

Ei-rahamääräiset mittarit liittyvät yhä kiinteämmin yritysorganisaation arkipäivään. Erilaiset laatumittarit, asiakastytyväisyyden mittaaminen sekä tarkka ajan ja tehokkuuden mittaaminen arvoketjun keskeisissä osissa tuovat perinteisen taloudellisen ohjauksen rinnalle myös ei-rahamääräistä kvantitatiivista informaatiota. Ei-rahamääräiset mittarit ovat myös ns. "Balanced Scorecard" -johtamisjärjestelmän perustana, joka on viime vuosina yleistynyt myös Suomessa. Johtamistyötä koskevat normatiiviset toimintaohjelmat ja suositukset, joiden taustalta löytyy huomattavia kaupallisia intressejä, ovatkin voimakkaasti edistämässä ei-rahamääräistä mittaamista.

Mutta miten ei-rahamääräinen mittaaminen tunkeutuu organisaatioon, miten se toteutuu ja miten se muuttaa talousjohdon perinteistä tehtäväkuvausta? Miten muu organisaatio ottaa vastaan "uudet" ei-rahamääräiset mittarit? Toteuttavatko ei-rahamääräiset mittarit niille annetun tehtävän, vai voiko niillä olla muita, ennalta arvaamattomia vaikutuksia? Empiiristä tutkimustietoa näistä kysymyksistä on niukasti.

Tässä johdon laskentatoimen teoriaan sijoittuvassa tutkimuksessa ei-rahamääräistä mittausta tarkastellaan sen organisaatioympäristössä. Tutkimusmenetelmänä on kenttätutkimus, joka kohdistui Unilever-konserniin kuuluvaan englantilaiseen Lever Industrial - U.K. -yhtiöön. Eksploratiivinen, tulkitsevaa otetta hyödyntävä ja kuvaukseltaan rikas "field study" tapahtumista kohdeyrityksessä soveltui parhaiten kyseisen, vielä kartoittamattoman ilmiön tutkimiseen. Tutkimuksen tulokset voidaan tiivistää seuraavasti. 1) Ei-rahamääräisillä mittareilla on fokuointivoimaa. Niiden kautta johto tekee operatiivisia yksityiskohtia näkyviksi. 2) Niistä alkaa uusi keskustelu: "Kova", systematisoitu ja dokumentoitu numeroaineisto operaatioiden monimuotoisesta todellisuudesta ja sen pulmatilanteista herättää vahvoja reaktioita. Hiljainen tieto (tacit knowledge) muuttuu eksplisiittiseksi argumentaatioksi. Organisaatiosta nousee esiin käytännön ongelma-kohtia, totunnaisia menettelytapoja ja tilannekohtaisia perusteluja, jotka voivat olla uuden strategian (emergent strategy) lähtökohdina. 3) Ei-rahamääräiset mittarit myös horjuttavat organisaation valtasuhteita. Ne siirtävät vakiintuneita funktionaalisia ja ammatillisia rajalinjoja. Entistä täsmällisempinä interventiovälineinä ne syventävät talousjohdon vaikutuskenttää muiden aktoreiden asiantuntemusalueille; näiden konfliktien hallinta onkin osa ei-rahamääräistä mittausta. Mittaamisen luomissa jännitteissä kuitenkin myös artikuloidaan organisaation kehittämisen kannalta kriittistä tietoa. Tutkimus koostuu johdanto-osasta, kahdesta artikkelista ja yhdestä HKKK:n työpaperista. Kyseiset artikkelit on julkaistu kansainvälisissä, ns. double-blind review -menettelyä noudattavissa tieteellisissä aikakauskirjoissa

Yrittäjyys on kulttuuri-sidonnainen ilmiö

Suomalaiset tarvitsevat oman yrittäjyyden kehitysmallin

Tutkimus lähestyy yrittäjyyttä sekä yksilötasolla että sosiaalisena ja kulttuurisena ilmiönä. Projektitutkijana kauppa- ja teollisuusministeriön Yrittäjyysshankkeessa toimivan Kimmo Hyrskyn väitöskirja on ensimmäinen yrittäjyyskulttuuria liiketaloustieteelliseltä näkökannalta laajasti tarkasteleva tutkimus Suomessa. Hyrskyn mukaan suomalainen yrittäjä on pikemminkin vakiintunut elämäntapayrittäjä kuin korkeasti koulutettu riskinottaja.

Tutkimuksen ensimmäisessä osassa tarkastellaan laajan vastaajajoukon mielikuvia ja asenteita yrittäjiin ja yrittäjyyteen. Tutkimuksessa ilmenee että yrittäjyyteen suhtaudutaan kaksijakoisesti ja ristiriitaisesti. Yrittäjyys ei ole Suomessa samalla lailla yhteiskunnallisesti arvostettua ja taloudellisesti houkuttelevaa kuin esimerkiksi Yhdysvalloissa, mutta yleinen ilmapiiri sitä kohtaan on kuitenkin kehityksessä varsin myönteiseen suuntaan. Yrittäjyys on nousemassa yhdeksi nykyajan iskusanoista.

Väitöskirjan toisessa osassa tutkitaan suomalaisten yrittäjyyspotentiaalia. Suomalaisten yrittäjien yrittäjyysvalmiuksia ja -ominaisuuksia verrattiin yhdysvaltalaisiin yrittäjiin. Suomalaisten yrittäjien riskinottoalttius todettiin merkittävästi amerikkalaisia alemmaksi. Myös innovatiivisuudessa suomalaiset saivat alempia arvoja. Suomalainen yrittäjä on edelleenkin enemmänkin jalat maassa, vakiintuneella tavalla toimiva elämäntapa- ja perheyrittäjä kuin voimakkaaseen kasvuun tähtäävä, korkeasti koulutettu riskinottaja. Tulosten perusteella suomalainen yrittäjä ei useinkaan täytä julkisissa keskusteluissa esiintyvien yrittäjämielikuvien odotuksia ja vaatimuksia.

Uhkana maan jakautuminen kahtia

Yksi keskeisimmistä suomalaisen yrityskulttuurin uhkakuvista on maan kahtiajakautuminen taloudellisen toimeliaisuuden suhteen. Syrjäseutujen yrittäjien toimintamahdollisuudet ovat monin paikoin heikentyneet työvoiman, asiakkaiden ja markkinoiden siirtyessä asteittain kasvukeskuksiin. Tutkimuksen tulosten perusteella kaupungeissa asuvat yrittäjät ovat usein innovatiivisempia ongelmanratkaisu- ja päätöksentekotaidoissaan maaseudulla asuviin verrattuna.

Suomessa on, myönteisistä asenteista huolimatta, kansainvälisten vertailujen perusteella suhteellisen vähän pk-yrityksiä. Yrittäjyyden kehittämiseksi Suomi tarvitsee omista kulttuurisista lähtökohdistaan nousevan kehitysmallin.

Amerikkalaislähtöiset yrittäjyysmallit ja määritelmät eivät tutkimuksen tulosten perusteella kovin hyvin istu suomalaisen yrittäjän reaali maailmaan. Yrittäjyys on niin kulttuurisidonnainen ilmiö ettei esikuvia voi kopioida ulkomailta.

Asiakkaan asenne ratkaisee nettipankin käytön

Turvallisuus ei kynnyskysymys

Henkilökohtaiset kokemukset ja asiakkaan asenne teknologiaa kohtaan ovat ratkaisevia Internet- pankkipalvelujen käytössä. Yllättävää Minna Mattilan tutkimuksessa oli, että tyypilliseksi nettipankin käyttäjäksi osoittautui keski-ikäinen, hyvätuloinen, perheellinen henkilö eikä nuori nörtti. Myös turvallisuustekijöillä oli luultua vähäisempi vaikutus nettipankin käyttöön.

Asiakkaat arvostavat erityisesti sitä, että aika ja paikka eivät rajoita nettipankissa asiointia. Suurimpana esteenä on tietokoneen tai Internetin käytön hankaluus tai vaikeus. Matkapuhelimen käyttö pankkiasioinnissa osoittautui vielä vähäiseksi, vaikka enemmistöllä tutkituista on myös se käytössään. Asiakkaan viiteryhmä vaikuttaa usein siihen, että hän kokeilee nettipankkia ensimmäisen kerran, mutta omat kokemukset ja asenteet tulevat ratkaiseviksi sen jälkeen. Jos asenteet ovat esimerkiksi teknologiavastaiset, hän ei ala käyttää nettipankkia vakituisesti.

- Suomessa pankkiasiointia ei koeta sosiaalisesti tapahtumaksi, eikä nettipankin käyttäminen ole "hienoa" tai arvostettua, koska meille se on jokapäiväistä - siksi viiteryhmän vaikutus asiakkaiden käyttäytymiseen on vähäinen, Mattila arvioi.

Perinteisiä viiterymiä voimakkaammin asiakkaan käyttäytymiseen vaikuttaa hänen näkemyksensä itsestään ja tämän näkemyksen suhde hänen käsitykseensä nettipankin tyypillisestä käyttäjästä. - Tyypillinen ei-käyttäjä luulee, että nettipankkia voi käyttää vain alle 18-vuotias tietokonenero, Mattila selventää.

- Ongelmat nettipankin käyttämisessä eivät kuitenkaan johda käytön lopettamiseen, eivätkä verkkoasiakkaat ole yhtäkkiä pankkia vaihtamassa, Mattila rauhoittaa. - Perinteiset pankkikonttoriasiakkaat ovat kuitenkin luonteeltaan lojaalimpia kuin verkkopankin asiakkaat, hän painottaa. Vastoin aiempaa tutkimustietoa verkkopankki ei siis kasvata asiakkaan lojaalisuutta. Mattilan tutkimuksessa luodaan käytännöllinen malli nettipankin käyttöönottamiseen, käyttämiseen ja käytön lopettamiseen vaikuttavista tekijöistä. Siinä myös luokitellaan asiakasryhmiä heidän käyttäytymisensä ja psykologisten muuttujien avulla. Työ antaa paljon käytännön tietoa nettipankkiasiakkaista, heidän pankkikäyttäytymisestään sekä netin käytöstä yleensä, asiakkaiden asenteista ja uskomuksista sekä nettipankin käyttöön vaikuttavista tekijöistä. Yritykset - muutkin kuin pankit - voivat suoraan soveltaa tutkimuksen tuloksia markkinointistrategioissaan sekä asiakkaisiin vaikuttamisessa.