

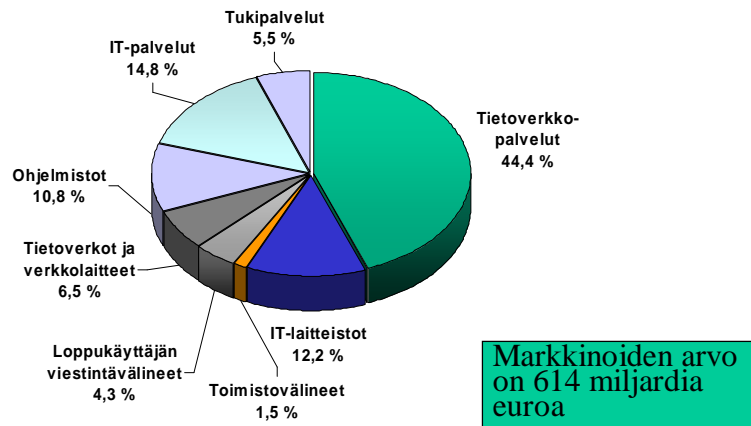
3. Liiketoimintanäkökulma

Osmo Wilska



- FK, Helsingin Yliopiston Tietojenkäsittelyopin laitos
- Metla, Tutkimusavustaja
- ATK-Instituutti, Kouluttaja, Koulutussuunnittelija
- OKO, Menetelmäsuunnittelija, Projektipäällikkö
- Kunnallistieto Oy, Osastopäällikkö, Johtaja
- KT-Tietokeskus Oy, Johtaja
- Novo Group Oyj, Johtaja
- Vital Few Oy, Omistaja, Toimitusjohtaja, Liikkeenjohdon konsultti
- Eterra Oy, Johtaja
- Ementor Finland Oy, Johtaja
- Enfo Oy, Johtaja

Länsi-Euroopan ICT-markkinat tuoteryhmittäin 2005



Päivitetty 10/2005

Jukka Paakki

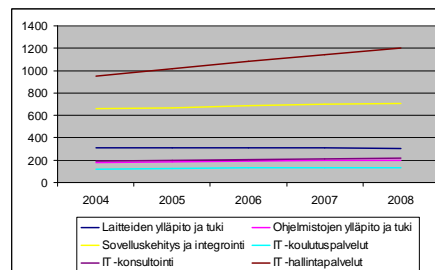
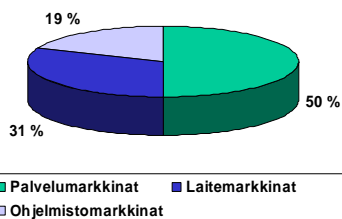
3

Osmo Wilska

IT –markkinat Suomessa

IT –markkinat 2006 yhteensä 5,2 Mrd €

IT –palvelumarkkinat 2006 yhteensä 2,6 Mrd €



Lähde: Market-Visio huhtikuu 2006

Jukka Paakki

4

Osmo Wilska

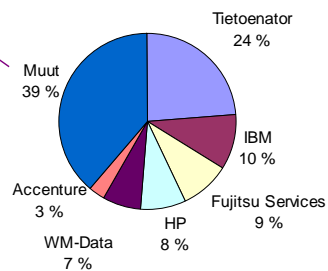
Kilpailutilanne

Yrityksiä, joilla on noin 2 %:n markkinaosuus:

- Capgemini
- Enfo (2,6 %)
- Suomen Posti (Itella, Elma)
- Siemens Business Services
- TeliaSonera

Enfon markkinaosuus v. 2005 koko markkinasta oli 2,6% ja kohdemarkkinoista 4,2%

Suomen markkinoilla käytetyt IT-palvelut
2 506 milj. euroa



Lähde: Market Visio Oy 2006; Suomen IT-palvelumarkkinat

Jukka Paakki

5

Osmo Wilska

Tivi 250

- **Alan tunnelmat ovat parantuneet vuodessa. Luvut puhuvat puolestaan.**

Hyvä, parempi, viime vuosi

- Luvut puhuvat puolestaan. 250 suurimman it-yhtiön kokonaisliikevaihto kasvoi viime vuonna peräti 13,3 prosenttia lähes 50 miljardiin euroon.
- Kannattavuus ei parantunut vaan keskimääräinen nettotulosprosentti pysytteli viime vuoden 3,6 prosentin tasolla. Toisaalta kasvu vaatii aina hintansa. Joten tietotekniikan yritysten voi sanoa tehneen silläkin saralla varsin hyvää työtä.

Jukka Paakki

6

Osmo Wilska

IDC Market Analysis 2006-2010 Forecast

- IDC OPINION

- **Kehitysprojektit voimakkaassa kasvussa**
- **Ulkoistus kasvaa voimakkaasti – erityisesti SMB**

”Enfo Oy:s acquisition of Ementor Finland and their merger with Kuopion Puhelin Oyj has created a new significant player in the market ”

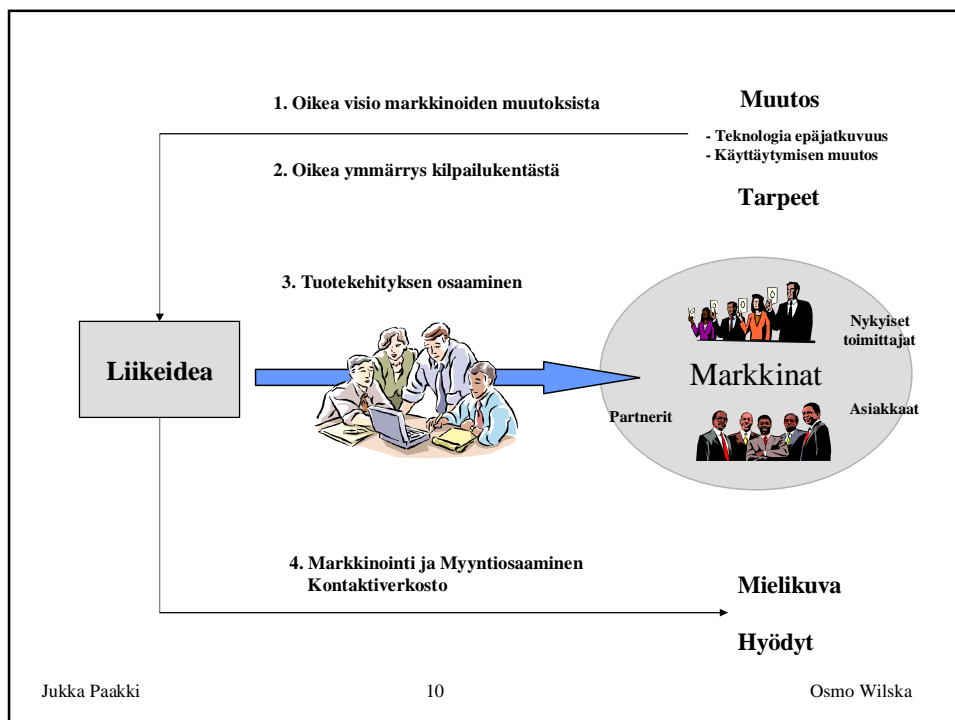
IDC januar 2007, Finland It Services 2006-2010 Forecast

It liiketoiminnan tasot



Ohjelmistoyrityksen liiketoimintamallit

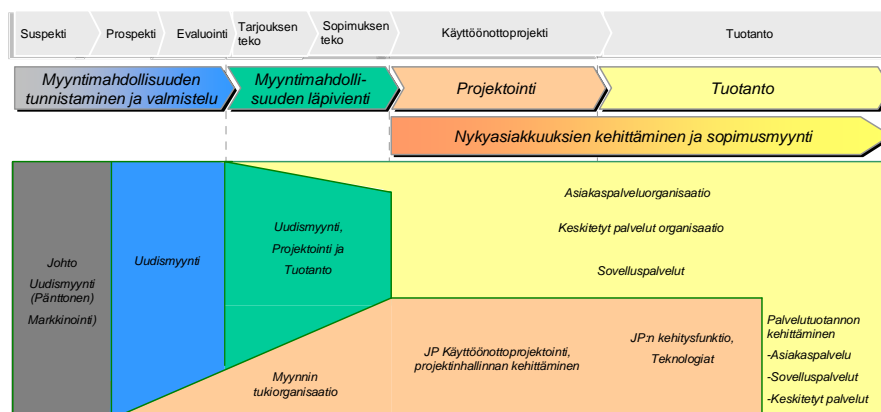
- Tuoteohjelmistoihin keskittyvät yritykset
- Ohjelmistoprojektien toteuttaminen
- Järjestelmäliiketoiminta
- Muut ohjelmistoihin liittyvät palvelut



Liiketoimintanäkökulma

- Projektien myynti ja markkinointi
- Ohjelmistoyrityksen ansaintalogiikka
- Asiakassuhteen kehittäminen
- Sopimusneuvottelut
 - IT2000 sopimusehdot
- Ohjelmistoprojektin kannattavuus

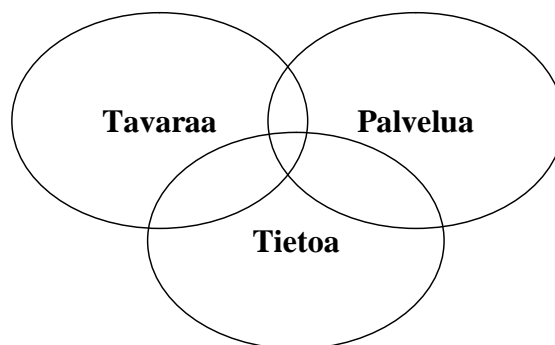
Liiketoimintamalli –tapa toimia



Projektien myynti ja markkinointi

- Yrityksen koko vaikuttaa siihen kuinka suuria projekteja voidaan myydä ja toteuttaa
- Yrityksen tunnettuus vaikuttaa tarjouspyyntöjen saamiseen
 - vain suuret ja tunnetut yritykset saavat tarjouspyyntöjä
 - muut etsivät itse projektinsa
 - ”sateen tekijät” ovat aloittavan yrityksen tärkeimpiä henkilöitä

Mitä ohjelmistoyritys myy ?



Ohjelmistoyhtiöt Koodari ryhtyy konsultiksi

[Elina Yrjölä 22.4.2005]

- Ohjelmistoyhtiöiden asiakkaista on tullut vaativia. Asiakkaat eivät enää suostu ostamaan ohjelmistoja virheineen ja epämukavuuksineen ja hankkimaan päivityksiä. Asiakkaat eivät liioin halua itse hoitaa ohjelmistojen ylläpitoa.
- Kysyntä vaisua viime vuodenvaihteen molemmin puolin. Ei, asiakkaat ovat alkaneet vaatia palvelua. Ne haluavat, että ohjelmistotoimittaja hoitaa homman kuntoon ja myös pitää sen kunnossa, kunhan asiakas lyö rahat tiskiini. Asiakkaat hankkivat ***kokonaisratkaisuja ja palvelupaketteja*** ja keskittyvät itse ydintoimintoihinsa.
- Tämä muuttaa ohjelmistoalan markkinoita, toimintatapaa, ansaintamalleja ja osaamisvaatimuksia.

Esimerkkejä

- Hyvä esimerkki ohjelmistotalojen kehityksestä on Solteq, jonka liikevaihdosta jo 60 prosenttia tulee palveluista. Vuosikertomuksen mukaan Solteq pyrkii "yhä strategisempaan yhteistyöhön" ja sen tavoite on "kasvaa asiakkaan liiketoiminnan kehittämiskumppaniksi".
- Solteqin lisäksi esimerkiksi Proha ja Basware ovat huomanneet, että kysyntä kääntyy palveluihin ja jatkuviin lisenssisopimuksiin.
- Tieto-X on jo pitkään ollut enemmänkin konsultti kuin softantekijä. 83 prosenttia liikevaihdosta tuli sopimustyöpalveluista. Siksi on ollut muodikasta kutsua Tieto-X:ää henkilöstönvuokrausfirmaksi. Sellainen se ei kuitenkaan ole. On normaalia, että konsultin väki tekee päämiehen töitä. Tällaisen *body shoppingin* kate ei ole yhtä hyvä kuin strategisen konsultoinnin.

Projektin/Palvelun myynti

- Miten myynti etenee
 - oikean asiakkaan valinta/löytäminen
 - kiinnostuksen herättäminen
 - ehdotuksen tekeminen – hyväksyttäminen
 - tarjouksen tekeminen
 - sopimusneuvottelut
 - sopimus
 - projektin toteuttaminen
 - asiakassuhteen jatkuva kehittäminen

Tarjousesimerkki A1 **Konsultointiprojekti**

- Tarjouksen kohde
 - Kuvaus tarjottavasta asiantuntijapalvelusta
 - Asiantuntijat, osaamisen esittely
- Projektin työmääräarviot
 - Aikataulut, projektisuunnitelma
 - Henkilötyömäärät, tunnit
- Maksuehdot
 - Hinnat, muut maksuehdot

Tarjousesimerkki A2

Konsultointiprojekti

- Yhteyshenkilöt
- Tarjouksen voimassaoloaika
- Muut mahdolliset asiat
- Liitteet

Tarjousesimerkki B1

Suuri tuoteohjelmistoprojekti

- Tiivistelmä
 - Yrityksen kuvaus
 - Alihankkijoiden kuvaukset
 - Ratkaisuehdotus
 - Aikataulut, projektisuunnitelma
 - Toimituksen hinta
 - Sopimuksen voimassaolo

Tarjousesimerkki B2

Suuri tuoteohjelmistoprojekti

- Tarjottu ratkaisuehdotus
 - Ratkaisun kuvaus
 - Ohjelmistotuotteen esittely
 - Ohjelmistotuotteen ominaisuudet
 - tuotteeseen sisältyvät ominaisuudet
 - asiakkaan uudet määrittymiset
 - miten uudet ominaisuudet sisällytetään tuotteeseen

Tarjousesimerkki B3

Suuri tuoteohjelmistoprojekti

- Ohjelmistotuotteen tulevaisuus
 - tulevat ominaisuudet
 - ylläpito- ja tukipalvelut
 - ohjelmiston versiointi
- Järjestelmäarkkitehtuuri
- Tietoliikennevaatimukset
- Järjestelmän ylläpito- ja jatkokehityspalvelut
- Käytettävät menetelmät ja välineet
- Takuut
- Oikeudet

Tarjousesimerkki B4

Suuri tuoteohjelmistoprojekti

- **Käyttöpalvelut**
 - Käyttö ja verkkopalvelut
 - Tulostuspalvelut
- **Toimitus**
 - Toimituksen aikataulut
 - Laadun valvonta

Tarjousesimerkki B5

Suuri tuoteohjelmistoprojekti

- **Maksut**
 - Ohjelmistolisenssit
 - tuotteen käyttöoikeusmaksu
 - varusohjelmistot
 - Toimitus
 - Ylläpito
 - Käyttö ja verkkopalvelut
 - Tulostuspalvelut
 - Varusohjelmistojen ylläpito
 - Maksuerät
- **Liitteet**

IT2004 Sopimusehdot 1

- Tietotekniikka-alan yleiset sopimusehdot, IT2004 sopimusehdot, on laadittu keskuskauppakamarin, Suomen Logistiikkayhdistys ry:n, Tietotekniikan liitto ry:n ja Tietotekniikan Palveluliitto TIPAL ry:n yhteistyönä ja ne korvaavat Tietotekniikan liitto ry:n ja Keskuskauppakamarin johdolla laaditut ATK94-tietojenkäsittelyajan sopimusehdot.

IT2004 Sopimusehdot 2

- IT2000 sopimusehdot koostuvat IT2004 YSE yleiset sopimusehdot –liitteen lisäksi seuraavista erityisehtoliitteistä:
 - IT2004 ELT erityisehtoja laitetoimituksista
 - IT2004 EVL erityisehtoja valmisohjelmistojen toimituksista

IT2004 Sopimusehdot 3

- IT2004 EAT erityisehtoja asiakaskohtaisen ohjelmiston toimituksesta
- IT2004 EAP erityisehtoja konsultointi- ja muista asiantuntijapalveluista
- IT2004 EHL erityisehtoja laitteiden huoltopalveluista
- IT2004 EOY erityisehtoja ohjelmistojen ylläpitopalveluista
- Lisäksi on laadittu IT2004 PTE pientoimitusehdot

Projektin/Palvelun myynti - voittaminen

- Osaaminen ratkaisee – ydinosaaminen
- Hyvät kokemukset ratkaisevat - referessit
- Asiakassuhteen jatkuva kehittäminen
- Pienuuden ja suuruuden ekonomia
- Tahto voittaa

Asiakassuhteen kehittäminen

- Älä rakenna liiketoimintaasi ystävyysuhteitasi varaan.
- Ajattele kaikki tekemisesi asiakkaan, älä yrityksesi näkökulmasta.
- Älä myy tuotetta, vaan tuotteen tuomaa hyötyä.

Asiakassuhteen kehittäminen

- Kehittyvä yritys suhtautuu asiakkaisiinsa proaktiivisesti ja haluaa aidosti kehittää asiakassuhdettaan

Asiakassuhteen kehittäminen

- **Asiakkaat ovat erilaisia**
 - Yrityksen tulee valita oikeat asiakkaat ja laatia näitä varten toimintatavat
 - Menestyvän yrityksen rakentamisen keskeisimpiä asioita on se että yritys valitsee oikeat asiakkaat ja tulee oikeiden asiakkaiden valitsemaksi

Asiakassuhteen kehittäminen

- **Miksi tyytyväiset asiakkaat eivät ole uskollisia ?**
 - toimittajaa vaihtaneista asiakkaista 60-80 % toteaa olleensa aikaisempaan toimittajaansa tyytyväinen tai erittäin tyytyväinen
 - Asiakas odottaa kehittymistä

Asiakassuhteen kehittäminen

- Miksi tyytyväiset asiakkaat eivät ole uskollisia ?
 - uusi kilpailu – uusi tuote
 - vaihtelunhalu
 - yrityksen välinpitämättömyys

 - miten saat tyytyväiset asiakkaat pysymään asiakkainasi ?

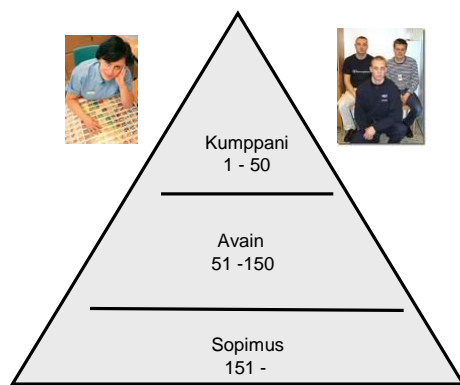
Asiakassuhteen kehittäminen

- Tyytymättömyys ja menetetyt asiakkuudet
 - ajan mittaan yritys voi oppia näkemään ovatko poislähteneet asiakkaat ”oikeita” asiakkaita

 - useiden organisaatioiden kokemus on että tehokkainta on antaa kaikkien työntekijöiden tuntee vastuuta ja saada valtuuksia ratkaista asiakkaan ongelmia paikan päällä

Asiakkuuksien hallintastrategia Kasvot tietotekniikalle

- Asiakkuuspäälliköiden tehtävänä on vastata nykyasiakkaisiin toteutettavasta liiketoiminnasta ja sen kehittämisestä



Jukka Paakki

35

Osmo Wilska

Miksi kumppaniksi Enfo?

- Enfo on sopivan kokoinen kumppani**
- Enfo on uusi, riittävän kokoinen palvelutalo**
- Enfo on suomalainen toimija**
- Enfo antaa kasvot tietotekniikalle**
- Enfolaisilla on jatkuva palvelunälkä**



Jukka Paakki

36

Osmo Wilska

Paras vertaistensa mielestä.

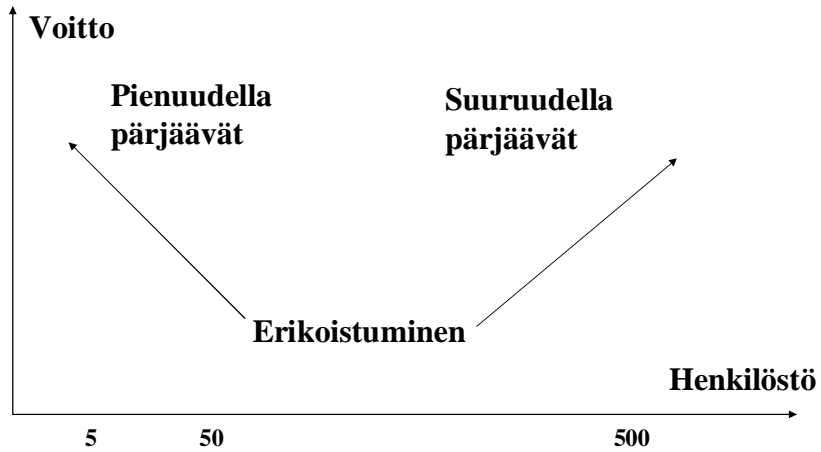
- Asiakkaamme antavat arvosanan **8,3** Enfon toiminnasta ja palveluista
- **Yli 80%** asiakkaistamme valitsisi Enfon uudelleen toimittajaksi
- **Yli 90%** asiakkaistamme suosittelisi Enfoa kumppaniksi myös muille
- Enfolla on tutkimusten mukaan alan paras henkilöstön ammattitaito, hintakilpailukyky ja asiakkaiden liiketoiminnan ymmärry
- Market Visio Oy, 2006



Ohjelmistoprojektin kannattavuus

- Mitkä osa-alueet vaikuttavat kannattavuuteen?
 - Tavoite ja rajaus 50 % projektin onnistumisesta
 - Tavoitteiden realistisuus – henkilöiden kyvykkyys
 - Toimiva projektiorganisaatio – hyvä projektipäällikkö
 - Riittävä perusosaaminen – kyky oppia
 - Tahto menestyä

Ohjelmistoyrityksen menestyminen



Jukka Paakki

39

Osmo Wilska

Tivi 250

- **Ohjelmistoteollisuuden vuosi**
- Vahva mutu-tunne siitä, että viime vuosi oli suomalaisen ohjelmistoteollisuuden vuosi, ei mennyt pieleen. Ohjelmistotalojen liikevaihto kasvoi 11 prosenttia 10,94 miljardiin euroon, ja nettotulos parani euroilla mitattuna miltei 70 prosenttia. Keskimääräinen nettotulosprosentti nousi vuoden takaisesta 3,6:sta 5,4:ään.
- Ala työllisti noin 9000 henkeä edellisvuotta enemmän.
- Vuonna 2005 ohjelmistoteollisuuden pelikentällä pelattiin pudotuspeliä, eikä olisi mikään ihme eikä myöskään huono juttu, jos sama trendi jatkuisi tänäkin vuonna.
- Viime vuoden 250 suurimman it-yrityksen joukossa oli 66 ohjelmistotaloa. Edellisessä listassa niitä oli kymmenisen enemmän. Kun kokonaisliikevaihto on kasvanut, alan yritysten keskimääräisen koon on täytynyt kasvaa. Ja sehän on juuri sitä, mitä ohjelmistopuolella täytyykin tapahtua

Jukka Paakki

40

Osmo Wilska

- **TIETOJENKÄSITTELYPALVELUIDEN
SUHDANNEBAROMETRI**Suhdannekyselyn tulokset/Joulukuu 2006
3.1.2007

Tietotekniikan palveluiden myynnin odotetaan kasvavan

Tietotekniikan palveluiden myyntiodotus vuoden ensimmäisille kuukausille on kova, vaikka toteutuneen myynnin kasvuvauhti laski joulukuussa. Suhdannetilanne koetaan vahvaksi ja suhdanneodotukset ovat korkeimmalla tasolla sitten viime maaliskuun. Luottamusindikaattori laski joulukuussa, mutta on edelleen pitkänajan keskiarvoa korkeammalla tasolla.