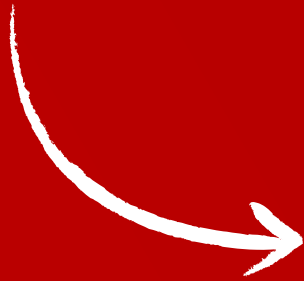


# digia



Vuosikertomus 2011

Digian vuosikertomus 2011 löytyy verkosta  
osoitteesta vuosikertomus2011.digia.com

## Sisällysluettelo

<b>2</b>	Digia lyhyesti
<b>3</b>	Digian missio ja visio 2014
<b>4</b>	Strategian toteuttaminen
<b>5</b>	Asiakaskohtaiset ratkaisut ja palvelut
<b>6</b>	Toimialakohtaiset monistettavat ohjelmistoratkaisut
<b>7</b>	Kansainvälinen tuoteliiketoiminta
<b>8</b>	Uudet markkina-alueet
<b>9</b>	Ydintoimialat
<b>10</b>	Osaaminen ja vahvuudet
<b>11</b>	Henkilöstö
<b>12</b>	Henkilöstö lukuina
<b>14</b>	Toiminnan sopeuttaminen
<b>15</b>	Henkilöstön tukeminen

<p>"Onnistumisen edellytys on kyky ymmärtää asiakkaan liiketoiminnallinen tarve"</p>	<p>"Panostamme henkilöstön motivaatioon ja sitoutumiseen"</p>
<p>CASE: OJALA-YHTYMÄ </p>	
	<p>"Vahvistamme kasvua tuote-pohjaisen liiketoiminnan ja uusien markkina-alueiden avulla"</p>

## Miten onnistuminen luodaan – Digian strategia lyhyesti

- Vahva kassavirta kilpailukyisellä palveluliiketoiminnalla
- Kasvun vahvistaminen skaalautuvan, ohjelmistotuotepohjaisen liiketoiminnan sekä uusien markkina-alueiden avulla
- Lyhyen aikavälin tuloksenteokyyyn ja tulevaisuuden kasvun välinen tasapaino sekä motivoitunut henkilöstö jatkuvuuden varmistajina

### Digian 2014 vision saavuttaminen perustuu seuraaviin strategisiin kulmakiviin:

Ylläpidetään kilpailukyinen ja kehittyvä palveluliiketoiminta, jolla varmistetaan tasainen kassavirta ja kohtuullinen kasvu. Keskeistä on tuottaa arvo asiakkaan liiketoiminnalle asiakasläheisellä toimintamallilla ja asiakaskeskeisellä ratkaisutavalla.

Kehitetään olemassa olevan tarjoaman rinnalle skaalautuvia liiketoimintamalleja nopeuttamaan kasvua. Tämä tehdään tuotteistamalla tarjoamaa monistettaviksi toimialakohtaisiksi ratkaisuiksi sekä niihin liittyviksi palveluiksi. Lisäksi kehitetään ohjelmistoja ja palveluja kansainväliseen internet-jakeluun.

Lisätään kasvupotentiaalia laajentamalla kotimarkkina-alueita uusille, nopeasti kasvaville markkina-alueille, kuten Venäjälle.

Tasapainotetaan vankalla investointien hallinnalla lyhyen aikavälin tuloksenteokyyky ja pitkän aikavälin kestävä kasvu.

Panostetaan henkilöstön motivaatioon ja sitoutumiseen sekä kehitetään yhtiön mielikuvaa houkuttelevana työnantajana.

Varmistetaan, että yhtiön johtaminen, rakenne ja toimintamallit luovat yhdensuuntaisen tuen strategisten tavoitteiden saavuttamiseksi.

### Digian missio

Luomme oivaltavilla ratkaisuilamme onnistumisia ihmisten ja yhteisöjen jokaiseen päivään.

### Digian visio

#### Digia 2014: Suositelluin ja menestyvä

Olemme suositelluin suomalainen ohjelmistoratkaisu- ja palveluyhtiö, joka kasvaa voimakkaasti myös kansainvälisesti. Innostuneet osaajat, taitava johtaminen ja asiakaskokemusta parantavat ratkaisut ovat jatkuvan menestyksemme perusta. Innovatiiviset tuotteemme ovat ihmisten saatavissa ympäri maailmaa.

## Visiosta toiminnaksi – strategian toteuttaminen

- Asiakastarpeen ymmärtäminen ja hyödyn tuottaminen
- Strategiset portfoliot ja eri liiketoimintamallit
- Organisaatio ja johtamisen fokus

Menestyksen avain on kyky ymmärtää asiakkaan tarve sekä vastata siihen arvoa tuottavalla ratkaisulla. Ratkaisutapa ei kuitenkaan ole aina vakio.

Yksi hakee omaan ainutlaatuisen toimintamalliinsa tarkalleen sovitettua ratkaisua. Toinen arvostaa enemmän toimialan vakiintuneet mallit ja käytännöt valmiiksi sisältävää ratkaisua, tarvittaessa asiakaskohtaisesti sovitettuna. Kolmas saa parhaan hyödyn internetin kautta jaettavalla ja nopeasti käyttöönotettavalla ohjelmistolla tai palvelulla.

Taito ymmärtää eri asiakkaiden tarpeita ja tuottaa niihin parhaiten soveltuvia ratkaisuja on myös kestävä ja kannattavan kasvun sekä sen tuoman omistaja-arvon kehittymisen edellytys.

### Strategiset painopistealueet

Strategian toteutumisen, eri liiketoimintamalleihin optimoidun lupaus-lunastusketjun sekä investointien tuottavuuden varmistamiseksi Digian liiketoiminta jakautuu neljään strategiseen painopistealueeseen. Ne muodostavat myös yrityksen liiketoimintayksiköt vuoden 2012 alusta lukien:

- Asiakaskohtaiset ratkaisut ja palvelut (Solutions & Services -liiketoimintayksikkö)
- Toimialakohtaiset monistettavat ohjelmistoratkaisut (Industry Verticals -liiketoimintayksikkö)
- Kansainvälinen ohjelmistoliiketoiminta (International Products -liiketoimintayksikkö)
- Uudet markkina-alueet (New Market Areas -liiketoimintayksikkö)

Avaintoimialoja ja markkinointia, osaamisen- ja kapasiteetin hallintaa, strategista kehitystyötä sekä liiketoiminnan tukitoimintoja johdetaan horisontaalisesti yli liiketoimintayksiköiden.

## Asiakaskohtaiset ratkaisut ja palvelut

- Pitkälle tulevaisuuteen kestävätkä arkkitehtuurit ja teknologiat
- Avaimena asiakasosaamisen yhdistäminen syvään teknologiaosaamiseen ja kattaviin palveluihin
- Innovatiiviset mobiili- ja internet-ratkaisut

Digian Solution & Services -liiketoiminta tuottaa ratkaisuja ja palveluja systemaattisesti asiakkaiden liiketoimintaa tukien.

Toimintaympäristön kansainvälistyessä ja verkkopalvelujen lisääntyessä Digia auttaa asiakkaitaan hyödyntämään IT-ratkaisuja, joilla he voivat rakentaa ylivertaisen personoidun asiakaskokemuksen, tarjota palveluitaan kellon ympäri loppuasiakkaita puhuttelevalla tavalla sekä erottautua kilpailijoistaan.

### Pitkälle tulevaisuuteen kestävätkä arkkitehtuurit ja teknologiat

Liiketoiminnan, käyttäjien ja asiakkaiden tarpeet sekä teknologian nopeat muutokset edellyttävät IT-järjestelmiltä integroituvuutta, tietoturva ja personointia. Käyttäjillä tulee olla näkyä heille relevanttiin tietoon erilaisilla päätelaitteilla, ajasta tai paikasta riippumatta.

Palveluista ja valmisteista koostuva Digian ratkaisupaletti rakentaa linkin asiakkaiden liiketoimintastrategian ja sitä tukevan IT-ratkaisun väliin. Näin käyttäjien ja järjestelmien välinen tiedonvaihto sekä uusien kanavien, kuten sosiaalisten medioiden, hyödyntäminen onnistuu joustavasti.

Järjestelmät yhdistetään uusiin sähköisiin palveluihin standardien rajapintojen avulla, minkä Digian edustamat johtavat teknologia-alustat mahdollistavat.

### Palvelut kattavat koko järjestelmäkehityksen elinkaaren

Digian tarjoama koostuu tuotteistetuista ratkaisuksista ja palveluista, jotka kattavat koko järjestelmäkehityksen elinkaaren arkkitehtuuri-, konsepti- ja käyttöliittymäsuunnittelusta alkaen aina ohjelmistokehitykseen, integraatioon ja ylläpitoon saakka:

- Sopimustuotekehityspalvelut sekä teknologia- ja asiakaskohtaiset osaamiskeskukset
- Käyttökokemuspalvelut ja konseptointi
- Konsultointi- ja arkkitehtuuripalvelut
- Mobiili- ja internet-ratkaisut

### Digialta innovatiivisia mobiili- ja internet-ratkaisuja asiakkaille

Pitkäaikaiset asiakassuhteet, toimialaosaaminen ja mobiiliratkaisut ovat yhdistelmä, joka luo Digialle vahvan pohjan innovatiivisten end-to-end -palveluiden toteuttamiselle. Toiminnan perustana ovat johtavat teknologia-alustat, vahva tekninen osaaminen, asiakkaiden liiketoiminnan tuntemus sekä konseptointi.

Digian tuotteistettu design-prosessi huomioi käyttäjien, liiketoiminnan ja teknologian vaatimukset ja yhdistää ne nopeasti muuttuvien markkinoiden luomiin mahdollisuuksiin. Digia innovoi menestyksekkäitä ratkaisuja asiakkaidensa tarpeisiin.

## Toimialakohtaiset monistettavat ohjelmistoratkaisut

- Monistettavia liiketoimintakonsepteja ja -ratkaisuja valituilla kohdetoimialoilla
- ERP- ja operatiivisia järjestelmiä sekä portaali- ja integraatiototeutuksia – mukana monikanavaisuus
- Syvä toimialaymmärrys

Digian Industry Verticals -liiketoiminta keskittyy monistettaviin liiketoimintakonsepteihin ja -ratkaisuihin valituilla toimialoilla. Esimerkiksi kaupan toimialalle Digia on kehittänyt kokonaisvaltaisen Digia Smart Store -järjestelmäkoneistin vastaamaan kasvavan kilpailutilanteen tuomaan haasteeseen.

### Kattava järjestelmäkokonaisuus omiin ja kumppanituotteisiin perustuen

Valittuja toimialoja liiketoiminta-alueella ovat muun muassa tukku- ja vähittäiskauppa, teollisuus, palvelut, rahoitusala ja järjestöt. Digia tarjoaa kohdetoimialoilla asiakkailleen kattavan järjestelmäkokonaisuuden, joka muodostuu sekä omista että soveltuvista teknologiakumppanin tuotteista. Digian palveluvalikoimaan kuuluvat sekä laadukkaat käyttöönottopalvelut että laajat järjestelmän elinkaaren aikaiset palvelut, tukipalveluista järjestelmien ylläpitoon ja hostingiin.

### Tuotepohjaisuus keventää järjestelmähankkeiden toteutusta

Industry Verticals -liiketoiminta tarjoaa uusille ja nykyisille asiakkaille tuotepohjaisia ohjelmistoratkaisuja ja niihin liittyviä palveluita vahvaan toimialaosaamiseen tukeutuen. Tarjoaman ytimen muodostavat ERP-järjestelmät, rahoitusalan ja järjestöjen operatiiviset järjestelmät sekä niihin liittyvät portaalitoteutukset ja integraatoratkaisut.

Tarjoamaa täydennetään joustavasti teknologiakumppanien ratkaisuilla ja ERP-toimialavertikaaleilla, joiden avulla järjestelmien käyttöönottoprojekteista tehdään nopeampia ja riskittömämpiä.

### Monikanavaiset ratkaisut tehostavat toimintaa ja parantavat käyttökokemusta

Tuoteratkaisut tukevat kasvavassa määrin monikanavaisuutta, jolloin niiden käyttö on mahdollista soveltuvin osin myös mobiililaitteilla. Vahva osaaminen mobiiliteknologioista antaa Digialle ainutlaatuisen aseman yritysten liiketoimintajärjestelmien mobiiliteetin kehittämisessä.

Uskomme, että tulevaisuudessa järjestelmien mobiiliteetti näyttelee merkittävää osaa järjestelmien käytön tehostamisessa. Oikea tieto on oikeassa paikassa oikeaan aikaan. Lisäksi järjestelmien käyttö helpottuu ja käyttökokemusta voidaan kehittää.

## Kansainvälinen tuoteliiketoiminta

- Kasvaa sekä nykyisiä tuotteita kehittämällä että uusien investointien avulla
- Vahva kansainvälinen toimipisteverkosto
- Digia Ventures kehittää helposti skaalautuvia pilviratkaisuja, Qt Commercial tuottaa lisenssejä ja palveluita 3 500 asiakasyritykselle

Digian International Products -liiketoiminnan tavoitteena on kasvaa nykyisiä tuotteita ja niiden myyntiä kehittämällä sekä panostamalla uusiin kasvuhankkeisiin. Liiketoimintayksikön rungon muodostavat Digian maaliskuussa 2011 ostama Qt Commercial -liiketoiminta sekä Digia Ventures.

Haastava kansainvälinen ohjelmistomarkkina vaatii erityisosaamista ja laaja-alaista asiakastuntemusta. Pystyäkseen vastaamaan näihin haasteisiin, Digia on perustanut vuoden 2011 aikana toimipisteet Norjaan ja Yhdysvaltoihin. Norjan toimipiste sijaitsee Oslossa ja Yhdysvaltojen toimipiste Santa Clarassa, Kaliforniassa. Digian vahva kansainvälinen toimipisteverkosto ja kokenut kansainvälinen myyntiorganisaatio on merkittävä vahvuustekijä tulevaisuuden kasvussa.

### Qt Commercial -asiakaskunta laaja

Kaupallinen Qt Commercial -kehitysympäristö on aktiivisessa käytössä noin 3 500 työpöytä- ja sulautettujen ohjelmistojen asiakasyrityksellä. Asiakkaat edustavat laajaa kirjoa toimialoja, kuten kulutuselektroniikkaa, rahoitusta, lentokoneteollisuutta, energiaa, puolustushallintoa ja mediaa. Lisenssimyynnin osalta suurimmat markkina-alueet ovat Yhdysvallat, Saksa, Italia, Iso-Britannia ja Japani. Pääosa Qt Commercial -liikevaihdosta tulee lisenssimyynnistä.

Digian investoinnit Qt Commercialin lisensointi- ja palveluliiketoimintaan luovat liiketoiminnalle vankan pohjan ja tuovat lisää vauhtia liiketoimintaratkaisujen kehittämiseen Qt:lla. Samalla yhä useammalla asiakkaalla on mahdollisuus hyötyä Digian palveluista.

Qt:n lisääntynyt käyttö on kasvattanut tarvetta luotettavalle kaupalliselle tuelle ja palveluille. Avoimen lähdekoodin lisenssin rajoitusten välttämisen lisäksi monet Qt Commercial -asiakkaat suosivat kaupallista suhdetta, joka tarjoaa ammattimaista, herkästi reagoivaa tukea sekä palveluita. Näin asiakas voi varmistaa menestyksen omilla ohjelmistointensiivisissä liiketoimintaratkaisuisaan.

### Digia Ventures innovoi seuraavan sukupolven ohjelmistoratkaisuja

Kansainvälinen ohjelmistoliiketoiminta tarjoaa kasvun mahdollisuuksia, mutta vaatii samalla investointeja tulevaisuuteen. Digia Ventures kehittää seuraavan sukupolven ohjelmistoratkaisuja.

Ventures lähestyy markkinoita helposti skaalautuvina pilviratkaisuuina suoraan verkosta. Selain- ja mobiilipohjaiset tuotteet ovat käytettävissä paikka- ja aikariippumattomasti. Myös liiketoimintamallit ovat innovatiivisia, asiakas maksaa edullisen perusmaksun lisäksi vain käytön mukaan. Myös käyttöönotto on yleensä maksuton tai hyvin edullinen.

### Kansainvälinen tuoteliiketoiminta kasvun lähteenä

Digian strategisena tavoitteena on olla kansainvälisesti toimiva kasvuyhtiö. Investoinnit alueelle jatkuvat myös tulevaisuudessa. Investointien vastineeksi tavoitellaan tällä alueella selvästi markkinoita nopeampaa kasvua hyvää kannattavuutta unohtamatta.



## Uudet markkina-alueet

- Nopeasti kasvavat markkinat
- Yritysjärjestelmäratkaisut ja palvelut
- Synergiat kokonaistarjoaman kanssa

Digian New Market Areas -liiketoiminnalla haetaan kasvua kehittämällä paikallista liiketoimintaa uusilla markkina-alueilla. Lähitulevaisuuden painopiste on liiketoiminnan kehittämisessä Venäjän nopeasti kasvavassa markkinassa.

Keskeisen menestystekijän muodostaa yhdistelmä Venäjällä arvostettua suomalaista laatua, paikallisen liiketoimintakulttuurin osaamista sekä kykyä verkostoitua uudella markkina-alueella.

Yksikön tarjoaman ydin muodostuu paikalliseen markkinaan sovitetuista ohjelmistopohjaisista ratkaisuista ja niitä tukevista palveluista. Kohdemarkkinaan kehitetään myös uutta tarjoamaa, jolla on synergiaa Digian kokonaistarjoaman kanssa ja täten potentiaalia myös Suomessa.

### Sekä palveluliiketoimintaa että monistettavia ohjelmistoratkaisuja

Pääpaino toiminnassa on monistettavissa toimialakohtaisissa ohjelmistoratkaisuissa, mutta myös palveluliiketoimintaa kehitetään tukemaan tunnettuuden luomista ja markkina-aseman saavuttamista. Osana toimintaa tarjotaan myös nearshore-palveluja Suomen liiketoimintojen kilpailukyvyyn ja resurssien saatavuuden varmistamiseksi.

Yksikön tarjoama koostuu erityisesti vähittäiskaupan, jakelun ja logistiikan toimialoille suunnatuista ERP- ja BI-ratkaisuista sekä ohjelmistokehityspalveluista operaattoreille ja muille valituille fokusryhmille.

### Vahva uusasiakashankinta kasvun perustana

New Market Areas -liiketoiminnalla tavoitellaan nopeaa orgaanista kasvua, joka perustuu ensisijaisesti vahvaan uusasiakashankintaan, mutta myös tarjoaman laajentamiseen olemassa olevissa asiakkuuksissa. Myös huolella harkitut yritysrajat ovat osana keinovalikoimaa. Ensimmäisen pienimuotoisen yritysrajat Digia toteutti vuoden 2011 aikana.

Digian toimipisteet Venäjällä sijaitsevat Pietarissa ja Moskovassa. Näiden toimipisteiden henkilömäärä vuoden 2011 lopussa oli 48.

## Asiakkaan toimialan muutoksen ymmärrys pohjana arvon luomiselle

- Tehokkuutta, tuottavuutta ja kilpailuetua muutoksen kiihtyessä
- Toimialamuutoksen ymmärrys luo edellytykset arvoa tuottaviin ratkaisuihin
- Sitoutuminen arvonluontiin toimialamuutoksessa vaatii kumppanuutta

Tietojärjestelmiin investoidaan, jotta toimintaa saadaan tehokkaammaksi tai tuottavammaksi. Investoinneilla haetaan myös jotakin erityistä kilpailuetua, tai tukea oleelliselle liiketoiminnan muutokselle.

Digia on tunnettu kyvystään kuunnella asiakkaitaan. Digiaa arvostetaan myös ketteryydestään, joka ilmenee usein kykynä nopeasti mukautua ja muuttaa suuntaa asiakastarpeen mukaisesti.

### Digia on luotettava kumppani asiakkaan toimialan muutoksessa

Nopeasti muuttuva maailmantalous ja kilpailukenttä luovat Digian asiakkaille uusia ja nopeasti muuttuvia haasteita. Nopeaa muutosta seuraa muun muassa tarve tarkastella vision pitävyyttä sekä yhä kiihtyvään sykliin päivittää myös strategiaa.

Digian toimialajohtamisen tavoitteena on olla asiakkaidensa luotettu kumppani toimialamuutoksessa. Kumppanuus edellyttää Digialta kykyä samaistua toimiala-asiakkaidensa visioon ja ymmärtää asiakkaan strategiaa toimialamuutoksen näkökulmasta. Yhdessä asiakkaan kanssa haetaan vastausta siihen, miten tukea tehokkuutta, tuottavuutta ja kilpailuetua ja miten tehdä liiketoiminnan oleellisia muutoksia modernilla tietojärjestelmästrategialla ja tietojärjestelmillä.

### Kasvukumppani teleoperaattoreille

TeleCom-toimialalla yleisenä haasteena on kasun saavuttaminen voimakkaasti kilpaillussa markkinassa. Lisäksi kuluttajakäyttäytymisen muutoksen myötä operaattoreiden asiakkaat vaihtavat palveluntarjoajansa mieltymystensä mukaan, eivätkä tyydy enää perinteisiin liittymäpalveluihin. Myös päätelaitteiden nopeasti lisääntyvä kirjo antaa mahdollisuuksia ja haastaa operaattorit innovaatiopohjaisten palvelukonseptien kehittämiseen.

Digian pitkä historia mobiiliteknologian sekä yritysjärjestelmien osajana luo erinomaisen pohjan hyvälle TeleCom-toimialakumppanuudelle, luomaan arvoa asiakkaille uusien palveluiden ja järjestelmäintegraation avulla.

### Entistä parempaa palvelua finanssipalveluiden kuluttajille pienemmin kustannuksin

Pankki- ja vakuutus toimiala on kokenut viime vuosina isoja muutoksia. Toimiala keskittyy isojen toimijoiden yhdistyessä. Samanaikaisesti markkinoille syntyy nopeasti uusia toimijoita ja palveluja sekä myös uudenlaisia tapoja tuottaa toimialan palveluita. Muutosvoimina toimialalla ovat myös yleinen taloudellinen epävarmuus, lisääntynyt sääntely sekä pääomavaateet.

Digialla on pitkä historia varainhoidon ratkaisutoimittajana. Ratkaisut ovat viime vuosina laajentuneet pankkijärjestelmiin ja verkossa tuotettaviin palveluihin. Nämä palvelut lisäävät Digian asiakkaiden kustannustehokkuutta, helpottavat uusien asiakkaiden hankintaa sekä mahdollistavat erinomaisen asiakaskokemuksen tuottamisen.

### Digia välittää julkiset palvelut kansalaisille

Julkisen hallinnon yhteistyö tiivistyy ja ohjaus keskittyy. Julkisia palveluita käyttää yhä kasvava joukko kansalaisia, kun taas niiden tuottamiseen käytettävät resurssit pienenevät jatkuvasti.

Digian vankka kokemus julkisesta hallinnosta ja sen muutoksesta sekä kyky tuottaa sähköisen asiainnin ratkaisuja tarjoaa pitävän pohjan syvenevälle yhteistyölle.

### Digia optimoi kaupan arvoketjua sen kaikissa osissa

Kaupan toimiala on jatkuvien muutosten kohteena. Kilpailun kiristymisen, kansainvälistymisen, tarve tehostaa koko arvoketjun toimintaa sekä kuluttajien uudet odotukset asettavat kaupalle suuria muutostarpeita.

Digia on jo tunnustettu kaupan toimialan asiakkuuksien kumppani, joka tuottaa ratkaisuja monikanavaisten palvelujen tuottamiseen sekä arvoketjuintegraatiota ja optimointia. Digian Smart Store -konsepti voidaan sovittaa kaupan toimiala-asiakkuuden sen hetkisiin haasteisiin aina myymäläautomaatioon asti.

## Osaaminen ja tiimityö menestyksen perustana

- Kokonaisvaltainen ote osaamisen kehittämiseen
- Sujuva tiimityö laadun perustana asiakasratkaisuihin
- Vahva projektiosaaminen takaa kokonaisuuden hallinnan asiakashankkeissa

### Osaamista kehitetään kokonaisvaltaisesti

Vahva toimialaosaaaminen ja asiakkaiden tarpeiden ymmärtäminen läpi toimitusketjun muodostavat vankan perustan Digian toiminnalle. Digia panostaa vahvasti muun muassa asiakas-, toimiala-, teknologia-, käytettävyys- sekä projektinhallintaosaamiseensa varmistaakseen lisäarvoa tuottavien ja laadukkaiden ratkaisujen tekemisen asiakkaille.

Uusi organisaatorakenteemme tukee saumattomasti osaamisen kehittämistä. Tiimirakenteet on muodostettu eri alueiden osaamisen mukaisesti liiketoiminta-alueittain.

### Koulutusohjelmat perustana urakehitykselle

Digia on ammattilaistensa voimin saavuttanut lukuisia teknologiasertifikaatteja esimerkiksi IBM-, Microsoft- sekä Oracle-alueiden kumppanuuksissa. Digia on globaalisti ensimmäisten yritysten joukossa saavuttanut Microsoft Mobility Gold Competency -sertifioinnin.

Vahva sisäisen kouluttamisen osaaminen sekä ulkoiset koulutusohjelmat varmistavat kilpailukyyn jatkuvasti muuttuvassa liiketoimintaympäristössä. Osaamisen syventämisen lisäksi osaamista monipuolistetaan muuntokoulutusten kautta.

### Tehokas projektinhallinta ja toimituskyky luotettavuuden takana

Digia on jatkuvasti kehittänyt projektinhallintaosaamistaan. Keskitetyn projektinhallintayksikön kautta koulutamme jatkuvasti projektipäälliköitä sekä perinteisiin että ketteriin projektinhallintamenetelmiin tarvittavin sertifikaatein. Olemme sertifioineet projektipäälliköitä esimerkiksi Microsoft Surestep -alueelle.

Kehitämme toimintoja kattamaan edelleen koko toimitusketjun, aina alkuvaiheen myynnistä projektin ylläpitoon, varmistaaksemme entistä laadukkaammat asiakasratkaisut.

### Ammattilaisten Digia

Digian henkilöstö on ainutlaatuinen joukko ammattilaisia. Heistä huolehtiminen on äärimmäisen tärkeää. Lähtökohta kaikessa toiminnassamme on välitön vuorovaikutus läpi organisaation. Kokonaisvaltainen toiminnan kehittäminen sekä esimiesten määrätietoinen kouluttaminen ovat asioita, joihin panostamme pitkäjänteisesti myös tulevaisuudessa.

## Muutoksen vuosi henkilöstön näkökulmasta

- Markkinamuutosten seurauksena Digia joutui luopumaan suuresta osasta mobiiliosajiaan. Lähes 100 työntekijää siirtyi yhtiön sisällä mobiilialueelta yritysjärjestelmäalueelle
- Ulkomaan toiminnot vahvistuivat
- Henkilöstön sitoutumiseen panostetaan voimakkaasti murroksen vuoden jälkeen

Markkinamuutokset Mobile Solutions -liiketoiminnan alueella vaikuttivat merkittävästi Digian henkilöstöön. Vuoden 2011 aikana käytiin neljät yhteistoimintaneuvottelut, jotta yhtiön henkilöstön määrä saatiin sopeutettua kysyntää vastaavaksi. Vuoden 2011 aikana Digian henkilöstön määrä väheni yhteensä 344 henkilöllä (laskua 24,6 %).

Vähennysten jälkeen Digian henkilöstön kokonaismäärä, ulkomaan toiminnot mukaan lukien, oli vuoden 2011 lopussa 1 175 henkilöä. Lisäksi osa vuoden 2011 aikana päätetyistä henkilöstövähennyksistä ajoittuu vuoden 2012 alkupuolelle.

### Osa siirtyi uusiin tehtäviin yhtiön sisällä

Yt-neuvotteluiden aikana osalle henkilöstöä onnistuttiin löytämään korvaavaa työtä yhtiön sisällä. Keväällä hankittu Qt Commercial -liiketoiminta työllisti Suomessa vuoden lopussa lähes 50 henkilöä, jotka kaikki olivat aiemman Mobile Solutions -alueen asiantuntijoita.

Myös muissa Enterprise Solutions -alueen tehtävissä onnistuttiin työllistämään yli 50 henkilöä Mobile Solutions -alueelta vuoden aikana.

Vuoden aikana järjestettiin tukitoimia niin irtisanotuille kuin jatkavallekin henkilöstölle. Lisäksi panostettiin esimiesten jaksamiseen ja osaamiseen vaikeassa tilanteessa.

### Uudet toimipisteet Norjaan ja Yhdysvaltoihin

Ulkomaantoimintojen merkitys vahvistui vuoden aikana. Qt Commercial -liiketoiminnan myötä toivottiin tervetulleiksi uudet digialaiset Oslossa ja Santa Clarassa, Kaliforniassa. Näille paikkakunnille perustettiin uudet Digian toimipaikat. Liiketoimintojen siirto ja toimipaikkojen käynnistys sujui mallikkaasti muutamassa kuukaudessa. Alkuvaiheen jälkeen käynnistettiin myös tuotekehitys- ja tukitoiminnot Suomessa.

Digian toiminta vahvistui merkittävästi myös Venäjällä ja uusia digialaisia rekrytoitiin Venäjän toimintoihin. Kiinassa henkilöstön määrä hieman laski johtuen sopimustuotekehityksen vähenemisestä.

### Uuteen nousuun vuonna 2012

Digia on uudistanut strategiansa ja uudisti vuoden loppupuolella myös organisaationsa tukemaan yhtiön strategisia tavoitteita. Organisoitumisella ja uusilla toimintatavoilla vahvistetaan hyviä käytäntöjä ja prosesseja sekä kehitetään toimintatapoja tarvittavilla alueilla.

Keskeisiksi johtamisalueiksi on tunnistettu prosessi- ja johtamisosaaminen, henkilöstön sitouttaminen, osaamisen vastaavuuden ja määrän hallinta sekä toiminnan tehokkuus. Erityisesti näillä alueilla toimintaa halutaan kehittää tai parantaa entisestään.

Henkilöstön motivaatioon ja sitoutumiseen panostetaan sekä yhtiön mielikuvaa houkuttelevana työnantajana kehitetään edelleen vuonna 2012.

## Henkilöstö lukuina

- Henkilöstön kokonaismäärä on 1 175
- Henkilöstön keski-ikä on 37,9 vuotta
- Rekrytoinnin sijaan pääpaino sisäisissä siirroissa

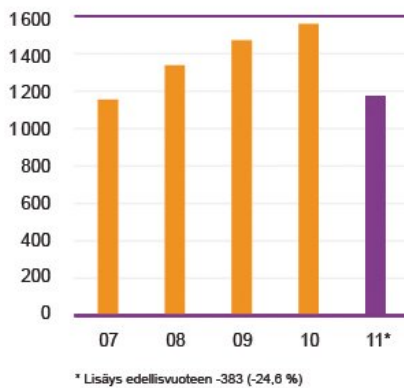
Vuoden lopussa henkilöstön määrä oli 1 175 henkilöä, josta ulkomaiden henkilöstön osuus 13,6 %.

Henkilöstön keski-ikä vuoden lopussa oli 37,9 vuotta, mikä on hieman korkeampi kuin edellisellä vuonna. Naisten osuus henkilöstöstä vuoden lopussa oli 25,6 %.

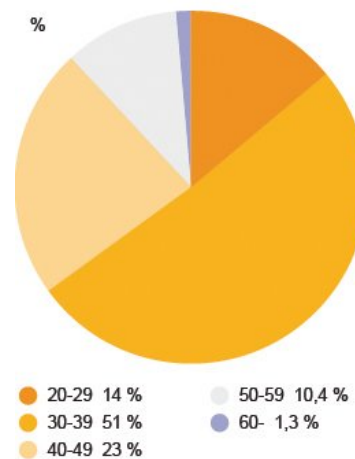
Sopeutustoimista johtuen uuden henkilöstön palkkaus oli vähäistä pääpainon ollessa enemmän sisäisissä siirroissa Mobile Solutions -segmentin tehtävistä Enterprise Solutions -alueen tehtäviin.

Kaikista avoimista tehtävistä ilmoitettiin ensisijaisesti sisäisesti, mutta joissain erityistehtävissä myös julkisesti. Kanavina käytettiin netti-ilmoittelun lisäksi yhä enemmän myös sosiaalista mediaa.

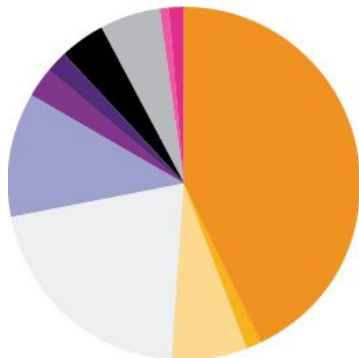
## Henkilöstömäärän kehitys



## Henkilöstön ikäjakauma



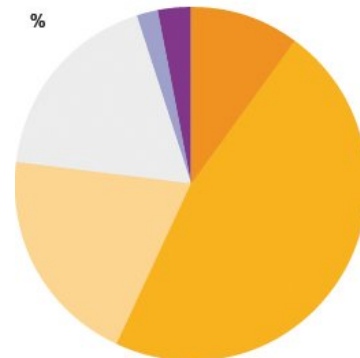
### Henkilöstön jakauma toimipisteittäin



- Helsinki 504
- Lappeenranta 16
- Oulu 81
- Jyväskylä 245
- Tampere 134
- Pori ja Rauma 34
- Tukholma 22
- Pietari ja Moskova 48
- Chengdu ja Peking 65
- Oslo 12
- Santa Clara 14

Porin ja Lappeenrannan toimipisteet lakkautettu

### Henkilöstön jakauma palveluvuosittain



- < 1 10 %
- 1-5 47 %
- 6-10 20 %
- 11-15 18 %
- 16-20 2 %
- > 20 3 %

## Toiminnan sopeuttaminen sopimustuotekehityksen asiakaskysynnän vähentymiseen

- Sopeuttamistoimenpiteitä tehtiin vaiheittain näkyvyyden parantumisen myötä
- Maaliskuusta alkaen yhtiö vei läpi yhteensä neljät yt-neuvottelut
- Kolmella ensimmäisellä neuvottelukierroksella tähdättiin henkilöstövähennyksiin. Neljäs kierros käynnistettiin organisaatiouudistuksen vuoksi

Mobile Solutions -liiketoiminta-alueen merkittävän asiakkaan strategiamuutos vaikutti olennaisesti vuoden aikana henkilöstön työllistymiseen. Sopimustuotekehityksen vähenemisen vuoksi yhtiö joutui sopeuttamaan henkilömääräänsä vastaamaan työtilannetta.

Asiakkaan oma päätöksenteko eteni vaiheittain vuoden aikana, ja sopeuttamista Digiassa tehtiin sitä mukaa. Digia käynnisti ensimmäisen yt-neuvottelukierroksen maaliskuussa, ja neuvotteluiden tuloksena päätettiin sulkea Porin toimipiste. Porin henkilömäärä oli neuvotteluiden alkaessa n. 70 henkilöä. Osalle pystyttiin tarjoamaan töitä Digian Rauman toimipaikassa, jonne siirtyi n. 15 henkilöä.

Toinen neuvottelukierros käynnistettiin toukokuussa. Neuvotteluiden tuloksena yhtiö päätti sulkea Lappeenrannan toimipisteen ja vähentää henkilöstöä myös muiden toimipisteiden sopimustuotekehitysalueilta. Neuvotteluiden alkaessa Lappeenrannan henkilömäärä oli n. 75 henkilöä. Yhtiö pystyi työllistämään Lappeenrannan henkilöitä muille toimipaikoille hyvin vähän.

Kolmas neuvottelukierros käynnistettiin elokuussa. Viimeinen neljäs kierros käynnistettiin syyskuussa. Näiden neuvotteluiden lopputuloksena henkilömäärä vastaa vuoden 2012 liiketoimintatasoa. Osa työsuhteista päättyi kuitenkin vasta projektien päättyessä keväällä 2012.

Alan hyvä työmarkkinatilanne ja vähennysten pitkä ajoitus sekä maantieteellinen hajautuminen edesauttoi irtisanottujen henkilöiden uudelleen työllistymistä.

## Henkilöstön tukeminen murroksen vuoden aikana

- Irtisanottujen nopeaa uudelleen työllistymistä tuettiin yhteistyössä ELY-keskusten kanssa
- Muun henkilöstön jaksamista tuettiin mm. Varhaisen välittämisen mallin avulla
- Vapaa-ajanviettoa tuettiin työsuhte-etujen ja harrastekerhojen kautta

Digia hankki yhdessä paikallisten ELY-keskusten kanssa muutosvalmennusta irtisanotulle henkilöstölle. Koulutuksesta vastasi Saranen Consulting. Valmennuksella tavoiteltiin henkilöiden nopeaa työllistymistä vastaavissa ICT-alan tehtävissä tai uudella työuralla. Koulutuksen sisältö muodostui ICT-alan työmarkkina- ja työpaikkatilanteesta, erilaisista työllistymismahdollisuuksista, kunkin talousalueen yritysten rekrytointitarpeiden selvittämisestä ja esittelystä, tehokkaasta työnhaun prosessista, henkilökohtaisista urasuunnitelmista sekä motivoinnista nopeaan toimintaan.

Porissa ja Lappeenrannassa arvioitiin irtisanottujen työllistymistilanteen uusissa tehtävissä olleen elo-syyskuussa yli 70 %.

Yhtiön työsuhte-edut irtisanomisaikana olivat normaalisti käytössä, ja esim. hammashuoltoa käytettiin keskimääräistä enemmän. Työvelvoite minimoitiin aina sen oltua mahdollista.

### Koulutusta haastavassa tilanteessa toimimiseen

Henkilöstöä pyrittiin tukemaan vaikeissa tilanteissa muun muassa Varhaisen välittämisen mallin avulla. Esimiehille ja projektipäälliköille järjestettiin työterveyshuollon kautta koulutus esimiestyöstä muutostilanteesta sekä Varhaisen välittämisen mallin hyödyntämisestä muutostilanteesta.

Paikkakuntien tarpeen mukaisesti järjestettiin työterveyshuollon kautta myös psykologin luentoja vaikeasta muutostilanteesta selviytymisestä.

Lisäksi esimiestyötä tuettiin muutostilanteesta järjestämällä esimiehille koulutusta vaativissa vuorovaikutustilanteissa toimimisesta suurten muutosten aikana. Koulutus sai esimiehiltä erittäin hyvää palautetta ja se koettiin hyödylliseksi.

### Työsuhte-edut

Digia kannusti henkilöstöä pyrkimään terveelliseen elämäntapaan ja hyvinvointiin erinäisillä etuuksilla, kuten esim. lounaseteleillä ja aterialipuilla päivittäisen ruokailun järjestämiseksi. Lisäksi työterveyspalvelua tarjottiin joko sairaskuluvakuutuksen tai sopimuslääkäriasemien muodossa. Hammaslääkäripalvelut olivat myös yksi työsuhte-etu. Liikunta- ja kulttuuriseteleillä pyrittiin tukemaan työntekijöiden liikunta- ja kulttuuriharrastuksia.

### Monipuolista harrastustoimintaa

Digia tukee henkilöstön vapaa-ajantoimintaa harrastekerhojen kautta. OpenClubin toimintaa järjestetään paikkakuntaakohtaisesti monipuolisten vapaa-ajan aktiviteettien ympärillä.

Musiikki on yksi esimerkki Digian tukemasta harrastustoiminnasta. Tänäkin vuonna, OpenStones, yksi Digian bändeistä nähtiin valtakunnallisen Firmarock-kilpailun finaalissa.