8.2019	Medic	Markkinointi	2010 jälkeen julkaistut väitöskirjat, katsausartikkelit, alkuperäistutkimukset, väitöskatsaukset	3	3	0	0

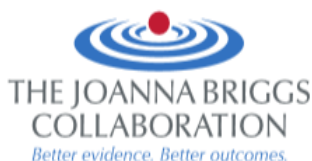
5.5.2019	Cinahl	digitization or digitisation or digital or "information technology" or eHealth or eWellfare or mHealth or computer AND competenc* or skills or "know how" or knowledge of "staff development" or fluency AND Finland	2010->koko tekstit, kieli: englanti, Case Study, Clinical Trial, Corrected Article, Doctoral Dissertation, Journal Article, Randomized Controlled Trial, Research, Systematic Review	4	4	0	0
5.5.2019	Cinahl	digitization or digitisation or digital or "information technology" or eHealth or eWellfare or mHealth or computer AND competenc* or skills or "know how" or knowledge of "staff development" or fluency AND growth and development	2010->koko tekstit, kieli: englanti, Case Study, Clinical Trial, Corrected Article, Doctoral Dissertation, Journal Article, Randomized Controlled Trial, Research, Systematic Review	6	6	0	0
10.8.2019	Cinahl	digitalization or digitisation or digital or "information technology" or eHealth or eWellfare or mHealth or computer AND entrepreneurship	2010-> kokotekstit, kieli: englanti, suomi, Case Study, Clinical Trial, Corrected Article, Doctoral Dissertation, Journal Article, Randomized Controlled Trial, Research, Systematic Review	23	23	0	0

		OR small business AND healthcare AND education					
10.8.2019	Cinahl	entrepreneurship or entrepreneur or small business AND nurse or nurses or nursing	2010-> kokotekstit, kieli: englanti, suomi, Case Study, Clinical Trial, Corrected Article, Doctoral Dissertation, Journal Article, Randomized Controlled Trial, Research, Systematic Review	109	109	3	1
10.8.2019	Cinahl	Entrepreneurship or entrepreneur or small business AND education OR competency AND healthcare professionals AND business growth	2010-> kokotekstit, kieli: englanti, suomi, Case Study, Clinical Trial, Corrected Article, Doctoral Dissertation, Journal Article, Randomized Controlled Trial, Research, Systematic Review	31	31	1	0
10.8.2019	Cinahl	Business AND Growth OR Development AND Health care organization AND Entrepreneurship OR Small business AND Education AND Competence	2010-> kokotekstit, kieli: englanti, suomi, Case Study, Clinical Trial, Corrected Article, Doctoral Dissertation, Journal Article, Randomized Controlled Trial, Research, Systematic Review	34	34	1	0
5.5.2019	PubMed	MeSH Terms: nurses AND medical informatics AND clinical competence	Free full text, Publication date from 2010/01/01, English Case Reports, Clinical Study, Clinical Trial, Comparative Study, Controlled Clinical Trial, Duplicate Publication Journal Article, Review,	28	28	1	0

			Scientific Integrity Review, Systematic Reviews				
5.5.2019	PubMed	digitalisation AND Health care	Free full text, Publication date from 2010/01/01, English. Case Reports, Clinical Study, Clinical Trial, Comparative Study,, Controlled Clinical Trial, Duplicate Publication, Journal Article, Review, Scientific Integrity Review, Systematic Reviews	13	13	1	1
9.6.2019	PubMed	"information technology" AND competence AND "nursing personnel"	Free full text, Publication date from 2010/01/01, English. Case Reports, Clinical Study, Clinical Trial, Comparative Study,, Controlled Clinical Trial, Duplicate Publication, Journal Article, Review, Scientific Integrity Review, Systematic Reviews	9	9	2	2
9.6.2019	PubMed	"computer skills" AND "nursing"	Free full text, Publication date from 2010/01/01, English. Case Reports, Clinical Study, Clinical Trial, Comparative Study,, Controlled Clinical Trial, Duplicate Publication, Journal Article, Review, Scientific Integrity Review, Systematic Reviews	81	81	4	2
10.8.2019	PubMed	Digitalisation OR digitalisation AND entrepreneurship OR entrepreneur OR small business AND education OR business skills AND healthcare professional	2010->, free full textFree full text, Publication date from 2010/01/01, English. Case Reports, Clinical Study, Clinical Trial, Comparative Study,, Controlled Clinical Trial, Duplicate Publication, Journal Article, Review, Scientific Integrity Review, Systematic Reviews	20	20	1	1

10.8.2019	PubMed	health care AND entrepreneurship AND competence AND development	Free full text, Publication date from 2010/01/01, English. Case Reports, Clinical Study, Clinical Trial, Comparative Study,, Controlled Clinical Trial, Duplicate Publication, Journal Article, Review, Scientific Integrity Review, Systematic Reviews	4	4	0	0
5.5.2019	Emerald Insight	Digitalisation AND Growth AND Health care	2010->	150	150	7	5
5.5.2019	Emerald Insight	Digitalisation AND Competence AND Growth AND Entrepreneur	2010->	33	33	3	2
9.6.2019	Emerald Insight	Entrepreneur AND Digitalisation AND Healthcare	2010->	62	62	4	4
7.8.2019	Emerald Insight	Entrepreneurship AND Digitalisation AND Competence	2010->	136	136	7	5
10.8.2019	Emerald Insight	Healthcare organization AND Entrepreneurship OR Self employment AND Development AND Business AND Digitalisation OR Digitalisation	2010->	43	43	4	0
8.8.2019	Elektra	Mikroyritykset	Haku asiasanoain	1	1	1	1

8.8.2019	Elektra	Digitalisaa- tio	Haku asiasanoin	8	1	1	1
8.8.2019	Elektra	Osaaminen	Haku asiasanoin	140	2	2	1

JBI: Arviointikriteerit laadulliselle tutkimukselle

29.11.2018

JBI: Arviointikriteerit laadulliselle tutkimukselle

Tätä kriittisen arvioinnin tarkistuslistaa käytetään laadullisten tutkimusten metodologisen laadun arviointiin. Arvioinnin tarkistuslistaan sisältyy yhteensä 10 arviointikriteeriä, joiden yksityiskohtaiset sisällöt on kuvattu alhaalla. Arvioijan on hyvä tutustua myös Joanna Briggs Instituutin julkaisemaan katsauksen tekijöiden [käsikirjaan](#) arviointia tehdessään. Tarkistuslistan alkuperäinen englanninkielinen versio löytyy tästä [linkistä](#). Kunkin kriteerin toteutuminen arvioidaan asteikolla: Kyllä (K), Ei (E), Epäselvä (?), Ei sovellettavissa (NA). (Lockwood ym. 2015.)

Arvioija _____ Päiväys _____

Tekijä(t) _____ Vuosi _____ Nro _____

Arviointikriteeri	K	E	?	NA
1. Ovatko tutkimuksen tieteenfilosofiset lähtökohdat ja metodologia keskenään yhteensopivat?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2. Ovatko tutkimuksen metodologia ja tutkimuskysymys tai tavoitteet keskenään yhteensopivat?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3. Ovatko tutkimuksen metodologia ja aineiston keruumenetelmät keskenään yhteensopivat?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4. Ovatko tutkimuksen metodologia, aineiston kuvaus ja analyysi keskenään yhteensopivat?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5. Ovatko tutkimuksen metodologia ja tulosten tulkinta keskenään yhteensopivat?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6. Onko tutkijan kulttuuriset tai teoreettiset lähtökohdat kuvattu?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7. Onko tutkijan vaikutus tutkimukseen ja tutkimuksen vaikutus tutkijaan kuvattu?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
8. Onko tutkimukseen osallistujat ja heidän äänensä (alkuperäiset ilmaisut) kuvattu asiaankuuluvasti ja riittävällä tasolla?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
9. Onko tutkimus toteutettu noudattaen nykyisiä eettisiä periaatteita, ja onko tutkimuksella eettisen toimikunnan hyväksyntä?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
10. Perustuvatko tutkimuksen johtopäätökset aineiston analyysiin ja tulosten tulkintaan?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Kokonaisarviointi: Hyväksy Hylkää Lisätietoja tarvitaan

Kommenteja (mukaan lukien hylkäyksen syy):

The Finnish Centre for Evidence-Based Health Care:
A Joanna Briggs Institute Centre of Excellence.
Suomalaisen käännöksen toteuttanut Hotus JBI:n luvalla.

JBI: Arviointikriteerit asiantuntijoiden näkemykselle ja narratiiviselle tekstille

21.1.2019

JBI: Arviointikriteerit asiantuntijoiden näkemykselle ja narratiiviselle tekstille

Tätä tarkistuslistaa käytetään asiantuntijoiden näkemyksen ja narratiivisen tekstin metodologisen laadun arviointiin. Arvioinnin tarkistuslistaan sisältyy yhteensä 6 arviointikriteeriä joiden yksityiskohtaiset sisällöt on lyhyesti kuvattu alla. Arvioijan on hyvä tutustua myös Joanna Briggs Instituutin julkaisemaan katsauksen tekijöiden [käsikirjaan](#) arviointia tehdessään. Tarkistuslistan alkuperäinen englanninkielinen versio löytyy tästä [linkistä](#). Kunkin kriteerin toteutuminen arvioidaan asteikolla: Kyllä (K), Ei (E), Epäselvä (?), Ei sovellettavissa (NA). (McArthur ym. 2015.)

Arvioija _____ Päiväys _____

Tekijä(t) _____ Vuosi _____ Nro _____

Arviointikriteeri	K	E	?	NA
1. Onko mielipiteen lähde selkeästi tunnistettavissa?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2. Onko mielipiteen lähteellä asema asiantuntijoiden joukossa?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3. Ovatko kohdeyleisön kiinnostuksen kohteet kirjoituksen keskiössä?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4. Onko esitetty näkemys analyttisen prosessin tulos, ja onko esille tuodun mielipiteen taustalla logiikkaa?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5. Viitataan olemassa olevaan kirjallisuuteen/näyttöön?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6. Puolustaa kirjoittaja näkemystään loogisesti suhteessa muihin kirjallisuuteen tai lähteisiin?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Kokonaisarviointi: Hyväksy Hylkää Lisätietoja tarvitaan

Kommentteja (mukaan lukien syy hylkäykseen):

Lähde: McArthur A, Klugarova J, Yan H, Florescu S. Innovations in the systematic review of text and opinion. *Int J Evid Based Healthc*. 2015;13(3):188–195.

JBI: Kriittisen arvioinnin tarkistuslista prevalenssitutkimukselle



26.3.2019

JBI: Kriittisen arvioinnin tarkistuslista prevalenssitutkimukselle

Tätä tarkistuslistaa käytetään prevalenssitutkimuksen metodologisen laadun arviointiin. Arvioinnin tarkistuslistaan sisältyy yhteensä 9 arviointikriteeriä, joiden yksityiskohtaiset sisällöt on lyhyesti kuvattu alla. Arvioijan on hyvä tutustua myös Joanna Briggs Instituutin julkaisemaan katsauksen tekijöiden [käsikirjaan](#) arviointia tehdessään. Tarkistuslistan alkuperäinen englanninkielinen versio löytyy tästä [linkistä](#). Kunkin kriteerin toteutuminen arvioidaan asteikolla: Kyllä (K), Ei (E), Epäselvä (?), Ei sovellettavissa (NA). (Munn ym. 2015.)

Arvioija _____ Päiväys _____
Tekijä(t) _____ Vuosi _____ Nro _____

Arviointikriteeri	K	E	?	NA
1. Oliko otantakehikko asianmukainen kattamaan koko perusjoukon?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2. Toteutettiin tutkittavien otanta asianmukaisesti?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3. Oliko otoskoko riittävä?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4. Kuvattiin tutkittavat ja tutkimusympäristö yksityiskohtaisesti?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5. Oliko analysoitu otos riittävän kattava suhteessa tutkimuksen otokseen?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6. Käytettiin tutkittavien kliinisen tilan tunnistamiseen päteviä menetelmiä?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7. Mitattiin kaikkien osallistujien kliinistä tilaa vakioidulla ja luotettavalla tavalla?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
8. Käytettiin soveltuvia tilastollisia menetelmiä?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
9. Oliko vastausprosentti riittävä ja ellei ollut, käsiteltiin se asianmukaisesti?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Kokonaisarviointi: Hyväksy Hylkää Lisätietoja tarvitaan

Kommentteja (mukaan lukien syy hylkäykseen):

Lähde: Munn Z, Moola S, Lisy K, Riitano D & Tufanaru C (2015) Methodological guidance for systematic reviews of observational epidemiological studies reporting prevalence and incidence data. *International Journal of Evidence-Based Healthcare* 13(3): 147–153.

The Finnish Centre for Evidence-Based Health Care:
A Joanna Briggs Institute Centre of Excellence.
Suomalaisen käännöksen toteuttanut Hotus JBI:n luvalla.

1(1)

Tutkimusten, hankeraporttien ja asiantuntija-artikkeleiden laadunarviointitaulukko (JBI laadunarviointi)

Taulukko. Tutkimusten, hankeraporttien ja asiantuntija-artikkeleiden JBI-laadunarviointipisteet. Laatuksiterien arviointi kysymyksittäin: Kyllä (K), Ei (E), Epäselvä (?) ja Ei sovellettavissa (NA).

Tutkimus	Tutkimus-tyyppi	K1 K/E/ ? /NA	K2 K/E/ ? /NA	K3 K/E/ ? /NA	K4 K/E/ ? /NA	K5 K/E/ ? /NA	K6 K/E/ ? /NA	K7 K/E/ ? /NA	K8 K/E/ ? /NA	K9 K/E/ ? /NA	K10 K/E /? /NA	JBI-laatu- pisteet
1. Raja-lahti, Kallioinen & Saranto 2014	Laadullinen kyselytutkimus	K	K	K	K	K	E	E	K	K	K	8/10
2. Jauhiainen, Sihvo, Jääskeläinen, Ojasalo & Hämäläinen 2017	Laadullinen tulevaisuudentutkimus	K	K	K	K	K	K	E	K	E	K	8/10
3. Saarela, Simunaniemi & Muhos 2018	Laadullinen tapaustutkimus	K	K	K	K	K	K	K	K	E	K	9/10
4. Kuo, Liu & Ma 2013	Määrällinen kyselytutkimus	K	NA	K	K	K	K	K	K	K	-	8/8
5. Sedkaoui 2018	Asiantuntija-artikkeli	K	K	K	K	K	K	-	-	-	-	6/6
6. Jauhiainen, Sihvo & Ikonen 2014	Määrällinen kyselytutkimus	K	NA	K	K	K	K	K	K	K	-	8/8
7. Viherä & Viukari 2016	Laadullinen tapaustutkimus	K	K	K	K	NA	NA	NA	K	-	-	5/5
8. Salminen, Lindberg, Heino & Leino-	Määrällinen kyselytutkimus	K	K	K	K	K	K	K	K	K	-	9/9

Kilpi 2011													
9. Taneja & Toombs 2014	Asiantuntija-artikkeli	K	K	K	K	K	K	-	-	-	-	6/6	
10. Niccum, Sarker, Wolf & Trowbridge 2017	Laadullinen monimene- telmätutkimus	E	K	K	K	K	K	K	NA	K	K	8/9	
11. Simunanieniemi, Taipale-Eräväla, Niinikoski & Muhos 2018	Laadullinen monitapaus- tutkimus	K	K	K	K	K	K	K	K	E	K	9/10	
12. Asteljoki 2011	Asiantuntija-artikkeli	K	K	K	K	K	K	-	-	-	-	6/6	
13. Lipiäinen, Karjaluoto & Hakola 2013	Hankera- portti	K	K	K	K	K	K	-	-	-	-	6/6	
14. Martinez 2019	Laadullinen monitapaus- tutkimus	K	K	K	K	K	E	E	K	E	K	7/10	
15. Wallin & Fuglsang 2017	Laadullinen monitapaus- tutkimus	K	K	K	K	K	E	E	K	E	K	7/10	
16. Lima, Pinheiro, Silva, Cavalini, Bispo, Andrade & Medeiros 2019	Laadullinen kyse- lytutkimus	K	K	K	K	K	E	E	K	K	K	8/10	

Tutkimusten, hankeraporttien ja asiantuntija-artikkelien yhteenvetotaulukko

Julkaisun kirjoittajat, tutkimuspaikka, julkaisuvuosi ja julkaisu-tyyppi	Tutkimuksen, hankkeen tai artikkelin nimi, julkaisupaikka	Tutkimuksen tai hankkeen tarkoitus	Aineisto ja aineiston keruumenetelmä	Keskeiset tulokset
1. Rajalahti, Kallioinen & Saranto. Suomi 2014. ENNI-hankkeen tuloksia kuvaava artikkeli.	Hoitotyön tiedonhallinnan osaamisen kehittämisen terveydenhuollon organisaatioissa ja ammattikorkeakouluissa. Finnish Journal of eHealth and eWelfare 2014 vol. 6 no. 4 s. 186-199.	Kuvata terveydenhuollon henkilöstön ja hoitotyön opettajien tiedonhallinnan osaamisen kehittämistä edistäviä ja estäviä tekijöitä.	Kohderyhmän muodostivat eNNI-hankkeessa mukana olleet yhteistyösairaaloiden ja terveyskeskusten sairaanhoitajat, hoitotyön johtajat, hoitotyön opettajat ja muut terveydenhuollon ammattilaiset (n=193). Puolistrukturoitu kysely.	Kehittäjämaisien yksilön ja kehittäjämaisien yhteisön todettiin edistävän tiedonhallinnan osaamista. Tiedonhallinnan osaamisen kehittymistä estävänä tekijänä nousi esiin tiedonkulun hallinnan vaikeus ja johtamisosaaminen. Hoitotyön henkilöstön ja opettajien todettiin ylläpitävän osaamistaan lukemalla alan kotimaisia ja ulkomaisia lehtiä.
2. Jauhiainen, Sihvo, Jääskeläinen, Ojasalo & Hämäläinen. Suomi 2017. Tulevaisuudentutkimus.	Skenaariotyöskentelyllä tietoa tulevaisuuden sosiaali- ja terveyspalveluista ja osamistarpeista. Finnish Journal of eHealth and eWelfare 2017 vol. 9 no. 2-3 s. 136-147.	Hahmotella sosiaali- ja terveydenhuollon tulevaisuuskuvia digitalisaation kannalta ja kerätä tietoa tulevaisuuden osamistarpeista sosiaali- ja terveysalalla.	Osallistujat koostuivat ICT-yrityksistä, julkisista ja yksityisistä sosiaali- ja terveydenhuollon yrityksistä, oppilaitoksista sekä palveluiden käyttäjistä (n=73). Skenaariotyöskentely tulevaisuustyöpajoissa.	Tulevaisuudessa tarvittava sosiaali- ja terveysalan osaamisen katsotaan koostuvan teknologisesta osaamisesta, tiedonhallintaosaamisesta, asiakaslähtöisestä palveluosaamisesta, vuorovaikutus- ja verkoviestintäosaamisesta, ohjausosaamisesta, myönteisestä asenteesta uuden oppimisessa ja kehittämisessä, johtamis- ja yrittäjyysosaamisesta, monialaisesta yhteistyöosaamisesta ja tietohallintajärjes-

				telmien ohjelmiston kehittämisosaamisesta.
3. Saarela, Simunaniemi, Muhos & Leviäkangas. Suomi 2018. Tapaustutkimus.	Growth management of eHealth service start-ups. Journal of Advances in Management Research, Vol. 15 Issue: 1, pp. 17-36.	Kerätä tietoa eHealth-palveluja tarjoavien start-up yritysten liiketoiminnan kehittymisestä yrityksen start-up vaiheessa.	Kohderyhmä koostui 8:sta (n=8) suomalaisesta yrityksestä, jotka valikoituivat yrityksen iän ja digitaalisiin terveyspalveluihin suuntautuneisuuden perusteella.	Palvelualuejen start-up yritykset keskittyvät yrityksen alkuvaiheessa palvelujen kehittämiseen ja toimittamiseen sekä markkinoinnin kehittämiseen selviytyäkseen markkinoilla. eHealth-palveluja tarjoavilla start-up yrityksillä on vaikeuksia kaupallistaa palvelujaan.
4. Kuo, Liu & Ma. Taiwan 2013. Kyselytutkimus.	An investigation of the effect of nurses' technology readiness on the acceptance of mobile electronic medical record systems. BMC Medical Informatics and Decision Making 2013, 13:88.	Selvittää hoitajien valmiuksia ja asenteita terveydenhuollossa käytettävien mobiililaitteiden käytössä.	Kohderyhmänä oli Taiwanilaisen sairaalan täysipäiväisesti sairaanhoitajana toimivat hoitajat (n=665). Strukturoitu kysely.	Myönteisellä asenteella on vaikutusta mobiilipotilastietojärjestelmien käytöstä koettuun hyödyllisyyteen. Hoitajien asenteet teknologiaa kohtaan ovat myönteisiä, innovatiivisia ja varmoja, mutta he tuntevat olonsa epämukavaksi teknologian käytön suhteen. Näillä kaikilla piirteillä on vaikutusta mobiilipotilastietojärjestelmien käytön helppouden kokemisessa.
5. Sedkaoui. Algeria 2018. Asiantuntija-artikkeli.	How data analytics is changing entrepreneurial opportunities? International Journal of Innovation Science, Vol. 10 Issue: 2, pp.274-294.	Esitellä big datan tuomia etuja yrityksille.	Tieteellisen näytön pohjalta kirjoitettu asiantuntija-artikkeli.	Big dataa hyödyntämällä yritys voi ennustaa kuluttajien käyttäytymistä ja kohdentaa oikeanlaista markkinointia kuluttajille.
6. Jauhiainen, Sihvo & Ikonen. Suomi 2014. Kyselytutkimus.	Terveydenhuollon henkilöstön osaaminen ja valmiu-	Selvittää henkilöstön sähköisten palveluiden käyttöä työssä ja vapaalla,	Kohderyhmä koostui ASSI-hankkeen osatoimijoiden eli Joensuun ja Kontiolahden sosiaali-	Henkilöstön tietoteknisellä osaamisella ja henkilöstön kiinnostuksella

	<p>det ottaa käyt- töön sähköiset terveyspalvelut.</p> <p>Jauhiainen & Sihvo (toim.): Säh- köiset terveyspal- velut asiakkaiden käyttöön tervey- denhuollossa – Teoriasta käytän- töön. Karelia-am- mattikorkeakou- lun julkaisuja B:33. Karelia am- mattikorkeakoulu, Joensuu 2014: s. 26-39.</p>	<p>tieto- ja viestintä- tekniikan osaa- mista, näkemyksiä sähköisten ter- veyspalvelujen hyödyllisyydestä sekä koulutuksen ja tuen tarpeesta liittyen sähköisten terveyspalveluiden käyttöönottoon.</p>	<p>ja terveydenhuol- lon yhteistoiminta- alueen, Joensuun työterveys liikelai- toksen, Lapinlah- den terveyskes- kuksen ja Ylä-Sa- von SOTE kuntayh- tymän henkilös- töstä. Puolistruktu- roitu Webpropol- kysely (n=177).</p>	<p>tieto- ja viestintä- tekniikan käyttöön vapaa-ajalla todet- tiin olevan yhteys. Osaamista edistä- viä asioita todettiin olevan kiinnostuk- sen uuden oppimi- seen ja halun ke- hittyä, tiedonhaku- taidot sekä näyt- töön perustuvan tiedon käytön.</p>
<p>7. Viherä & Viukari. Suomi 2016. Tapaustutki- mus.</p>	<p>Digitalisaatio mik- royrityksiä voi- maannuttamaan.</p> <p>Futura 35 (2016): 1, s. 35-46.</p>	<p>Selvittää mitkä tek- ijät estävät mik- royrityksien tieto- ja viestintätekniikan käyttöä mark- kinoinnin, verkot- tumisen, hallinnon ja kommunikaation alueilla.</p>	<p>Kohderyhmä koos- tui 6:sta (n=6) suo- malaisesta mik- royrityksestä. Sys- teemianalyysi.</p>	<p>Yrittäjien resurssit oman työn kehittä- miseen on ajan- käytön osalta on- gelmallista. Mik- royrittäjien avuksi voidaan tarjota tie- toiskuja digitalisaa- tiosta ja erinäisiä tukitoimia.</p>
<p>8. Salminen, Lindberg, Hei- nonen & Leino-Kilpi. Suomi 2011. Kyselytutki- mus.</p>	<p>Terveysalan opet- tajien tiedot yrit- täjyydestä ja asenteet yrittä- jyyttä kohtaan.</p> <p>Hoitotiede 2012, 24 (3), s. 244– 254.</p>	<p>Kuvata terveysalan opettajien asen- teita terveysalan yrittäjyyttä koh- taan ja selvittää terveysalan opet- tajien tietoja yrit- täjyydestä.</p>	<p>Kohderyhmänä kuuden suomen- kielisen ammatti- korkeakoulun ter- veysalan opettajat. Tutkimus toteutet- tiin sähköpostiky- selynä (n=111).</p>	<p>Terveysalan opet- tajat kokevat oman tietotaitonsa yrittäjyydestä puutteelliseksi. Po- sitiivisimmat asen- teet yrittäjyyden opettamista koh- taan oli opettajilla, joilla oli omakoh- taista kokemusta yrittäjyydestä tai jotka olivat aiem- min osallistuneet yrittäjyyskoulutuk- seen.</p>
<p>9. Taneja & Toombs. Te- xas, Yhdysval- lat 2014. Asi- antuntija-ar- tikkeli.</p>	<p>Putting A Face On Small Businesses: Visibility, Viability And Sustainability The Impact Of So- cial Media On Small Business Marketing.</p> <p>Academy of Mar- keting Studies</p>	<p>Kuvata sosiaalisen median roolia osana pienten yri- tysten markkinoin- tia.</p>	<p>Ei empiiristä tutkit- tua tietoa.</p>	<p>Pienten ja keski- suurten yritysten tulisi käyttää sosi- aalista mediaa ver- taistuen ja asiak- kaan sitouttamisen kannalta. Lisäksi sen avulla yritys voi erottua jou- kosta kasvavan kil- pailun saralla.</p>

	Journal, Volume 18, Number 1, 2014 pp. 249-256.			
10. Niccum, Sarker, Wolf & Trowbridge. Yhdysvallat 2017. Monimene- telmätutkimus.	Innovation and entrepreneurship programs in US medical education: a landscape review and thematic analysis. Med Educ Online. 2017;22(1).	Kuvata amerikkalaisten lääketieteellisten koulujen innovaatio ja yrittäjyysopintojen keskeisimpiä teemoja.	Aineisto koostui 158:sta amerikkalaisen lääketieteellisen koulun opetus suunnitelmasta. Opetussuunnitelmat, joissa yli 50%:ssa mainittiin samat teemat, analysoitiin. 13:sta opetus suunnitelmassa toistui samat teemat ja ne muodostivat tutkimuksen kohderyhmän (n=13).	Tunnistetut teemat lääketieteellisten koulutusten innovaatio ja yrittäjyyskoulutuksissa jaettiin kahteen ryhmään. Koulutusaiheiden mukaisia teemoja tunnistettiin seitsemän: innovaatio, yrittäjyys, tekniikka, johtaminen, terveydenhuoltojärjestelmät, lääketiede ja parannettu sopeutumiskyky. Opetusmenetelmän mukaisia teemoja tunnistettiin kaksi: aktiivinen oppiminen ja monitieteinen opetus.
11. Simunaniemi, Taipale-Eräväla, Niinikoski & Muhos. Suomi 2018. Kyselytutkimus.	Sosiaali- ja terveysalan yritysten kasvun erityispiirteet. Oulun Yliopiston Kerttu Saalasti instituutin julkaisu 2/2018.	Tutkimuksen tavoitteena oli kuvata Pohjois-Pohjanmaalaisten sote-alan pk-yritysten kasvun erityispiirteitä.	Kohderyhmä koostui 12:sta (n=12) Pohjois-Pohjanmaalaisten pk-yrityksen omistaja johtajista. Kyselytutkimus toteutettiin teemahaastatteluna.	Sosiaali- ja terveysalan yrittäjät kokivat itsensä soitealan ammattilaisiksi, eivät niinkään yrittäjiksi. Sosiaali- ja terveysalan yritysten liiketoimintaosaamista tulee kehittää. Yrittäjän kaupallisen alan koulutus edistää liiketoimintaosaamista. Lisäksi yrittäjyyskoulutuksen ja kaupallisen alan koulutuksen saaneilla yrittäjillä oli myönteisemmät asenteet johtajuutta kohtaan.
12. Asteljoki. Suomi 2011. Asiantuntija-artikkeli.	Kasvu terveysalan yrittäjyyteen. Lind, Saarikoski & von Schantz (toim.). Tutkien terveyttä 2009-	Kuvata Asteljoen väitöstutkimuksen tuloksia ja Yrittäjyyttä terveysalalle (TERRY) -projektin tuloksia.	Väitöstutkimuksen kohderyhmä koostui Turun ammattikorkeakoulun bioanalyttikko-, fyioterapia-, hoitotyön, suun tervey-	Opiskelijan rooli terveysalan työtoiminnassa on keskeisessä asemassa. Yhteistoiminnalliseen oppimiseen vaikuttaa opiskeli-

	2010. Turun ammattikorkeakoulun raportteja 102. Turun ammattikorkeakoulu, Turku, Tampereen Yliopistopaino Oy – Juvenes Print, Tampere 2011: s. 62-73.		denhuollon ja toimintaterapian opiskelijoista ja opettajista. Aineisto kerättiin haastatteluina (n=27) ja kirjallisina kertomuksina (n=82). TERRY-projektin aineisto kerättiin haastattelemalla terveysalan yrittäjiä (n=25).	jan lisäksi, opettajan ohjaus, asiakkaat, toimintaympäristö ja kulttuuri. Ammattikorkeakoulun harjoittelutoimintaa tarvitaan yrittäjämäisen ja yhteistoiminnallisen toimintatavan opiskelussa. Yrittäjyyden opetuksessa parhaita opetusmenetelmiä ovat toiminnalliset ja aktivoivat yhteistoiminnalliset menetelmät.
13. Lipiäinen, Karjaluoto & Hakola. Suomi 2013. Hankeraportti.	Digitaalisen markkinoinnin koulutusmalli pk-yrityksille. Jyväskylän yliopisto N:o 197 / 2013, Jyväskylä 2013.	Raportin tarkoitus on kuvata keski-suomalaisten pk-yritysten digitaalisen markkinoinnin tilaa kartoittavan DimarK-hankkeen tuloksia.	Aineisto koostui DimarK-hankkeessa 13:sta (n=13) keski-suomalaisen pk-yrityksen alkua- ja loppuhaastattelusta koskien yritysten digitaalista markkinointiviestintää.	Yritys saa digimarkkinoinnista eniten irti, kun se keskittyy vain muutamaankanaavaan ja panostaa niihin. Suurin este digitalisoinnissa on tiedonpuute. Digimarkkinoinnin suunnitelma edistää digimarkkinoinnin onnistumista.
14. Martinez. Tsekki 2019. Tapaustutkimus.	Process excellence the key for digitalisation. Business Process Management Journal.	Tutkimuksen tarkoitus oli kuvata kohdeyritysten tietojen pohjalta digitalisaation ideaalipolku yrityksille.	Tapaustutkimuksen aineisto kerättiin kohdeyritysten (=4) virallisista dokumenteista ja syvähaastatteluina.	Suunnitelmallisuus digitaalisten palveluiden käyttöönotossa on tärkeää.
15. Wallin & Fuglsang. Kansainvälinen (kirjoittajat Suomi ja Tanska) 2017. Tapaustutkimus.	Service innovations breaking institutionalized rules of health care. Journal of Service Management Vol. 28 No. 5, 2017 pp. 972-997.	Tutkimuksen tarkoitus oli kartoittaa tekijöitä, jotka mahdollistavat palveluinnovaatiot terveydenhuoltoalan start-up-yrityksissä.	Kohdeyritykset (n=7) olivat Saksasta, Belgiasta, Alankomaista, Iso-Britanniasta ja Suomesta. Aineisto kerättiin haastattelemalla yrityksiä.	Terveydenhuoltoalan säännöt koetaan uusien yritysten keskuudessa hankaliksi. Nykyisen terveydenhuoltoalan kehittämisen sijaan, terveydenhuoltoalan yrittäjyyden tukeminen on tulevaisuuden kannalta merkittävää innovaatioiden näkökulmasta.

16. Lima, Pinheiro, Silva, Cavalini, Bispo, Andrade & Medeiros. Brasilia 2019. Kyselytutkimus.	Nurse entrepreneur profile: Contribution Of academic training. Journal of Nursing UFPE 13(4) 2019: pp. 904-914.	Kerätä tietoa sairaanhoitajakoulutuksen vaikutuksista yrittäjyyteen.	Kohderyhmänä oli sairaanhoitajataustaiset yrittäjät São Paulon alueelta, jotka työskentelevät terveydenhuoltoalalla. Kohderyhmä koostui kuudesta (n=6) sairaanhoitajasta, joista viisi oli naisia ja yksi mies. Kohderyhmästä viisi työskenteli yksityisellä puolella ja yksi julkisella puolella.	Yrittäjyys vaatii innovatiivisia ratkaisuja ja uskallusta toteuttaa omia ideoita. Yrittäjyysmyönteisyyttä terveydenhuoltoalan opiskelijoiden keskuudessa tulisi tukea koulusta lähtien.
---	--	--	--	---

Sisällönanalyysitaulukko sosiaali- ja terveystieteen alan pk-yrityksen koulutustarpeesta liiketoiminnan kehittämiseksi

MILLAISTA KOULUTUSTA SOSIAALI- JA TERVEYSTIETEEN ALAN PK-YRITYS TARVIKSEE KEHITTÄÄKSEEN LIIKETOIMINTAANSA?			
ALKUPERÄISET ILMAISUT	PELKISTETYT ILMAISUT	ALALUOKKA	PÄÄLUOKKA
Oppimista edistävät kiinnostus uuden oppimiseen, tiedonhakutaidot, alan kirjallisuuteen paneutuminen, halu kehittyä, sekä koulutuksessa oppiminen ja vanhan kertaaminen. (1)	Oppimista edistäviä asioita ovat tiedonhakutaidot, alan kirjallisuuteen paneutuminen, kiinnostus uuden oppimiseen sekä halu kehittyä.	Tiedonhakutaidot	Tiedonhakutaidot ja tietotekniset valmiudet
Tulosten mukaan opettajilta edellytetään uutta hoitotyön tiedonhallinnan osaamista ja taitojen haltuunottoa yhteistyössä työelämän kanssa, jotta taataan osaavan työvoiman riittävä saanti hoitotyöhön. (1)	Hoitotyön tiedonhallinnan osaaminen korostuu tulevaisuudessa.		
Osaamista edistävät kiinnostus uuden oppimiseen, tiedonhakutaidot, näyttöön perustuvan tiedon käyttö sekä halu kehittyä. (6)	Myönteinen asenne tiedon hakuun, kehittämiseen ja uuden oppimiseen.		
Tutkimustulokset osoittivat, että optimismilla on merkittävä vaikutus PEOU:iin ja PU:iin. Eli mitä optimistisempia sairaanhoitajia ovat, sitä enemmän sairaanhoitajat näkevät PEOU:n ja PU:n MEMR:ää kohtaan. (4) PEOU- perceived ease of use -kokivat helpottavan PU- perceived usefulness - kokivat hyödylliseksi MEMR- Mobile electronic medical record - kannettava elektroninen terveystietojärjestelmä	Optimismi ja myönteinen asenne uuden oppimiseen tärkeää uuden teknologian käyttöönotossa.	Myönteinen asenne teknologian käyttöönotossa	
Hoitotyössä tekniikan optimistit puoltavat tekniikan käyttöä mahdollisuutena laajentaa ammatillista alansa. (4)	Myönteinen asenne teknologiaa kohtaan.		

Optimistiset sairaanhoitajat ovat yleensä alttiita hyväksymään hoitotyön tekniikoita ja uskovat, että tekniikka voi tehdä heidän työstään tehokkaampaa. (4)	Myönteinen asenne ja visio teknologian tuomista hyödyistä.		
Vaikka terveydenhuollon ammattilaisen oma kiinnostus ja osaamisen kehittäminen on avainasemassa, johdon sitoutumisella ja tuella on suuri merkitys muutoksessa. (6)	Muutosmyönteisyyden lähde johdon tasolta.		
Henkilöstön kiinnostus digitaalisuuteen vaikuttaa yrityksen digitaalisen markkinoinnin käyttöönoton laajuuteen. Yrityksissä, joissa digitalisoituminen oli pidemmällä, yrityksen johto oli sitoutunut muutokseen ja tuki sitä. (13)	Kiinnostus uusien teknologioiden käyttöönottoon ja käyttöön.		
Koulutustarpeina vastaajat näkivät tieto- ja viestintätekniikan peruskäyttöön liittyvien ohjelmien, kuten tekstinkäsittely-, taulukkolaskenta- ja esitysgraafikaohjelmien päivitys- ja täydennyskoulutuksen, sähköisten palvelujen käyttöönottokoulutuksen, videoneuvottelulaitteiden ja sähköisten konsultaatioiden käytön sekä asiakkaiden ohjaamisen sähköisten palvelujen käyttöön. (6)	Terveydenhuollon henkilöstön koulutustarve sähköisten palveluiden käyttöönotossa.	Tietotekniset valmiudet	
Ohjelmistojen taso oli heikko, niitä puuttui ja niiden käyttö oli vajavaista. (7)	Tarvittavat ohjelmistot ja niiden käytön osaaminen.		
Käyttöönoton luotsaaminen vaatii oman ammattiosaamisen, erityisiä vaatimuksia asettaa se, että teknisen osaajan ja käyttäjän kieli poikkeavat toisistaan paljon. (7)	Ulkopuolisen avun tarve teknisiin ongelmiin.		
Verkostopartneri, henkilö, joka toimii verkon ja sen palvelujen sekä palveluja tarvitsevan yrittäjän välissä. (7)	Riittävä tietotekninen osaaminen.		

Tämä tutkimus myötävaikuttaa integratiivisen näkemyksen kehittämiseen palveluinnovaatioista koostamalla sekä teknologian että palveluprosessien merkitystä. (15)	Teknologian ja palveluprosessien merkitys suuri palveluinnovaatioissa.			
Erikoistuneet ja ammattikorkeakoulututkinnon suorittaneet sairaanhoitajat pitivät yllä osaamistaan lukemalla myös ulkomaisia hoitotieteellisiä tutkimuksia. (1)	Oman osaamisen kehittäminen alan kirjallisuuteen perehtymällä.	Aktiivisen oppimisen tukeminen	Aktiivinen oppiminen	
Avoimissa vastauksissa toivottiin perehdytyksen olevan pienryhmäopetusta, henkilökohtaista ohjausta, vieriovetusta, palvelujen käytön kokeilua ja harjoittelua. (6)	Pienryhmäopetus, henkilökohtainen ohjaus, vieriovetus ja palvelujen käytön kokeilu ja harjoittelu tärkeää oppimisen kannalta.			
Ohjelmat auttoivat oppilaita parantamaan näitä kompetensseja aktiivisen oppimisen tekniikoilla, kuten työpajoilla, prototyypisessiolla ja capstone-hankkeilla. (10)	Työpajat ja muut aktiivisen oppimisen keinot hyviä opiskelussa.			
Yhteistyötä tehtiin monien eri organisaatioiden kanssa ja näin luotiin uutta organisaatioiden rajapinoilla. Keskeistä oli yhteinen toiminta, jolla tuetaan terveysalan yrittäjyyteen kasvua. (12)	Yhteistoiminnalliset menetelmät opiskelussa.			
Yleisesti opiskelijatyöt koettiin positiiviseksi lisäksi, vaikka harvoin yritys koki niistä olevan suurta hyötyä. Parhaimmillaan opiskelijatyöt tarjosivat uusia ideoita yrityksen markkinointiin sekä jopa selkeitä ratkaisuja ongelmiin. (13)	Parhaimmillaan yritykset ovat saaneet opiskelijatyöstä ideoita markkinointiin ja ratkaisuja ongelmiin.			
Sosiaali- ja terveydenhuollon ammattilaisen erikoisosaamista on johtamis- ja yrittäjyysosaaminen, joka sisältää esimerkiksi ennakoivan ja muutosjohtamisen sekä projektijohtamisen osaamisen, markkinointi-, rahoitus- ja yrittäjyysosaamisen. (2)	Johtamis- ja yrittäjyysosaaminen on erikoisosaamista ja pitää sisällään ennakoivan ja muutosjohtamisen sekä projektijohtamisen osaamisen, markkinointi-, rahoitus- ja yrittäjyysosaamisen.			Innovaatio- ja yrittäjyysopinnot
Suurin osa terveysalan opettajista piti sosiaali- ja terveysalan yrittäjyyttä yhteiskunnassa tarpeellisenä ja yrittäjyyden opettamista tärkeänä. (8)	Myönteinen asenne yrittäjyysopinnoista kohtaan.			

<p>Tarpeellisuutta perusteltiin sillä, että sisäisen yrittäjyyden oppiminen on tärkeää, yrittäjyysopintoja tarvitaan oman yrityksen perustamiseen, yrittäjyys on tärkeää tulevaisuudessa, yrittäjyys on tapautuolisty. (8)</p>	<p>Yrittäjyysopintojen tärkeys.</p>		
<p>Suurin osa ohjelmista opetti innovaatioihin ja niiden soveltamiseen liittyviä konsepteja yrittäjydessä, johtamisessa, tekniikassa, terveydenhuoltojärjestelmissä ja lääketieteen liiketoiminnassa. (10)</p>	<p>Innovaatio-opinnot tärkeitä yrittäjydessä, johtamisessa, tekniikassa, terveydenhuoltojärjestelmissä ja lääketieteen liiketoiminnassa.</p>		
<p>Suunnitteluajattelu, ongelmanratkaisumenetelmä, jossa hyödynnetään käytäjäkeskeisiä strategioita, kuten ideointia ja nopeaa prototyyppien suunnittelua monimutkaisten ongelmien ratkaisemiseksi, on löytänyt tiensä kasviin I&E-ohjelmiin. Nämä uudet konseptit ja taidot ovat laajasti sovellettavissa tuotteiden kaupallistamisen ulkopuolelle, ja ne saattavat ajan myötä löytää paremman roolin I&E -koulutuksessa ja ehkä koko lääketieteen koulutuksessa. (10) I&E -innovation and entrepreneurship</p>	<p>Suunnitteluajattelu, kuten ideointia, käytetään enenevässä määrin innovaatio ja yrittäjyyskoulutuksessa.</p>		
<p>Keskeinen havainto on, että sote-yrittäjät kokevat itsensä ensisijaisesti sotealan ammattilaiseksi. Yrittäjän ja johtajan identiteetti jää usein sote-ammattilaisen identiteetin varjoon, mikä heijastuu suoraan yrityksen strategiaan kehittämiseen sekä myös liiketoiminta- ja yrittäjyystaitoihin. (11)</p>	<p>Yrittäjämäisen asenteen tärkeys.</p>		
<p>Tämän tutkimuksen aineisto osoittaa, että sairaanhoitajayrittäjistä tehdyt havainnot pätevät yleisemminkin sosiaali- ja terveysalan yrittäjiin. Tutkimus osoitti johtajuuteen liittyvän itsevarmuuden puutetta sekä johtajuuteen liittyvää koulutus- ja kehittämistarvetta. (11)</p>	<p>Johtajuusopintojen tarve ja yrittäjämäisen asenteen omaksuminen.</p>		

Keskeistä yrittäjyyteen kasvussa on, että yrittäjyys – erityisesti sisäinen yrittäjyys – on sisällytettävissä kaikkeen terveystalouden opetukseen. (12)	Yrittäjämäisen asenteen omaksuminen jo opintovaiheessa.		
Teoreettisen mallin perusteella terveydenhuoltoyritysten sääntöjä rikkovien uusien innovaatioiden instituuttiset muutospyrkimykset on jaettu kolmeen ydinprosessiin: instituutioiden järjestäminen, muutoksen teorisointi ja instituutioiden modifiointi. (15)	Valmius yrityksen kehittämiseen ja muutokseen.		
Yrittäjäksi aikovalla on oltava aloitekykyä, itsenäisyyttä, omistautumista, motivaatiota, innostusta, itseluottamusta, luovuutta, vastuuta, loogista päättelykykyä, monipuolisuutta, määrätietoisuutta, kiinnostusta, saatavuutta ja sitoutumista ja halua kehittää näitä piirteitä. (16)	Yrittäjämäisen asenteen ja itsensä kehittämisen tärkeys yrittäjyydessä.		
Edellä esitettyjen puheiden vuoksi korostetaan, että yrittäjähoitajalla on oltava tietoa varainhoidosta. (16)	Liiketoimintasaamisen tarpeen merkitys.		
Julkisen sektorin rooli aloittelevien eHealth yritysten rahoittajana ja tärkeänä tukijana tunnustettiin. Johtajien mukaan alkuvaiheen julkinen tuki kaupallistamiselle ja kasvulle puuttui kuitenkin Suomessa. (3)	Start-up yritykset tarvitsevat enemmän tukea markkinoinnin kehittämiseen ja kasvuun.	Markkinoinnin kehittämisen	Markkinointi ja viestintä
Haastattelujen mukaan vastustuskyky muutoksille kohti innovatiivisia palveluita ja käytänteitä vallitsi terveydenhoidossa. Tutkittujen tapausten perusteella kaupallistaminen nähtiin vaikeampana kuin johtajat odottivat. (3)	Johtajat kokevat markkinoinnin vaikeaksi.		
Kehys ehdottaa, että aloitettavien palveluyritysten painopiste on palveluiden kehittämisessä ja toimittamisessa sekä markkinoiden identiteetin rakentamisessa selviytyäkseen. (3)	Start-up yritysten tulisi keskittyä palveluiden ja markkinoiden kehittämiseen.		

Tiedot paljastivat puutteellisuuden kaupallistamisessa ja keskittymisen kehitykseen ja varainhankintaan kaupallistamisen sijasta. (3)	Start-up yritysten markkinointia tulee kehittää.		
Tutkimuksen perusteella on suositeltavaa, että yhä useampi sote-yrittäjä osallistuu markkinointi- ja viestintäkoulutukseen tai pyytää asiantuntija-apua pysyäkseen mukana kilpailussa. (11)	Markkinointikoulutuksen tärkeys ja asiantuntija-avun käyttäminen.		
Yrityksiä kiinnosti erityisesti se, miten integroida uudet digitaaliset kanavat tehokkaasti osaksi kokonaismarkkinointiviestintää ja miten hallita pirstaleista markkinointipalettia netissä. Myös yleisen tietämyksen kasvattaminen digimarkkinoinnista koettiin tärkeäksi koulutustarpeeksi. (13)	Tarve digimarkkinoinnin koulutukselle.		
Itsensä markkinoiminenkin saattaa tuntua vieraalta aloittelevalla yrittäjällä. Tutkimuksen perusteella on suositeltavaa, että yhä useampi sote-yrittäjä osallistuu markkinointi- ja viestintäkoulutukseen tai pyytää asiantuntija-apua pysyäkseen mukana kilpailussa. (11)	Markkinointi- ja viestintäkoulutuksen tärkeys sote-yrittäjälle.	Viestintätaidot	
On syytä huomata, että yrittäjähoitaja tarvitsee myös tietämystä viestintätekniikoista sekä suullisesta että kirjallisesta, koska hänen on kyettävä myymään liiketoimintaansa. (16)	Viestintätaitojen hallinnan ja itsensä markkinoimisen tärkeys.		
Uudet verkostot ja kumppanit nousivat esiin hanketyöskentelyssä. Tietojen vaihto uusien kumppanien ja verkostojen kanssa mahdollisesti mm. osaamisen päivittämistä. (1)	Verkostojen ja kumppanien tärkeys osaamisen päivittämisessä.	Verkostoituminen	
Omien resurssien puutteen ja suuren epävarmuuden takia eHealth-aloittelijoille on usein äärimmäisen vaikeaa taata innovaatiotoiminnan rahoitusta, mikä vaatii ulkoisten rahoituksen ja verkoston käyttöönottoa. (3)	Ulkoiden rahoituksen tarve ja verkostoituminen.		

Useimmille pienyrityksille verkottuminen oman alan toimijoiden kanssa on paitsi keino kasvaa, myös keskeinen osa päivittäistä liiketoimintaa, sillä siitä saatavat hyödyt ovat yksinyrittäjille merkittävät. (7)	Verkostoituminen muiden pienyrittäjien kanssa.		
Pienyritysten omistajien tulisi harjoittaa epävirallista ja muodollista verkottumista olennaisena osana sosiaalista markkinointia. (9)	Verkostoitumisen tärkeys pienyrittäjille.		
Kokemusten vaihto ja keskustelu muiden samassa tilanteessa olevien yrittäjien kanssa voisi olla hyödyllistä. Erilaiset yhteistyömuodot, esimerkiksi yritysten yhteiset sijaisringit tai yhteisesti palkatut työntekijät, voisivat tasata yksittäisen yrittäjän kokemaa painetta ja kausivaihteluja. (11)	Yrittäjien verkostoitumisen tärkeys ja sijaistaminen.		
Tarve tuntea asiakas ja hänen odotuksensa, jotta voit suunnitella liiketoimintaa. (16)	Asiakkaan ja asiakkaan tarpeiden tunnistaminen.		
Aloittelevat yrittäjät pitävät sertifiointivaatimuksia erityisenä ominaisuutena eHealth-liiketoiminnassa. Käytettävissä olevat tiedot ja sovellettavia sertifikaatteja koskevat ohjeet ovat riittämättömiä, koska sertifiointivaatimukset laaditaan vain olemassa oleville tuotteille ja palveluille. (3)	Konkreettista tietoa ja ohjeita vaikea saada.	Tietoiskut	Kokonaisuuden hallinta
Tietoiskuja ja esimerkkejä digitalisaation tuomasta hyödyistä ja ilosta. Useilla mikroyrittäjillä ei ole yksinkertaisesti aikaa ja resursseja tutustua uusiin asioihin, oma työ vie kaiken energian. (7)	Aloittelevat yrittäjät kaipaavat konkreettista tietoa digitalisaatiosta.		
Erityisesti B2B ympäristössä toimivien yritysten yhdeksi koulutustarpeeksi nousi myös liidien tehokkaampi tunnistaminen. Myös hakukoneoptimointiin toivottiin apua. (13)	Digitaalisten ratkaisujen käyttöönoton opetuksen tärkeys.		
Yritykset tuntuivat erityisen paljon pitäneen puheenvuoroista, jotka sisälsivät konkreettisia ”tee näin” ohjeita, mutta myös	Yritykset kaipaavat eniten konkreettista opetusta.		

strategisemmän tason puheenvuorot, jotka onnistuivat haastamaan yritykset, koettiin mieleisiksi. (13)			
Koulutuksiin osallistuneet yritykset pitivät hands-on -koulutuksia käytännönläheisinä ja parhaimpana antina niistä saatua konkreettista hyötyä sekä mahdollisuutta päästä kokeilemaan asioita itse ja kyselemään tehdessä. (13)	Käytännönläheiset koulutukset koetaan parhaiksi niistä saadun konkreettisen hyödyn takia.		
Alkuhaastatteluissa suurimmaksi yritysten koulutustarpeeksi nousi kokonaisuuden hallinta. (13)	Yritykset kokivat kaipaavansa tukea kokonaisuuden hallintaan.	Kokonaiskuvan ymmärrys	
Tapaukset kuvaavat myös liiketoimintamallin merkitystä digitaalisten elementtien käyttöönotossa. (14)	Suunnitelmallisuus liiketoiminnassa digitaalisia elementtejä käyttöönottaessa.		
Operaation ymmärtäminen. (14)	Yrityksen liiketoiminnan kokonaisvaltainen ymmärtäminen.		
Tulokset korostavat erityisesti strategisen tulkinnan ja käytännön käsityksen merkitystä instituutioiden suunnitteluprosessina, joita kumpikaan ei ole aikaisemmin ollut esitelty nimenomaisesti instituutiotaalisen yrittäjyyden puitteissa. (15)	Strategian merkityksen ymmärrys liiketoiminnassa.		

Sisällönanalyysitaulukko sosiaali- ja terveysalan pk-yrityksen digitaalisten ratkaisujen tarpeesta liiketoiminnan kehittämiseksi

MILLAISIA DIGITAALISIA RATKAISUJA SOSIAALI- JA TERVEYSALAN PK-YRITYS TARVITSEE KEHITTÄÄKSEEN LIIKETOIMINTAANSA?			
ALKUPERÄISET ILMAISUT	PELKISTETYT ILMAISUT	ALALUOKKA	PÄÄLUOKKA
Kehittäjämaista työyhteisöä kuvaavia tekijöitä olivat avoin tiedonkulkukäytäntö, toimivat tietojärjestelmät ja työyhteisön tuki. (1)	Avoin tiedonkulkukäytäntö, toimivat tietojärjestelmät ja työyhteisön tuki edistävät kehittäjämaista työyhteisöä.	Tiedonhallinta ja tietojärjestelmät	Tekniset ratkaisut
Tiedonhallinta ja etäpalvelut -teemat esiintyivät useimmiten eri skenaarioissa, kumpikin teema esiintyi 13 eri skenaarioissa. Tiedonhallintaa kuvattiin skenaarioissa esimerkiksi, että asiakkaan omat seuranta tiedot siirtyvät tietokantaan, kaikki tarvittava tieto on turvallisessa verkkopalvelussa ja käytettävissä niin asiakkaalla kuin palveluntarjoajallakin missä päin maailmaa tahansa. Etäpalvelun teemaa edustivat näkemykset, että palvelujen ja avun saanti helpottuvat ja nopeutuvat erilaisten virtuaalisten palvelujen, sensorien ja älylaitteiden avulla (2)	Tiedonhallinnan ja etäpalveluiden odotetaan tulevaisuudessa helpottavan työtä ja kokoavan kaiken oleellisen tiedon yhteen paikkaan.		
Teknologisen osaamisen osaamisvaatimuksina nähtiin teknologian perusvalmiuksien ja tietoturva- ja verkkoteknologiaosaamisen lisäksi media- ja digitaalinen osaaminen sekä ohjelmien kokonaisvaltainen osaaminen ja kattava käyttö. (2)	Tietoturva-, verkkoteknologia-, media- ja digitaalinen osaaminen sekä ohjelmien osaaminen ja kattava käyttö tärkeää.		
Kehitä tarvittaessa teknisiä ratkaisuja. (14)	Teknisten ratkaisujen tarpeen ymmärtäminen liiketoiminnassa.		
Ratkaisujen toteutus ja integrointi. Edellytys: muutostöiden tunteva organisaatiokulttuuri. (14)	Organisaatiokulttuuri tukena digitaalisten ratkaisujen toteutuksessa ja integroinnissa.		
Tarkista ja pidä huolta uusista parannuksista ja ratkaisuksista, jotka sopivat toimintaan. (14)	Toimintaan soveltuvien uusien ratkaisujen ja parannusten tarkistaminen ja päivittäminen.		
Robottiikka ja digitaaliset laitteet -suorittavan työn automatisointi -teemaan sisältyi robotiikan ja erilaisten digitaalisten laitteiden ja sovellusten käyttöä helpottamaan sosiaali- ja terveydenhuollossa suoritettavaa työtä. (2)	Digitaalisten laitteiden ja sovellusten mahdollistaman automatisaation odotetaan helpottavan työtä.	Automatisointi ja analytiikkatyökalujen hyödyntäminen	

Kehitetään analytiikkatyökaluja, joiden avulla voidaan ennakoita ja tarkastella mahdollisia muutoksia ja ennustaa mahdollisia ongelmia. Tämä auttaa välttämään tai ainakin vähentämään joitain liittyviä riskejä ja myös vähentämään kustannuksia. (5)	Analytiikkatyökaluja käyttämällä voidaan ennustaa ja analysoida muutoksia ja niiden tuomia mahdollisia ongelmia.		
Yhdistetään big data avoimeen tietoon. Tämä voi auttaa tekemään parempia päätöksiä ja optimoimaan erilaisia toimintoja. (5)	Big dataa hyödyntämällä pystytään optimoimaan toimintoja.		
Monet yrityksistä kokivat pystyvänsä seuraamaan nettisivuilla kävijöitä tai sinne tulijoita, mutta toivoivat systemaattisuutta mittaamiseen. Mitä mitata ja miten mittaustuloksia hyödynnetään, nousi myös tärkeäksi kehitystarpeeksi. (13)	Systemaattisuus mittausten käytössä ja tulosten soveltamisessa.		
Vakiintuneet ovat siirtäneet esimerkiksi koulutusta verkkoon ja uudistushaluiset kokeilleet verkkokauppaa. (7)	Verkkokoulutus ja verkkokauppa yleistyvät yrittäjien keskuudessa.	Verkkopohjaiset ratkaisut	
Helpot aloittelijan tuotepaketit (kustannuslaskelmat, tarjoukset, sopimus pohjat, tuntilistat, työn hyväksymiset, laskut, maksaminen, kehittynyt puhelinsoiton vastaanottopalvelu, e-lasku jne.) ja käyttöönoton luotsaus. (7)	Helpot digitaaliset ratkaisut ja käytön opastus yrittäjien avuksi.		
Sosiaalisen median hyödyntäminen oli haastateltavissa yrityksissä yleensä melko vähäistä, mutta aktiivista kasvua hakevat yritykset olivat tunnistaneet toimivien kotisivujen, sosiaalisen median näkyvyyden ja helposti vertailtavan tuoteportfolion merkityksen. (11)	Kasvua tavoittelevat yritykset tunnistavat toimivien kotisivujen, sosiaalisen median ja vertailtävien tuoteportfolioiden merkityksen liiketoiminnassa.		
Kun yritys ymmärtää kuka se on ja millaista arvoa se luo ja kenelle, on sen mahdollista viestiä itsestään ulospäin yhtenevästi. Tämän jälkeen on oleellista huolehtia siitä, että yrityksen verkkosivu on yrityksen brändin mukainen. (13)	Verkkosivu osana brändi-identiteettiä.		
Selviytyjillä ja uudistushaluisilla on laajemmat markkinointitarpeet ja he ovatkin aloittaneet mm. netin ja somen käytön. (7)	Internetin ja sosiaalisen median käyttö markkinoinnissa kasvaa.	Digitaalinen markkinointi	Palvelukokonaisuutta tukevat ratkaisut
Monella yrityksellä ei ollut aiemmin kirjattu markkinointiin liittyviä asioita ylös ja se, että digisuunnitelma ikään kuin pakotti kirjaamaan asioita vihdoon paperille, nähtiin tärkeäksi. (13)	Markkinoinnin selkeyttäminen digisuunnitelman avulla.		

Ottamalla digisuunnitelma käyttöön yritys voi myös itse tunnistaa niitä kohtia, joissa yritys kaipaa ulkopuolista tukea. (13)	Ulkopuolisen avun tarpeen määrittäminen.		
Digimarkkinointia käyttöönottaessa olisikin hyödyllistä tehdä suunnitelma ja toimia sen mukaisesti. Vahva ymmärrys yrityksestä, sen kyvyistä ja kilpailueduista sekä tavoitteista, auttaa yritystä viestimään yhteisesti ja brändi-identiteetin mukaisesti digitaalisessa ympäristössä. (13)	Suunnitelmallisuus digimarkkinointia käyttöönotettaessa.		
Vuorovaikutus- ja verkkoviestintäosaamisen osaamisvaatimuksissa korostuvat asiakkaan kohtaamisen ja itseilmaisun taidot erilaisissa vuorovaikutustilanteissa kasvokkain ja verkossa. Samoin ohjausosaaminen edellyttää erilaisten ohjausmenetelmien hallintaa. (2)	Vuorovaikutus- ja verkkoviestintä osaaminen asiakkaan kohtaamisessa verkossa ja kasvokkain.	Vuorovaikutus ja viestintä	
Omassa tuotannossa tekstin lisäksi PowerPoint ja valokuvat nousevat tärkeimmiksi ja lähes ainoiksi tavoiksi tuottaa tietoa. (7)	Kuvat tekstin tukena sisällöntuotossa.		
Tapahtumiin osallistuminen on välttämätöntä, ja sosiaalisen median kautta edistäminen vaihtoehtoisen markkinointiviestinnän avulla auttaa rakentamaan suhteita yhteisöön, paikallisiin yrityksiin ja asiakkaisiin. (9)	Verkostoituminen paikallisesti ja sosiaalisen median kautta tärkeää yrittäjälle.		
Pk-yritysten tulisi olla mukana sosiaalisessa mediassa, joka on asiakkaille nopea ja helppo tapa tehdä kauppaa, koska asiakkaat etsivät erityistarpeita. Siksi on tärkeää, että sisältö on ajankohtaista ja asiaankuuluvaa. (9)	Läsnäolo sosiaalisessa mediassa ja sisällön ajantasaisuus.		
Sen sijaan kilpailu tulee nyt Internetistä. Siksi on tärkeää, että pienet ja keski-suuret yritykset ovat nyt entistä enemmän mukana sosiaalisessa mediassa, joka voi tarjota heille näkyvyyttä, elinkelpoisuutta ja kestävyttä ylivoimaisen kilpailuedun saavuttamiseksi. (9)	Sosiaalisella medialla voi saavuttaa näkyvyyttä ja kestävyttä kilpailussa.		
Mikäli yrityksillä oli riittävät resurssit panostaa tiettyihin kanaviin, niistä saatiin paremmin myös hyöty irti. Ei riitä, että ollaan eri kanavissa näytillä vaan niissä pitää pystyä olemaan myös läsnä. (13)	Aktiivisuuden tärkeys viestinnässä.		

Laajan kanavakirjon sijaan yrityksen olisi hyvä ottaa käyttöön aluksi vain muutama uusi kanava ja hoitaa ne hyvin ja huolellisesti. (13)	Keskittyminen olennaiseen, fokusoituminen viestinnässä.		
Esimerkiksi työterveysmarkkinoille suunnatut yritykset ovat tietoisia siitä, että heidän on kyettävä vakuuttamaan vaikuttajat ja päätöksentekijät kyseisellä alalla. Siksi he kirjoittavat esitelyjä artikkeleita tai blogi-kirjoituksia ammatillisilla foorumeilla ja osallistuvat aktiivisesti messuille ja seminaareihin, joihin esimerkiksi henkilöstöjohtajien odotetaan osallistuvan. (15)	Itsensä ja oman työn mainostaminen.		
Siksi heidän on hyödynnettävä erilaisia kanavia, kuten lehdistö, radio ja sosiaalinen media edistämään aktiivisesti muutosta ja rakentamaan uuden organisaation ja mikä tärkeintä, innovoinnin legitimiyyttä. (15)	Mainostaminen eri kanavissa.		
Yrittäjät, jotka pystyvät luomaan vakuuttavia tarinoita uuden hankkeen ja innovaatioiden legitimeetin lisäämiseksi, menestyvät todennäköisemmin. (15)	Oman työn markkinointi ja tunnetuksi tekeminen tarinallistamisen kautta.		
Asiakaslähtöistä palveluosaamista kuvaavia osaamisvaatimuksia ovat tietoisuus sähköisistä palveluista ja työkaluista, sähköisten palvelujen käytön osaaminen, parhaan mahdollisen tiedon ja osaamisen soveltaminen, asiakaslähtöinen työskentelytapa sekä eettisyysosaaminen digitaalisissa palveluissa. (2)	Tietoisuus erilaisista sähköisistä ratkaisuista ja niiden käytön osaaminen asiakaslähtöisen työskentelyn mahdollistamiseksi.	Asiakaskeskeinen kehittäminen	
Asiakaslähtöisyys ja toiminnan tehokkuus. (14)	Asiakaslähtöisyys toiminnassa.		
Jokainen digitalisointipolku on ainutlaatuinen, ja esityksen tarkoituksena on viittauksen ja oppimisen tarjoaminen muille organisaatioille yleistämisen sijasta. (14)	Yksilöllisyys digitaalisissa ratkaisuissa.		
Näiden polkujen tärkein ominaisuus on halu parantaa asiakaskokemusta ja toimintaa (prosessien erinomaisuus). (14)	Halu parantaa asiakaslähtöisyyttä ja toimintaa.		

Prosessikuvaus

AJAN-KOHTA	OSALLISET	TIEDONKE- RUU-/KEHIT- TÄMISMENE- TELMÄ	DOKUMEN- TOINTITAPA	KEHITTÄMISTYÖ	TUTKI- JAN OSALLIS- TUMI- NEN	VAIHE	
Lokakuu 2018	Opinnäyte- työntekijä, ohjaaja hankkeen puolelta	Sähköposti	Sähköpostit Tutkimuspäivä- kirja	Yhteys hankkee- seen. Yhteistyöstä sopiminen, opin- näytetyön aiheen alustus.	X	Yritysten rekrytointi Ideointivaihe	
5.11.2018	Opinnäyte- työntekijä, ohjaaja hankkeen puolelta	Skype-tapaa- minen	Tutkimuspäivä- kirja	Aiheen visiointi.	X		
8.11.2018	Hankkeen ensimmäinen projektiryhmän kokous						
Marraskuu 2018	Opinnäyte- työntekijä, ohjaaja hankkeen puolelta	Sähköposti	Sähköpostit Tutkimuspäivä- kirja	Aiheen valinta. Hankkeeseen tu- tustuminen. Tutkimussuunni- telman aloitus.	X		
10.12.2018	Opinnäyte- työntekijä	Osallistuminen Laatukeskuk- sen järjestä- mään "Kuinka rakennat on- nistuneen ky- selyn" -iltapäi- vätilaisuuteen	Muistio	Taustatiedon ke- ruu opinnäytetyö- hön.	X		
Tammikuu 2019	18 hankkeeseen mukaan lähtenyttä yritystä						
24.1.2019	Hankkeen lanseeraustilaisuus						X
13.2.2019	Hankkeen 1. koulutuspäivä Kick off- ja perusteet I						
27.2.2019	Kohdeyritys, hankkeen asiantuntija	Kohdeyrityk- sen sparraus hankkeessa					
5.3.2019	Yhteys kohdeyritykseen sähköpostitse						
7.3.2019	Hankkeen 2. koulutuspäivä Kick off- ja perusteet II						
13.3.2019	Kohdeyrityksen alkuhaastattelu hankkeessa						
13.3.2019	Kohdeyritys, hankkeen asiantuntija	Kohdeyrityk- sen sparraus hankkeessa				Tutkimussuunnitelman kirjoittaminen	

21.3.2019	Opinnäyte-työntekijä, kohdeyritys	Puhelinkeskustelu	Tutkimuspäiväkirja	Aiheen esittely. Yhteistyöstä sopiminen. Tapaamisesta sopiminen.	X	Kirjallisuuskatsauksen suorittaminen Opinnäytetyön kirjoittaminen		
26.3.2019	Opinnäyte-työntekijä, kohdeyritys	Tapaaminen kohdeyrityksen tiloissa	Tutkimuspäiväkirja	Yhteistyöstä sopiminen. Työn esittely. Keskustelu kohdeyrityksen tavoitteista hankkeessa.	X			
28.3.2019 Hankkeen 3. koulutuspäivä Asiakaslähtöisyys ja kohderyhmät I								
4.4.2019 Hankkeen 4. koulutuspäivä Palvelumuotoilu- ja tuotekehitystyö I								
9.4.2019 Opinnäytetyön tutkimussuunnitelma hyväksytty							X	
11.4.2019 Hankkeen 5. koulutuspäivä Digitaaliset ratkaisut I							X	
11.4.2019	Opinnäyte-työntekijä, kohdeyritys	Osallistuminen koulutukseen	Tutkimuspäiväkirja Havainnointi	Kohdeyrityksen kehittämistarpeiden yksilöinti ja oppiminen. Oman oppimisen syventäminen.	X			
9.5.2019 Hankkeen 6. koulutuspäivä Asiakaslähtöisyys ja kohderyhmät II								
16.5.2019 Hankkeen 7. koulutuspäivä Palvelumuotoilu- ja tuotekehitystyö II								
23.5.2019 Hankkeen 8. koulutuspäivä Digitaaliset ratkaisut II							X	
23.5.2019	Opinnäyte-työntekijä, kohdeyritys	Osallistuminen koulutukseen	Tutkimuspäiväkirja Havainnointi	Oman oppimisen syventäminen.	X			
4.6.2019 1,5h	Opinnäyte-työntekijä, kohdeyritys, hankkeen asiantuntija	Kohdeyrityksen sparraus hankkeessa	Tutkimuspäiväkirja Havainnointi	Oman oppimisen syventäminen.	X			
21.8.2019 2h	Opinnäyte-työntekijä, kohdeyritys, hankkeen asiantuntija	Kohdeyrityksen sparraus hankkeessa	Tutkimuspäiväkirja Havainnointi	Oman oppimisen syventäminen.	X			
25.10.2019 1,5h	Opinnäyte-työntekijä, kohdeyritys	Teemahaastattelu	Nauhoitus Tutkimuspäiväkirja Havainnointi	Teemahaastattelun toteutus.	X		Tulosten analysointi	
Marraskuu 2019 - Tammikuu 2020 Opinnäytetyön viimeistely								

<p>Ideointivaihe</p> <p>Yritysten rekrytointi hankkeeseen syksyn 2018 aikana</p> <p>5.1.2018 Tapaaminen hankkeen ohjaajan kanssa</p> <p>24.1.2019 Hankkeen lanseeraustilaisuus</p> <ul style="list-style-type: none"> • 18 hankkeeseen mukaan lähtenyttä yritystä 	<p>Hankkeen koulutuspäivä</p> <p>13.2.2019 Kick off ja perusteet I</p> <p>7.3.2019 Kick off ja perusteet II</p>	<p>Yhteistyön aloittaminen</p> <p>5.3.2019 Yhteys kohdeyritykseen sähköpostilla</p> <p>13.3.2019 Kohdeyrityksen alkuhaastattelu hankkeessa</p> <p>21.3.2019 Puhelinkeskustelu kohdeyrityksen kanssa</p> <p>26.3.2019 Tapaaminen kohdeyrityksen kanssa</p>	<p>Hankkeen koulutuspäivä</p> <p>28.3.2019 Asiakaslähtöisyys ja kohderyhmät I</p> <p>9.5.2018 Asiakaslähtöisyys ja kohderyhmät II</p>	<p>Hankkeen koulutuspäivä</p> <p>4.4.2019 Palvelumuotoilu- ja tuotekehitystyö I</p> <p>16.5.2019 Palvelumuotoilu- ja tuotekehitystyö II</p>	<p>Hankkeen koulutuspäivä</p> <p>11.4.2019 Digitaaliset ratkaisut I</p> <p>23.5.2019 Digitaaliset ratkaisut II</p>	
<p>9.4.2019 Tutkimussuunnitelma hyväksytty</p>						
<p>Kohdeyrityksen sparraukset</p> <p>27.2.2019</p> <p>13.3.2019</p> <p>4.6.2019 Kesto 1,5h</p> <p>21.8.2019 Kesto 2h</p>	<p>Teemahaastattelu</p> <p>25.10.2019 Kesto 1,5h Teemahaastattelu kohdeyritykselle</p>	<p>Tulosten analysointi ja opinnäytetyön viimeistely</p> <p>Syksy 2019 – Tammikuu 2020</p>				