

ANTTI AINAMO ja JANNE TIENARI

Suomalainen mallin viimeaikainen menestystarina: Tarkastelussa liikkeenjohdon konsultoinnin rooli¹

Miksi Suomessa on onnistuttu useimpia muita maita paremmin tuloksin uudistumaan ja samanaikaisesti parantamaan kansantalouden ja yritysten kilpailukykyä? Liikkeenjohdon konsultit ovat ammattilaisia, jotka ovat erikoistuneet siirtämään liikkeenjohdollista tietämystä yli ajan ja yli toimiala- ja maantieteellisten rajojen. Liikkeenjohdon konsulttien rooli herättää mielenkiintoisia tutkimuskysymyksiä Suomen menestyksen takana olevan tiedon ja osaamisen alkulähteistä, konsulttien harjoittaman tietämyksen välitystoiminnan suunnasta sekä syy ja seuraus -suhteista.

Johdanto

Suomi on toisen maailmansodan jälkeen järjestänyt uusiksi yhteiskuntansa ja teollisuusyrityksensä johtamismallin. Kansakuntamme on tehnyt onnistuneen siirtymän luonnonvaroihin ja

reaali-investointeihin perustuvasta kansantaloudesta telekommunikaatiossa ja informaatioteknologiassa monella tapaa johtavaksi maaksi maailmassa. Nokia on vakiinnuttanut asemansa alansa johtavana globaalina telekommuni-

¹ Artikkelin perustuu Liikkeenjohdon Konsultit LJK ry:n 40-vuotisjuhlassa 15.11.2001 pidettyyn esitelmään.

ANTTI AINAMO, Dosentti, Helsingin kauppakorkeakoulu • e-mail: antti.ainamo@hkkk.fi

JANNE TIENARI, M.a. professori, Lappeenrannan Teknillinen korkeakoulu;

Dosentti, Helsingin kauppakorkeakoulu • e-mail: tienari@lut.fi

DISCUSSION

kaatioyrityksenä. Samaan aikaan perinteinen suomalainen metsäteollisuus menestyy edelleen kansainvälisesti. World Economic Forum on vastikään arvioinut Suomen maailman kilpailukykyisimmäksi maaksi.²

Miksi Suomessa on onnistuttu useimpia muita maita paremmin tuloksin uudistumaan ja samanaikaisesti parantamaan kansantalouden ja yritysten kilpailukykyä? Aiemmat vastaukset tähän kysymykseen ovat vaihdelleet yhden yksittäisen johtavan yrityksen eli Nokian roolia painottavista laajemmin yhteiskunnallisilla tarkastelutasoilla liikkuviin näkökulmiin.³ Näiden näkökulmien lisäksi on tutkimuksellisesti perusteltua tarkastella Suomen menestystä myös liikkeenjohdon konsultoinnin ja konsulttien näkökulmasta.

Liikkeenjohdon konsultit ovat ammattilaisia, jotka ovat erikoistuneet siirtämään liikkeenjohdollista tietämystä yli ajan ja yli toimiala- ja maantieteellisten rajojen.⁴ Liikkeenjohdon konsulttien rooli herättää mielenkiintoisia tutkimuskysymyksiä Suomen menestyksen takana olevan tiedon ja osaamisen alkulähteistä, konsulttien harjoittaman tietämyksen välitystoiminnan suunnasta sekä syy ja seuraus -suhteista.

Alan ammattijärjestö Suomessa Liikkeenjohdon Konsultit LJK ry. täytti vuonna 2001 40 vuotta. Ihmisen saavutettua 40-vuotispäivän tai muun vastaavan keski-ikäistymisen merkki-paalun elämässään on juhlapuheissa tapana arvioida päivänsankarin elämäнкаarta ja saavu-

tuksia myönteisessä hengessä. On tapana esittää kysymyksiä kuten: ”missä määrin saavutukset ovat olleet seurausta suosiollisista lähtökohdista?”, ”missä määrin ne ovat olleet seurausta onnekaista sattumista?” ja ”missä määrin saavutukset ovat olleet seurausta päivänsankarin omista ansioista ja kyvyistä?”. Tässä esityksessä lähemme samantyyppisellä ”keski-ikäistymisen” näkökulmalla tarkastelemaan suomalaisen liikkeenjohdon konsultoinnin historiaa sekä sen roolia osana Suomen sodanjälkeistä menestystarinaa.

Tarkastelemme ensin, miten nykyaikainen liikkeenjohdon konsultointi syntyi Amerikan Yhdysvalloissa 1930-luvulla. Tarkastelemme tämän jälkeen, miksi ja miten liikkeenjohdon konsultointi levisi Suomeen 1950-luvulta lähtien ei niinkään uskollisena alkuperäiselle mallilleen vaan vahvojen persoonien maamme silloisiin omintakeisiin paikallisiin olosuhteisiimme sopeuttamassa muodossa. Selitämme auki, miksi tämä heidän luomansa liikkeenjohdon konsultoinnin kenttä ensin vakiintui, mutta sitten uudistui voimakkaasti. Lopuksi tarkastelemme konsultoinnin kentän nykypäivää. Esitämme muutaman arvion liikkeenjohdon konsultoinnin roolista osana Suomen kilpailukykyä ja laajemmin yhteiskuntaa. Teemme yhteenvedon ja ehdotuksia jatkotutkimukselle ajatellen kansantalouden, liikkeenjohdon konsultoinnin ja laajemmin yhteiskunnan murroksia myös muissa maissa.⁵

² Lovio 1993, Ainamo 1997, World Economic Forum 2001, Himanen ja Castells 2001, Tuomi 2002.

³ Lovio 1993, Ainamo 1997, Castells ja Himanen 2001.

⁴ Hargadon and Sutton 1997, McKenna et al., 2000.

⁵ Vastaukset ensimmäiseen kysymykseen perustuvat pääasiallisesti Leo Suurlan (1987) julkaisemattomiin muistelmiin, Janne Tienarin aineistonhankintaan 1999–2001, Antti Ainamon täydentävään aineistonhankintaan vuosina 1999–2001 sekä näiden pohjalta syntyneisiin tutkimusraportteihin (esim. Tienari 1999b; Ainamo ja Tienari 2002). Vastaukset kansainvälisten olosuhteiden muutoksiin liittyvään kysymykseen perustuvat pääasiallisesti vertailevaan kansainväliseen tutkimukseen modernin liikkeenjohdon synnystä, leviämisestä ja vakiintumisesta eri maissa Yhdysvalloissa, Ranskassa ja Suomessa (McKenna, Djelic & Ainamo ilmestyy). Johtopäätökset kolmannessa osiossa liittyvät pääasiallisesti käynnissä

Kun liikkeenjohdon konsultointi syntyi

Liikkeenjohdon konsultoinnilla on "globaalinen" tai amerikkalaisen yhteiskunta- ja johtamismallin osana kaksi juurta. Yhtäältä se sai nimensä Frederick Taylorin sekä Frank ja Lilian Gilbrethin kaltaisilta Yhdysvalloissa toimivilta "insinööri-konsulteilta" ja työntutkijoilta, jotka 1900-luvun alussa neuvoivat teollisuusjohtajia rationalisoimaan eli tehostamaan tuotantolaitoksiaan työntutkimuksen menetelmin.⁶ Tämänkaltaisen konsultointi rantautui Yhdysvalloista Manner-Eurooppaan jo ennen toista maailmansotaa. Manner-Euroopan ja Ruotsin kautta se levisi Suomeen.⁷

Modernille, yritysten ylintä johtoa neuvolle konsultoinnille varsinaisen alkurysäyksen antoi vuoden 1929 pörssiromahdus, joka herätti Yhdysvalloissa kysymyksiä sisäpiirikaupoista ja tappioiden syyntekemisestä piensijoittajien niskoille. Amerikassa nähtiin tuolloin ongelmana, että yhdellä ja samalla toimijalla oli monta roolia, jolloin toiminnan objektiivisuus ja tehokkuus kärsivät. Amerikkalaista kilpailulainsäädäntöä laajennettiin pankkitoimintaan siten, että amerikkalaisilta pankeilta määrätietoisesti kiellettiin 1930-luvun alussa määrätietoisesti asiakasyritystensä ylimmän liikkeenjohdon neuvominen strategisissa kysymyksissä. Syntynyt markkina-aukko täyttyi nopeasti itsenäisistä asiantuntijoista, jotka alkoivat kutsua itseään "liikkeenjohdon konsulteiksi".⁸

Toisen maailmansodan jälkeen Yhdysvaltojen johtava rooli kansainvälisen politiikan, globaalien talouden, uusien kulutusmallien ja massakulttuurin saralla on kiistaton. Yhdysvaltojen ja Neuvostoliiton välisen hegemoniatistelun osana Yhdysvallat antoi Marshall-apua Eurooppaan. Sodan runtelemassa Euroopassa vauraan maan Marshall-apu onnistui poliittisessa tarkoituksessaan eli tekemään amerikkalaisesta johtamis-, kulutus- ja yhteiskuntamallista ylivoimaisen oloisen verrattuna kansallisiin ja siten "vanhanaikaisiksi" koettuihin eurooppalaisiin malleihin. Amerikan malli herätti laajaa ihastusta.⁹

Eräs seuraus tästä amerikkalaisen johtamisideologian ja tekniikoiden leviämisestä Eurooppaan oli amerikkalaismallisen, pankeista itsenäisen liikkeenjohdon konsultoinnin esiinmarssi. Liikkeenjohdon konsultointi edustaa siis olennaisesti Euroopan amerikkalaistumista toisen maailmansodan jälkeen. Konsultoinnin lisäksi amerikkalsiin vaikutteisiin kuuluvat muun muassa suuret monialayritykset, ammattijohtajat omistajajohtajien sijasta, MBA-koulutus, anti trust -kilpailulainsäädäntö sekä yritysten finanssi- tai pörssivetoisuus.¹⁰

Liikkeenjohdon konsultoinnin roolia osana amerikkalaisen mallin omaksumista ei voi vähätellä. Amerikkalaisessa yhteiskunta- ja johtamismallissa liikkeenjohdon konsultointi on palvelutoimiala, joka neuvoo ammattijohtoa eli organisaatioiden ylimpiä portaita. Yritysten toi-

olevaan tutkimukseen, jossa allekirjoittaneet yhdessä portugalilaisen ja italialaisen yhteistyökumppaneiden kanssa vertailevat kansainvälistä tutkimusta liikkeenjohdon konsultoinnista "perifeerisissä" eli mailmantalouden ydinmaista taloudellisesti, maantieteellisesti tai rakenteellisesti pitkään syrjässä olleissa maissa, jotka ovat onnistuneet nousemaan ytimeen tai ainakin lähemmäs sitä.

⁶ Ks. esim. Kipping 1996 & 1999.

⁷ Ainamo ja Tienari 2002.

⁸ McKenna et al. 2000.

⁹ Djelic 1998.

¹⁰ McKenna et al. 2000.

DISCUSSION

mitusjohtaja vastaa toimistaan yrityksensä hallitukselle. Yrityksen hallitus vastaa yrityksen omistajille. Omistajat voivat olla luottavaisia, että heidän sijoituksiaan hallinnoidaan suurissa, pörssiissä noteeratuissa yrityksissä asiallisesti tiukan kilpailulainsäädännön ja huipputason liikkeenjohtokoulutuksen muovaamissa kehyksissä. Huippujohtajien suorat kontaktit ovat kilpailu- ja pörssilainsäädännön mukaan monilta osin kiellettyjä. Tässä ”kokonaispaketissa” liikkeenjohdon konsultoinnin roolina on toimia monissa tapauksissa ainoana laillisena tietämyksen välittäjänä eri yritysten ja näiden liikkeenjohtajien välillä.¹¹

Kun liikkeenjohdon konsultointi tuli Suomeen

Vahvat persoonat kuten Leo Suurla, Rastorin pitkäaikainen toimitusjohtaja, ja Antero Kallio, Mec-Rastorin pitkäaikainen toimitusjohtaja, olivat avainhenkilöitä muuttamassa ennen sotaa Saksasta Suomeen omaksuttua käsitystä, jonka mukaan konsultti oli ”vain” työntutkija.¹² Näistä kahdesta merkkihenkilöstö viimeksi mainittu, professori Antero Kallio piti esitelmän LJK:n 20-vuotisjuhllaisuuksissa helmikuussa 1981, jossa hän sanoi: ”Väitän, että management konsultti on vapaan talouselämän symboli.”

Liikkeenjohdon konsultointi ei Suomessa ole kehittynyt tyhjiössä vaan yhteydessä eurooppalaiseen, neuvostoliittolais-venäläiseen, amerikkalaiseen ja muuhun kansainväliseen ympäristöönsä. Suomen geopoliittinen sijainti on historian aikana vienyt kansakunnan milloin Ruotsin, milloin Venäjän tai Neuvostoliiton,

milloin Saksan ja milloin Brysselin vaikutuspiiriin. Maantieteellisesti, kielellisesti ja kulttuurisesti perifeerinen Suomi on kuitenkin aina onnistunut säilyttämään yhteyksiä myös maihin, joiden suoran vaikutusvallan alla se ei ole ollut.

Talvisodasta toipuva ja Neuvostoliiton leimaama Suomi onnistui tuomaan ylimmän suomalaisen liikkeenjohdon keskustelukumppaniksi liikkeenjohdon konsultit suurin piirtein samoihin aikoihin kuin muissakin Euroopan maissa ja suunnilleen samaa kaavaa noudattaen. Vaikka Suomi kieltäytyi Marshall-avusta maaamme tuli 1950-luvulla amerikkalaisia asiantuntijoita kuten L.E. Scriven, jotka toivat tuoreita amerikkalaisia oppeja Suomeen suoraan ilman perinteistä välilaskua Saksaan tai Ruotsiin.¹³ L.E. Scrivenin ja muut konsultit toi Suomeen Tehokkaan Tuotannon Tutkimussäätiön American Associates -yksikkö (TTT-AA),¹⁴ jossa yhdistyi mielenkiintoisella tavalla tukeutumisen sotaa edeltävään työntutkimusperinteeseen järjestettäessä sotakorvaustoimituksia Neuvostoliitolle ja kiinnostus amerikkalaisia liikkeenjohdollisia oppeja kohtaan suuntauduttaessa myös länsimarkkinoille sotakorvausten maksamisen jälkeen.

Huolimatta siitä, että ensimmäiset modernin liikkeenjohdon konsultoinnin vaikutteet tulivat Suomeen hyvissä ajoin jo 1950-luvulla liikkeenjohdon konsultoinnin kehitys ei Suomessa sen jälkeen tapahtunut samassa tahdissa tai samalla tavalla kuin läntisessä Manner-Euroopassa, Isossa-Britanniassa tai Ruotsissa. Suomen lähtökohdat 1950-luvulla olivat erilaiset kuin esimerkiksi Ruotsissa, Isossa-Britanniassa ja suu-

¹¹ McKenna et al. 2000.

¹² Rastor-yrityksestä ja sen taustoista kerrotaan tarkemmin teoksissa Ainamo and Tienari 2002, Tienari 1999b ja Suurla 1987.

¹³ Ainamo and Tienari 2002.

¹⁴ Tienari 1999b; Ainamo and Tienari 2002.

rimmassa osaa Manner-Eurooppaa. Suomi ponnisteli Neuvostoliiton sille määräämät sotakorvaukset kunnialla ja kieltäytyi suoranaisestä Marshall-avusta. Sotakorvauksista selviytymisen haaste liike-elämälle ja tämän kokemuksen yhdistäminen amerikkalaisen mallin parhaisiin puoliin muodostivat Suomessa ”modernin liikkeenjohdon päivittäisen työkentän ytimen”, josta suomalaisille konsulteille kertyi ”kokemuksia mittava määrä”.¹⁵ Näin suomalaiset rakensivat kansallisesti omaleimaisen version amerikkalaista mallia paikallisiin olosuhteisiimme sopeuttaen.

Toisen maailmansodan jälkeen sai kansallisen kehityksen versioinnin lisäksi alkunsa myös toinen kehityksen kaari. Suomalaiset metsäteollisuusyritykset alkoivat niille tärkeällä markkina-alueella, Isossa-Britanniassa, käyttää sikäläisiä liikkeenjohdon konsultteja apuna sopeutuessa paikalliseen toimintakulttuuriin ja kauppatapoihin. Suomalaiset yritysjohtajat siis altistuivat konsultoinnille Suomen rajojen ulkopuolella. Vastatakseen suomalaisten asiakkaidensa kansainvälistymiseen liittyviin tarpeisiin heräsi myös suomalaisten konsulttien parissa kiinnostus kansainvälistä toimintaa kohtaan.

Liikkeenjohdon Konsultit LJK ry:n perustaminen

Johtavan suomalaisen konsultointiyrityksen – Rastorin – toimitusjohtaja Leo Suurla sai vuonna 1960 tietää, että Manner-Eurooppaan oli perustettu kansallisten liikkeenjohdon konsultoinnin yhdistysten eurooppalainen kattojärjestö FEACO. Jo seuraavana vuonna Suurla lähipiireineen perusti Suomeen *Liikkeenjohdon Konsultit LJK ry:n*. LJK:sta tuli saman tien FEACO:n jäsen.

LJK:n onnistui kuin vaivihkaa liittyä FEACO:on aikana, jolloin Suomen liittyminen EFTA:an lienee ollut huomattavasti vaikutusvaltaista naapurimaata Neuvostoliittoa askarruttavampi kehityskulku. Amerikkalaistumisen vaikutukset eivät noihin aikoihin rajoittuneet ainoastaan talouteen ja politiikkaan vaan levisivät myös kulutukseen ja kulttuuriin.¹⁶

LJK:n perustaminen avustamaan suomalaisyritysten kansainvälistymistä ja ajamaan toistensa kanssa kilpailevien suomalaisten konsulttien ja konsultointitoimistojen yhteisiä interesejä ei ollut yksinkertainen tehtävä. ”Suomessa oli vain yksi pätevä toimisto, Rastor ja kymmenkunta [kriteerit tai] säännöt täyttävää konsulttia ja hekin kaikki Rastorista”, Leo Suurla kuvaa LJK:n perustamista julkaisemattomissa muistelmissaan, jotka saimme käyttöömmme oikeudenomistajilta.

Suurla jatkaa: ”Oli kaksi vaihtoehtoa, toimistojen yhdistys tai sitten tietyn pätevyyden omaavien henkilöiden yhdistys. Tässäpä olikin melkoinen pulma ... Onneksi muistin Teppo Ritvalan, joka jo muutaman vuoden oli harjoittanut myynnin konsultointia ja sain hänet mukaan hankkeeseen. Niin perustimme henkilöyhdistyksen Liikkeenjohdon Konsultit ry:n ... jossa kymmenkunnan Rastor-konsultin lisäksi oli Teppo”.

Vuonna 1961 tapahtuneen perustamisen jälkeen Liikkeenjohdon Konsultit LJK ry:n nyt 40-vuotisen taipaleen voi yksinkertaistaen hahmottaa kolmessa jaksossa:

- 1960-luku oli rakentamisen aikaa
- 1970- ja 1980-luku olivat vakiintumisen aikaa ja
- 1990-luku oli uudistumisen aikaa.

¹⁵ Kallio 1981.

¹⁶ Vaikutuksista Suomessa, ks. Pantzar 2000, Heinonen ja Konttinen 2001.

DISCUSSION

Rakentamisen aika

1960-luku

Poliittis-ideologisella tasolla LJK:n syntymä ja varhaisvuodet vahvistavat käsitystä, että silloinkin kun amerikkalainen johtamisosaaminen ei kyennyt siirtymään Suomeen poikkeuksellisten maantieteellisten ja poliittisten olosuhteidemme takia, amerikkalaisen mallin ja suomalaisen todellisuuden välillä oli hienovaraisia, epäsuoria, silloin maan rajojen sisäpuolella tuskin huomattavia yhteyksiä, jotka liittivät kansakuntaamme Manner-Euroopan ja Ison-Britannian integraatiokehitykseen.¹⁷

Käytännön toimintana LJK järjesti vuosittain ”yhteiset neuvottelupäivät, joissa tarkasteltiin eri maissa saatuja kokemuksia sekä tapahtunutta kehitystä. FEACO:n [eli konsultointitoimistojen yhdistysten eurooppalaisen kattojärjestön] välityksellä voitiin seurata ammattikunnan eurooppalaista kehitystä. Kotimaassa yhdistyksen toiminta 1960-luvulla oli varsin vähäistä,” muistelee LJK:n silloinen puheenjohtaja Ukko-Pekka Rautakoura vuonna 1989 ilmestyneessä kirjoituksessaan.

LJK:n jäsenmäärä kasvoi hitaasti. Vuonna 1966 LJK:lla oli jäseniä alle 20, viisi vuotta myöhemmin edelleen vain 25. LJK:n aktiivit pyrkivät rinnastamaan liikkeenjohdon konsultoinnin muuhun korkeaa ammattitaitoa vaativaan asiantuntijatyöhön, esimerkiksi tilintarkastustoimintaan. He korostivat vaativia pääsyaatimuksia, jotka yhdistys jäsenkokelailleen asetti. Antero Kallio totesi vuonna 1969, että LJK:n jäseneltä

”edellytetään pätevien konsulttien johdolla tapahtunutta vähintään viiden vuoden toimintaa konsulttina konsulttiyrityksissä [sekä] korkeakoulututkintoa tai vastaavia tietoja”. LJK:n rooli konsultointialan portinvartijana oli kuitenkin epävirallinen, eikä se käytännössä pystynyt estämään ”epämääräisiä aineksia” esiintymästä konsultin ja konsultoinnin nimikkeiden alla.

LJK:n perustaminen vuonna 1961 oli kansainvälistymispaineiden ohella siis perusteltua myös hahmottumassa olevan alan edunvalvonnan nimissä. Suomen kaltaisessa pienessä ja sisäänpäin lämpiävässä maassa laskuttaminen tietämyksenvälityksestä yrityksestä toiseen ei ollut tavanomaista tai aina edes sosiaalisesti hyväksyttävää.

Yhtäältä Suomessa arvostettiin ”rintamakokemusta ja verstasaikaa”:¹⁸ johtajien piti aina tuntea johdettavansa, tekniikka ja paikallinen osaaminen. Toisaalta suomalaiselle johtamismallille oli leimallista, että suomalaiset johtajat kunnostautuivat ”institutionaalisessa” eli yhteiskunnallisessa vaikuttamisessa. Huippujohtajien välisten tiiviiden neuvotteluyhteyksien avulla luotiin yhteisesti hyväksytyjä reviiirirajoja ja vahvistettiin vakiintuneita valtapiirejä.¹⁹

Tiiviit neuvotteluyhteydet, yhdessä sovitut reviiirirajat ja tiukat valtapiirit vähensivät osaltaan johtajien tarvetta itsenäisille ulkopuolisille neuvonantajille kuten liikkeenjohdon konsulteille. Tiedot parhaista käytännöistä levisivät joustavasti hyvä veli -verkostoissa. Pankkien muodostamat valtapiirit levittivät yritystut-

¹⁷ Samanlaisia vaivikkaisia yhteyksiä Amerikan ja Suomen välisissä yhteyksissä löytyy myös esimerkiksi suomalaisyri-tysten kansainvälistymisestä (Ainamo 1996), elektroniikkateollisuudesta (Lovio 1993, Ainamo 1997) sekä kulutustottumuksista ja viestinnästä (Pantzar 1996 & 2000, Heinonen ja Konttinen 2001).

¹⁸ Mannio 1979.

¹⁹ Tainio and Virtanen 1996, Laurila 1999.

kimuksen ja hallituspaikkojen välityksellä tietoa ja osaamista tehokkaasti suomalaisyrityksestä toiseen ilman erillistä korvausta.²⁰

Leo Suurla, Antero Kallio ja muut Rastorin päätöksentekijät ryhtyivät etsimään ulkomaista kumppania erottautuakseen ”epämääräisistä” aineksista, huomioidakseen asiakkaina olevien myös muiden kuin suomalaisten metsäyritysten konsultoinnille asettamat lisääntyvät kansainvälistymispaineet ja saadakseen perustelluksi itselleen samanlaiset korvaukset kuin mitä kansainvälistyvät suomalaisyritykset maksoivat neuvonantajilleen ulkomailla. Vuonna 1968 Rastor muodosti yhteisyrityksen kansainvälisen H.B. Maynardin kanssa. Rastorin konsultointitoiminta siirrettiin uuteen Mec-Rastoriin, jonka nimen Mec-osa tuli H.B. Maynardin ruotsalaisen tytäryrityksen nimestä (Mechanical engineering council).²¹

Vakiintumisen aika

1970- ja 1980-luvut

Vaikka liikkeenjohdon konsulttien aktiivijoukko oli vielä 1970-luvulle siirryttäessä Suomessa varsin pieni, liikkeenjohdon konsultoinnin käsite alkoi vakiintua. Leo Suurla ja Antero Kallio uskoivat, että Mec-Rastor-yhteisyrityksen avulla he säilyttävät liikkeenjohdon konsultoinnin kentän Suomessa pitkälti kotimaisissa käsissä. Heidän näkemyksensä oli, että suomalainen konsultti ”elää työskentelemällä kovasti, pidentämällä työpäiviä ja kehittämällä aivoenergian

tuotantoa äärimilleen. Hänellä ei ole tehdasta, koneistoa tai käsin kosketeltavia tuotteita. Hänellä ei ole muodollista käskyvaltaa tai voimaa päätöksiin, mutta hänellä täytyy olla kykyä myydä ideansa ja suosituksensa sellaisella tavalla, että hänen asiakkaansa hyväksyy ne ja toimii niiden mukaan”, Kalliota lainataksemme.²²

Suomen markkinoilla 1970-luku oli Mec-Rastorin valtakautta ja yleisemmin liikkeenjohdon konsultoinnin läpilyöntiä. H.B. Maynardilta Mec-Rastor oppi yksittäisten toimeksiantojen hallinta- sekä yleisiä tietämyksen hallintatekniikoita. Yrityksen konsultit verkottuivat osittain LJK:n eli alansa ammattijärjestön nimissä keskusjärjestöjen kuten SAK:n, STK:n ja vähemmissä määrin myös Akavan keskustelukumppaniksi.²³ Tasavallan Presidentti Urho Kekkonen myönsi Leo Suurlalle ja Antero Kalliolle professorin arvonimet.

Seuraava vuosikymmen alkoi Suomen konsulttimarkkinoilla varsin ”herrasmiesmäisen” kilvoittelun merkeissä. Tämä antoi sijaa Mec-Rastorille, mutta ei vielä suurille kansainvälisille liikkeenjohdon konsultointiyrityksille, joilta puuttui osaaminen toimia Suomen olemaisilla ja siten haastavilla markkinoilla. Suomen liikkeenjohdon konsultointimarkkinat olivat liian pienet ja vähämerkitykselliset, jotta kansainvälisten alan yritysten kannatti investoida Suomi-kohtaisen osaamisen kehittämiseen. Antero Kallio sanoi kuitenkin LJK:n 20-vuotispäivillä vuonna 1981 enteelliset sanat: ”Yrityskonsultoinnin kehitys on liittynyt kunkin ajan-

²⁰ Olemme kiitollisia professori Kari Liljalle (HKKK) huomiosta, että pankkien edustajat siirsivät yritysten hallituksissa tietämystä paitsi pankin ja yrityksen välillä myös yrityksestä toiseen. Suomalaisesta pankkivetoisesta järjestelmästä yleisesti katso Tienari 1999a sekä Tainio ja Virtanen 1996.

²¹ Mec-Rastoria perustettaessa Leo Suurla ja Antero Kallio saivat osuuden uudesta yhtiöstä, mitä he ja muut johtavat konsultit olivat yrittäneet Rastorissa jo 1963 silloin onnistumatta. Kiitämme Pekka Manniosta tästä huomiosta (Pekka Mannio, Antti Ainamon ja Janne Tienarin tekemä haastattelu 15.11.2001).

²² Kallio 1981.

²³ Aimo Paavola, Antti Ainamon tekemä haastattelu 19.11.2001.

DISCUSSION

jakson teollisuutemme ja kaupparamme perusilmiöihin, yritysilmapiiriin ja henkisiin asenteisiin.”

Metsäyritysten ohella myös muut kansainvälistyvät suomalaisyritykset käyttivät yhä enemmän suuria kansainvälisiä konsultointiyrityksiä kansainvälisissä toiminnoissaan. Nämä yhteistyösuhteet käynnistyivät edelleen usein vaivihkaa Suomen rajojen ulkopuolella.

Isoa-Britanniaa käytettiin esimerkkinä, kun Suomen rahoitusmarkkinoita ”dereguloitiin” erityisesti 1980-luvun puolivälin jälkeen.

Suomen talouden sekä yhteiskunta- ja johtamismallin kannalta olennainen idänkauppa alkoi vähentyä 1980-luvun lopulla. Neuvostoliitto romahti valtiona ja suurmahtina 1990-luvun taitteessa. Mec-Rastorin valta-asema alkoi horjua sen kotikentällä.

Uudistumisen aika

1990-luku

Suomi ajautui syvään lamaan. 1990-luvun alun laman myötä vanha työntutkimuksen ja tehokkuuskonsultoinnin perinne sai jatkoa, mutta luonteeltaan muuntuneena. Työttömyys kasvoi. Moni johtava teollisuusyritys ajautui vaikeuksiin. Luottotappiot heikensivät pankkien aiemmin vahvaa asemaa suomalaisessa talouselämässä.

Neuvostoliiton romahtamisen myötä turvallisuus- ja muut reaali poliittiset esteet Suomen lähenemiselle länteen poistuivat. Kun Suomi aloitti avoimen lähenemisensä kohti Euroopan Unionia uutena ilmiönä markkinoihimme alkoi vaikuttaa ulkomainen pääoma.

Monien muiden yritysten tavoin myös Nokia oli ajautunut laman myötä vakaviin vaikeuksiin, mutta laman loppuvaiheessa vuonna 1993 sen pelastivat konkurssilta ulkomaiset sijoittajat.²⁴ Nokian samaan aikaan alkanut voitokulku teki Nokiasta mallin muille suomalaisyrityksille. Myös muut suomalaisyritykset alkoivat opetella, miten miellyttää ja houkutellessa ulkomaista pääomaa. Pankkien valtapiirit hajosivat. Myös pankit alistuivat amerikkalaismalliseen pörssivetoisuuteen ja tiukkaan kilpailulainsäädäntöön.

Suomen rahoitusmarkkinoiden 1980-luvun deregulaatio johti näin 1990-luvun laman välityksellä pankkisektorin ja sen valtapiirien rakennemuutokseen ja uudenlaiseen tiukkaan regulaatioon. Pankkien kadottaessa hallitsevan asemansa ja ulkomaisten investointien kasvun myötä suomalaisten liikkeenjohtajien tietämys amerikkalaisen mallin mukaisista länsimaalaisista instituutioista kuten liikkeenjohdon konsultoinnista kasvoi uusiin ulottuvuuksiin.²⁵ Vaikka suomalaisyritykset 1990-luvun alun lamassa vielä joiltakin osin lykkäsivätkin investointejaan konsultointiin, niissä alettiin nyt ainakin olla henkisesti valmiita tähän.

Rastor ja Mec-Rastor olivat historiansa aikana tarjonneet asiakkaille ihmisläheisiä, diskreettejä, lähellä ruohonjuuritasoa olevia palveluja. Massiiviset ja usein työntekijöiden määrää leikkaavat tehostamistoimenpiteet eivät keskeisesti kuuluneet ideologiaan tai käytäntöön. Sitä vastoin suuret kansainväliset konsultointiyritykset vyöryivät nyt tämäntyyppisten toimeksiantojen kautta Suomen markkinoille. Tästä eräs esimerkki on 1990-luvun puolivälistä

²⁴ Tainio et al. 2001.

²⁵ McKennan, Djelicin ja Ainamon mukaan pörssivetoisuus ja liikkeenjohdon konsultointi ovat toisiinsa läheisesti liittyviä instituutioita – molemmat ovat osa ”amerikkalaista mallia”.

suosittu ”business process reengineering” eli liiketoiminnan prosessien uudistaminen.

Monet suomalaisten perustamat liikkeenjohdon konsultointiyrietykset päätyivät 1990-luvulla osaksi jotakin kansainvälistä ”megatoimistoa”. Esimerkiksi Mec-Rastor siirtyi osaksi PricewaterhouseCoopersia toimiakseen uudella nimellä PwC Consulting,²⁶ suunnitellakseen muiden kansainvälisten konsultointitoimistojen Suomessa olevien yksiköiden tapaan kokonaan uusiksi asiakasyritystensä prosesseja ja mittaritotja sekä sähköistääkseen näiden asiakkaidensa liiketoimintaa ja strategiaa.

Liikkeenjohdon konsultoinnin pelikenttä Suomessa rakentui uusiksi. Leo Suurla ja Antero Kallio olivat luoneet eroa liikkeenjohdon yleiskonsultoinnin ja työntutkimuksen menetelmien välillä. Kasvun airueina 1990-luvulla toimivien kansainvälisten konsultointitoimistojen juuret eivät olleet liikkeenjohdon yleiskonsultoinnissa tai työntutkimuksessa vaan lähinnä taloushallinnossa tai informaatioteknologiassa. Kun ne yhtäältä puhuivat strategioista ja korostivat ylimmän johdon konsultointia ja toisaalta pyrkivät erottautumaan omista juuristaan kentän rajat ja sisältö hämärtyivät uudelleen Suomessa.

Kansainväliset konsultit olivat tottuneet käsittelemään palvelukentän monimuotoisuutta ja monimutkaisuutta sekä tuotteistamaan tehokkaasti osaamistaan eri asiakassegmenteille ja yksittäisille asiakkaille. Suomalaisille toimijoille tällainen oli kenties vähemmän luontainen toimintatapa. Suomalaisten opetellessa kansainvälisesti vakiintuneita toimintatapoja paikallinen liikkeenjohdon konsultoinnin kenttä polarisoitui yhtäältä kansainvälisiin megatoimistoihin ja toisaalta edelleen suomalaisomisteisiin

yhden tai muutaman konsultin toimistoihin, jotka pieninä ja verkostoituvina ovat joustavia ja ihmisläheisiä.

Suomalaiseen liikkeenjohdon konsultoinnin nykykenttä

2000-luku

Suomalainen liikkeenjohdon konsultointi on 2000-luvulla vähemmän omaleimaista kuin vuonna 1961, jolloin Liikkeenjohdon Konsultit LJK ry perustettiin. Ensimmäinen osa suomalaisen liikkeenjohdon konsultoinnin omaleimaisuudesta katosi jo muutamaa vuotta ennen LJK:n perustamista, kun aikaisemmin mainitsemamme L.E. Scriven vaikutti Suomessa. Toinen osa omaleimaisuudesta katosi, kun suomalaiset yritykset oppivat käyttämään konsultteja Suomen rajojen ulkopuolella ja kun Rastor muodosti Mec-Rastor -yhteisyrityksen H.B. Maynardin kanssa vuonna 1968. Kolmas osa katosi, kun erityisesti amerikkalaiset konsultointiyrietykset valtasivat Suomen markkinat 1990-luvun puolessa välissä.

Vain ensimmäisen osan katoamisessa suunnannäyttäjinä ja keskeisinä toimijoina olivat liikkeenjohdon konsultit itse. Toisessa muutoksessa Isonsa-Britanniassa ja muualla kansainvälistymisensä apuna ulkomaisia konsultteja käyttäneet metsäteollisuuden yritykset olivat suunnan näyttäjiä. Pankkien aseman heikkeneminen ja ulkomaisten sijoittajien tulo Nokian kautta Suomen rahoitusmarkkinoille linjasivat konsultoinnin kenttää niin, että myös kolmas osa katosi.

Suomalainen liikkeenjohdon konsultointi palveli omaleimaisena aikoinaan hyvin suomalaista yhteiskunta- ja johtamismallia sekä sen

26 Tienari 1999b; Ainamo and Tienari 2002.

DISCUSSION

muutosta. Nokian nousu amerikkalaisten ja ruotsalaisten kilpailijoidensa rinnalle ensin haastajaksi ja sitten niiden ohi on nyt koulunut Nokiasta – ja monilta osin myös Suomen yhteiskunnasta kokonaisuudessaan – maailmanlaajuisia malliesimerkkejä.²⁷ Tämä muutos on tehnyt tarpeettomaksi täysin omaleimaisen liikkeenjohdon konsultoinnin.

Samalla tavalla kuin esimerkiksi Ranska on korkeakulttuurissa kyennyt vastustamaan Yhdysvaltojen liiallista hegemoniaa,²⁸ Suomi on haastanut sitä menestyksellisesti mobiilissa telekommunikaatiossa, informaatioteknologiassa ja kansan korkeassa koulutustasossa. Näin Suomi on osaltaan osoittanut, että amerikkalainen johtamis- ja yhteiskuntamalli ei ole itseisarvo. Se on ollut suomalaisille ainoastaan eräs menestyksen nyanssi, joka on sopeutettavissa pohjoisen karuihin olosuhteisiin.

Vuosituhanneen alkuun saakka liikkeenjohdon konsultoinnin historia oli Suomessa ikään kuin kaari sotakorvaustyön tehostamisesta sähköisen liiketoiminnan kehittämiseen.²⁹ Leo Suurla, Antero Kallio ja yhtiä lailla myös esimerkiksi Accenture'n Markku Silénin kaltaiset uudistajat olivat avainhenkilöitä kentän nykyaikaistamisessa. Kansainvälistyvien suomalaisyritysten ja erityisesti Nokian roolit ovat myös olleet ratkaisevia, että Suomen kulloisiinkin tarpeisiin on aina löytynyt sopiva versio amerikkalaismallisesta liikkeenjohdon konsultoinnista.

Kehitys ei ole pysähtynyt. Vaikka amerikkalaiset toimistot ovat saavuttaneet ja säilyttäneet vahvan asemansa Suomessa vuosituhanneen vaiheessa uusia suomalaisia liikkeenjohdon konsultointitoimistoja kuten Talent Partners ja

Head Consulting perustettiin. Aspectum ja Via Group ovat myös menestyneet. Aiemmin metsäteollisuuden konsultointiin profiloitunut Jaako Pöyry Consulting on alkanut profiloitua kohti amerikkalaismallista liikkeenjohdon konsultointia. Liikkeenjohdon konsultoinnissa on Suomessa vahva kotimainen pohjavire.

Shakespearen mukaan Cleopatra sanoi Antoniukselle: "Keski-ikä tulee helpotuksena väistämättömien virheiden jälkeen, joita olemme tehneet nuorina." Liikkeenjohdon konsultoinnin kentän 40 vuoden iän merkkipaalun ohittamista voidaan pitää ikääntymisen ja nuoruuden menetyksen sijaan uudistumisen aikana. Kysymys ei ole "keski-ikä kriisistä", jossa amerikkalaistuminen olisi ajanut ohi länsimalaisen kehityksen valtavirrasta sivuraiteelle ajautuneen suomalaisen konsultoinnin mallin. Kysymys on pikemminkin nykyään niin muodikkaasta "life long learning"istä eli elinikäisestä oppimisesta. Antero Kallion LJK:n 20-vuotisjuhlassa 1981 pitämän puheen loppukaneetti on edelleen ajankohtainen: "voimaa, nöyryyttä, viisautta. Siinäpä huomisen päivän liikkeenjohdon konsulteille ajateltavaa."

Yhteenveto ja ehdotuksia jatkotutkimukselle

Suomessa liikkeenjohdon konsultointi "vapaan talouselämän symbolina" piti pitkään sisällään suomalaisten liikkeenjohdon konsulttien vapauden toimia Rastorin ja Mec-Rastorin johdolla kansallisesti omalaatuisella tavalla käyttäen sekä aivoja että suomalaista sydäntä, ei ainoastaan jompaa kumpaa. Kansallisesti omalaatuisella tavalla toimivat suomalaiset liikkeenjoh-

27 Lovio 1993, Ainamo 1997, World Economic Forum 2001, Himanen ja Castells 2001, Tuomi 2002.

28 Djelic and Ainamo 1999, Djelic 1998.

29 Tienari 1999b; Ainamo and Tienari 2002.

don konsultit olivat mukana nykyaikaistamassa ja tehostamassa suomalaisten yritysten toimintaa. He rakensivat eroa liikkeenjohdon yleiskonsultoinnin ja työntutkimuksen menetelmien välille vaiheessa, jossa ulkomaalaiset konsultit eivät olleet rantautuneet Suomeen.

Pyrkimyksistään huolimatta ominaislaatuinen, Mec-Rastor menestyi rajallisesti kansainvälisillä konsultointimarkkinoilla kansallisesti omalaatuisella suomalaisella prosessikonsultoinnillaan. Myöskään Mec-Rastorin vanavedessä kulkevat pienemmät suomalaistoimistot eivät ole merkittävästi menestyneet kansainvälisillä markkinoilla.

Kokemuksena Rastorin ja Mec-Rastorin rakentaman, ominaisesti suomalaisen liikkeenjohdon konsultoinnin nousu ja tuho oli monella tapaa merkittävä kokemus. Siinä luotiin perusta nykyaikaisen konsultoinnin kentän kansalliselle synnylle. Tämän oppimisprosessin puitteissa sekä muokattiin kansallista johtamismallia ja tätä laajemmin koko kansallisen yhteiskuntamallia että vakautettiin murrosten yhteydessä tehtyjä uudistuksia.

Rastorin perustamisvaiheessa syntynyt jännite globaalien ja kansallisten välille ja oppimiselle ei ole menettänyt ajankohtaisuuttaan. Rastorin ja Mec-Rastorin ympärille punoutuva suomalaisen liikkeenjohdon konsultointiin liittyvä dynamiikka tarjoaa aiheita tutkijoille lähes tytä vastaavaa kehitystä muissa maissa. Tutkimuksellisesta näkökulmasta katsoen suomalaisen, kansallisesti omaleimaisen liikkeenjohdon konsultoinnin kentän rakentaminen, vakiintuminen ja uudistuminen Rastorin ja Mec-Rastorin toimesta herättävät lisäkysymyksiä tarkastellun historian säikeen ainutlaatuisuudesta.

Minkä maalaisia ovat olleet liikkeenjohdon konsultit muissa maissa, kun paikallisten yritysten toimintaa on nykyaikaistettu ja tehos-

tettu eri aikoina ja ratkaisevissa taitekohdissa? Ovatko konsultit olleet ulko- vai kotimaisia, kun paikalliset yritykset ovat siirtyneet uusille toimialoille tai kansainvälisille markkinoille, tai olosuhteet muutoin muuttuneet? Onko paikallisten liikkeenjohdon konsultointitoimistojen avautuminen ulkomaille muissa kuin tässä artikkelissa esitetyssä suomalaisessa tapauksessa samankaltaistanut ulko- ja kotimaanmarkkinoita tarjotakseen sillan, mitä pitkin niiden suuret kansainväliset kilpailijat ovat tulleet markkinoille? Esimerkiksi historialliset ja vertailevat tutkimukset tarjoavat mahdollisuuksia tämältyyppisten kysymysten tarkasteluun. ■

Lähdeluettelo

- AINAMO, A.** (1996): *Industrial Design and Business Performance: A Case Study of Design Management in a Finnish Fashion Firm*. Acta Oeconomica Helsingiensis. A-112. Helsinki: Helsingin kauppa- ja korkeakoulu.
- AINAMO, ANTTI** (1997): "Evolution of the Finnish System of Innovation: The Contribution of Nokia". In: *Competing from the Periphery: Core Issues in International Business*. Edited by B. Fynes and S. Ennis. Dublin: The Oaktree Press, 423–439.
- AINAMO, ANTTI and PANTZAR, MIKA** (2000): "Design for the Information Society: What Can We Learn from the Nokia Experience?", *The Design Journal*, Vol. 2, Iss. 2.
- AINAMO, ANTTI and TIENARI, JANNE** (2002): "The Rise and Fall of a Local Version of Management Consulting in Finland". In *Management Consulting: Emergence and Dynamics of a Knowledge Industry*, edited by Matthias Kipping and Lars Engwall. Oxford: Oxford University Press.
- CANBACK, STAFFAN** (1998): "The Logic of Management Consulting (Part One)", *Journal of Management Consulting* 10: 3–11.
- CASTELLS, MANUEL ja HIMANEN, PEKKA** (2001): *Suomen tietoyhteiskuntamalli*. Sitra 242. Helsinki: WSOY.
- DJELIC, MARIE-LAURE** (1998): *Exporting the American Model*. Oxford: Oxford University Press.
- DJELIC, MARIE-LAURE and AINAMO, ANTTI** (1999): "Coevolution of Organizational Forms in the Fashion Industry: A Historical and Comparative Study of France, Italy, and the United States", *Organization Science*, Vol. 10, No 5, 625–637.

DISCUSSION

- HARGADON, ANDREW and SUTTON, ROBERT** (1997): "Technology Brokering and Innovation in a Product Development Firm", *Administrative Science Quarterly* 42: 716–749.
- HEINONEN, VISA ja KONTTINEN, HANNU** (2001): *Nyt Uutta Suomessa! Suomalaisen mainonnan historia*. Helsinki: Mainostajien Liitto.
- KALLIO, ANTERO** (1981): LJK:n 20-vuotisjuhla-esitelmä 1981-02-04. LJK:n arkisto.
- KALLIO, ANTERO** (1969): Käsikirjoitus 26.2.1969 (Mec-Rastor).
- KIPPING, MATTHIAS** (1999): "American Management Consulting Companies in Western Europe, 1920 to 1990: Products, Reputation, and Relationships". *Business History Review* 73, 190–220.
- KIPPING, MATTHIAS** (1996): "The U.S. Influence on the Evolution of Management Consultancies in Britain, France and Germany Since 1945". *Business and Economic History* 25, 112–123.
- LAURILA, JUHA** (1999): "Management in Finland". In: *Management in Europe*, eds. M. Warner and P. Joynt. UK: Thomson Learning Business Press.
- LOVIO, RAIMO** (1993): *Evolution of Firm Communities in New Industries: The Case of the Finnish Electronics Industry*. Acta Universitatis Oeconomicae Helsingiensis A-92. Helsingin kauppakorkeakoulu.
- MANNIO, PEKKA** (1979): *Liikkeenjohdollisen tutkimusryhmän alkutaival*. Helsinki: Liikkeenjohdollinen tutkimusryhmä LJT.
- MCKENNA, CHRISTOPHER, DJELIC, MARIE-LAURE and AINAMO, ANTTI** (2000): "Message and Medium: The Role of Consulting Firms in the Process of Globalization and its Local Interpretation", Paper presented to the 16th EGOS Colloquium, Helsinki School of Economics, Finland, July. [ilmestyy kirjassa *Globalization and Institutions: Redefining the Rules of the Game*, edited by M-L Djelic and S Quack, Cheltenham, Great Britain: Edward Elgar.
- PANTZAR, MIKA** (1996): *Kuinka teknologia kesytetään*. Otava: Helsinki.
- PANTZAR, MIKA** (2000): *Tulevaisuuden koti*. Otava: Helsinki.
- RAUTAKOURA, UKKO-PEKKA** (1989): Taustat: LJK. YTY, 2/1989.
- SUURLA, LEO** (1987): Muistelmäkäsikirjoitus. Julkaisematon
- TAINIO, RISTO, HUOLMAN, MIKA, PULKKINEN, MATTI, ALI-YRKKÖ, JYRKI, and YLÄ-ANTTILA, PEKKA** (forthcoming): "Global investors meet local managers – Shareholder value in the Finnish context" In: *Globalization and Institutions: Redefining the Rules of the Game*, edited by M-L Djelic and S Quack, Cheltenham, Great Britain: Edward Elgar.
- TAINIO, RISTO ja VIRTANEN, KALERVO** (1996): "Governance Structures in Finnish Corporations". *ZfB-Ergänzungsheft*, 3/96, 1–13.
- TIENARI, JANNE** (1999a): *Through the Ranks, Slowly: Studies on Organizational Reforms and Gender in Banking*. Acta Universitatis Oeconomicae Helsingiensis A-152. Helsingin kauppakorkeakoulu.
- TIENARI, JANNE** (1999b): *Sotakorvaustyön tehostamisesta sähköisen liiketoiminnan kehittämiseen: liikkeenjohdon konsultoinnin lyhyt historia Suomessa*. Kauppatieteiden osaston tutkimuksia 1. Lappeenrannan teknillinen korkeakoulu /.
- TUOMI, ILKKA** (2002): *Networks of Innovation: – Change and Meaning in the Age of the Internet*. Oxford: Oxford University Press.
- WORLD ECONOMIC FORUM** (2001): *Global Competitiveness Report 2001–2002*. New York: Oxford University Press.