

Subjective well-being as an individually constructed phenomenon

*KTL, KK Sofia Kauko-Vallin yrittäjyyden väitöskirja "Subjective well-being as an individually constructed phenomenon" (Subjektii-
vinen hyvinvointi yksilöllisesti rakentuneena
ilmiönä) tarkastettiin Jyväskylän yliopistossa
15.4.2008. Vastaväittäjänä toimi professori
Antonella Delle Fave (Milanon yliopistosta)
ja kustoksena professori Matti Koiranen*

Sofia Kauko-Valli tutki väitöstyössään suomalaisten perheyrittäjien, muiden yrittäjien ja palkansaajien onnellisuuden ja hyvinvoinnin rakentumista. Hän selvitti, eroaako pienten perheyrittäjien omistajien kokemus onnellisuudesta ja hyvinvoinnista muihin ryhmiin verrattuna.

Perheyrittäjien toimintaympäristö nähdään yleensä monimutkaisena ja haastavana erityisesti siksi, että erilaiset perheeseen, liiketoimintaan ja omistajuuteen liittyvät roolit ovat päällekkäisiä ja kietoutuneet monin eri tavoin toisiinsa. Perheyrittäjyyden kontekstia tulkitaan usein juuri rooliristiriitojen ja monien erilaisten roolien tuottaman stressin ja kuormituksen näkökulmasta, ei hyvinvoinnin näkökulmasta.

Kaikissa Kauko-Vallin tutkimissa ryhmissä hyvinvoinnin kokeminen oli korkealla tasolla. Pääsääntöisesti ihmiset pitivät itseään onnellisina ja ovat tyytyväisiä omaan elämäänsä. Perheyrittäjyyden konteksti näyttää kuitenkin luovan muita toimintaympäristöjä suotuisimmat olosuhteet onnellisuuden kokemiselle, koska se mahdollistaa kokonaisvaltaisen elämän eri alueiden tarkastelun.

– Onnellisuus rakentui perheyrittäjillä tyytyväisyydestä elämään, tasapainosta haasteiden ja voimavarojen välillä, tasapainosta erilaisien roolien välillä, muilta saadusta arvostuksesta ja elämän mielekkyyden ja merkityksen kokemisesta, Kauko-Valli kertoo.

Tuloksia voidaan selittää työympäristöön kiinteästi liittyvillä kulttuurisilla tekijöillä, kuten ajattelu- ja toimintamalleilla sekä toimintaympäristöön liittyvällä oppimisella.

– Pienten perheyrittäjien omistajilla perhe, liiketoiminta ja omistajuus kietoutuvat tiiviisti toisiinsa. Työhön ja perheeseen liittyviä asioita joutuu pakostakin usein ajattelemaan yhtä aikaa ja sovittelemaan toinen toisiinsa. Palkansaajilla työn ja perheen maailmat ovat usein eriytyneet sekä ajattelun että käytännön toiminnan tasolla. Tältä perheulottuvuuden akselilta syntyy erilaisia toimintakulttuuria – erilaisia ajattelu- ja toi-

mintatapoja, joiden avulla voi selittää tutkimuksessa löytyneitä eroja, Kauko-Valli erittelee.

– Yrittäjät näyttävät pystyvän ainakin hetkellisesti hyväksymään elämässään ahdistavia elementtejä ilman, että se vaikutti onnellisuuteen ja tyytyväisyyteen. Palkansaajilla ahdistus näkyi välittömästi onnellisuudessa ja tyytyväisyydessä elämään sekä suoraan että välillisin yhteyksin, Kauko-Valli huomasi.

Onnellisuus nähdään usein yksinomaan tunteena. Sen löytymisen eteen nähdään paljon vaivaa, vaikka se haihtuu ilmaan yllättävän nopeasti.

– Omaan onnellisuuteen ja sen kokemiseen voi kuitenkin itse omilla ajattelu- ja toimintatavoilla suurestikin vaikuttaa. Onnellisuuden kannalta tärkeintä on kaikkien elämänalueiden tasapuolinen huomioiminen, elämän haasteiden ja voimavarojen tasapainottaminen ja elämän mielekkyyden ja merkityksen jatkuva kokeminen. Monelle meistä tämä tarkoittaisi käytännössä keskittymistä oleelliseen, jatkuvan viriketulvan karsimista ja jonkinlaista rauhoittumista, Kauko-Valli haastaa.

Tutkimus toteutettiin internetvälitteisen kyselyn avulla, johon osallistui 942 vastaajaa.

Lisätietoja: sofia.kauko-valli(at)econ.jyu.fi

Internationalization of software firms: Finnish small and medium-sized software firms in Japan

KTM Arto Ojalan tietojärjestelmätieteen väitöskirja "Internationalization of software firms: Finnish small and medium-sized software firms in Japan" (Ohjelmistoyritysten kansainvälistyminen: Suomalaiset pk-sektorin ohjelmistoyritykset Japanissa) tarkastettiin Jyväskylän yliopistossa 11.4.2008. Vastaväittäjänä toimi professori Jim Bell (School of International Business, University of Ulster, Iso-Britannia) ja kustoksena professori Pasi Tyrväinen (Jyväskylän yliopisto).

Rohkea kansainvälistyminen avaimena menestykseen

Globalisaation sanotaan kaventavan kulttuuri-eroja sekä välimatkoja maiden välillä. Tämä on ollut seurausta erilaisten kommunikaatioteknologioiden kehittämisestä ja lisääntyneistä liikenneyhteyksistä ympäri maailmaa. Voisi ajatella että globalisoituminen on tehnyt myös yritysten kansainvälistymisen entistä helpommaksi. KTM Arto Ojala osoittaa kuitenkin väitöskirjatutkimuksessaan, että sekä suomalaiset että yhdysvaltalaiset ohjelmistoyritykset suosivat ensisijaisesti ns. psyykkisesti läheisiä maita. Näissä maissa yrityksen on helppo toimia pienen kult-

tuurieron sekä samankaltaisten liiketoimintakäytänteiden ja yhteisen kielen vuoksi.

Ojala tutki väitöskirjassaan ohjelmistoyritysten markkinavalintaa sekä erityisesti Japanissa toimivia suomalaisia ohjelmistoyrityksiä. Japanissa on maailman toiseksi suurimmat ohjelmistotuotemarkkinat, mikä tekee siitä erittäin houkuttelevan kohdemaan monille ohjelmistoyrityksille. Japania on kuitenkin perinteisesti pidetty hyvin etäisenä ja vaikeana maana tehdä kannattavaa liiketoimintaa.

– Japani oli vasta viidentenä yhdysvaltaisten ohjelmistoyritysten kohdemaista. Lisäksi harvat suomalaiset ohjelmistoyritykset ovat kansainvälistäneet toimintojaan Japaniin. Voidaan kysyä, miksi ohjelmistoyritykset eivät investoi Japaniin siinä määrin kuin sen ohjelmistomarkkinakoko edellyttäisi. Onko psyykkisellä etäisyydellä sittenkin merkitystä globaalissa maailmassa, Ojala kysyy.

Tutkimukseen osallistuneiden suomalaisen ohjelmistoyritysten kapeat tuotestrategiat ovat ajaneet yrityksiä suuntautumaan juuri Japaniin, koska siellä toimii monia suuria kohdeasiakkaita niiden tarjoamille ohjelmistotuotteille. Näin ollen suomalaisyritysten on ollut pakko kansainvälistyä Japanin markkinoille hyvin aikaisessa vaiheessa. Suoria investointeja Japaniin suositaan myös siksi, että myytävien tuotteiden luonne vaatii tiivistä yhteistyötä asiakkaan kanssa myyntiprosessin eri vaiheissa.

Kansainvälistymisessä Japanin markkinoille yritykset käyttivät apunaan verkostosuhteita toisten yritysten, tuttavien ja välittäjäorga-

nisaatioiden kanssa: luomalla aktiivisesti uusia ja hyödyntämällä jo olemassa olevia suhteita yritykset pystyivät hankkimaan tarvitsemaansa tietämystä. Yritykset pyrkivät myös vähentämään psyykkisen etäisyyden vaikutusta Suomen ja Japanin välillä rekrytoimalla sellaisia länsimaalaisia työntekijöitä, joilla oli aikaisempaa työkokemusta Japanista. Nämä työntekijät tunsivat entuudestaan paikalliset toimintatavat ja kulttuurin ja puhuivat japania. Osa yrityksistä myös perusti yhteisyrityksen japanilaisen partnerin kanssa, mikä mahdollisti paikallisen osaamisen hyödyntämisen.

– Kansainvälistyminen on haastavaa, koska kohdeasiakkaiden kieli, kulttuuri ja liiketoimintatavat saattavat olla hyvin erilaisia, kuin kotimaassa on totuttu. Koska monien ohjelmistotuotteiden laatu vaatii tiivistä yhteistyötä myyjän ja asiakkaan välillä, fyysistä kohtaamista ei voi aina korvata kommunikaatioteknologioiden avulla, Ojala muistuttaa.

Ojalan mukaan kulttuuri- ja kielieroja maiden välillä ei tulisi aliarvioida, mutta niiden ei myöskään saisi antaa muodostua esteeksi liiketoiminnalle.

– Ohjelmistoyritykset pystyvät kansainvälistymään myös etäisiin ja vaikeanpidettyihin maihin, kunhan vain osaavat ottaa maiden väliset eroavaisuudet huomioon ja käyttää oikeita strategioita esteistä selviytymiseen. Tämä tuo yritykselle kilpailuetua niihin verrattuna, jotka eivät tähän kykene, Ojala toteaa. ■

Lisätietoja: arto.k.ojala(at)jyu.fi

Essays on Software Product Development: A Strategic Management Viewpoint

TkT, KTM Markus M. Mäkelän kansainvälisen liiketoiminnan aineeseen kuuluva väitöskirja "Essays on Software Product Development: A Strategic Management Viewpoint" tarkastettiin Helsingin kauppakorkeakoulussa tiistaina 8.4.2008. Vastaväittäjänä toimi Senior Lecturer, KTT Tuure Tuunanen (The University of Auckland Business School) ja kustoksena professori Henrikki Tikkanen (HSE).

Ohjelmistoyrityksen menestymistä selittävät ohjelmistotuotekehityksen dynaamiset kyvykkyudet ja strategiset tyypit

Väitöskirjassa tutkitaan ohjelmistotoimialan yritysten tuotekehityksen suoritustasoon vaikuttavia tekijöitä. Lisäksi tutkitaan, kuinka tuotekehityksen suoritustaso vaikuttaa yritysten kokonaisvaltaiseen suoritustasoon. Näitä kysymyksiä tarkastellaan väitöskirjassa strategisen johtamisen näkökulmasta.

Kaksi kyvykkyysorientoitunutta strategisen johtamisen lähestymistä yrityksen suoritustason selittämiseen ovat keskeiset väitöskirjalle: dynaamiset kyvykkyudet ja niin sanotut strategiset tyypit. Näiden lisäksi tietämyksen sulauttamis-

kapasiteetti organisaatioiden välisessä oppimisessa on tutkimuksen keskeinen teoreettinen näkökulma.

Väitöskirjan tulokset sisältävät tyypittelyn resurssien muodonmuutoksesta, joka seuraa dynaamisten kyvykkyuksien toiminnasta tuotekehityksen piirissä. Lisäksi tulokset valottavat kuinka tuotekehitystietämyksen sulauttamiskapasiteetti vaikuttaa tuotekehityksen suoritustasoon liiketoimintaympäristön vaihtelevissa dynaamisuustasoissa, ja mitkä päätökset ovat asianmukaisia valittaessa yrityksen ohjelmistokehitysmetodeja, hallittaessa innovaatioiden tuottojen tulouttamista ja säilyttämistä yrityksen sisällä, ja hyödynnettäessä sosiaalista pääomaa tuotekehitysprosessissa. Edelleen tulokset valaisevat miten ohjelmistotuotantokyvykkyudet lopulta vaikuttavat yrityksen kokonaissuoritustasoon strategisten sivutekijöiden toiminnan alla.

Mäkelän väitöskirjan tuloksilla on lukuisia laajempia implikaatioita niin jatkotutkimukselle kuin käytännöllekin. Nämä ilmenevät alueilla, joiden risteyskohtaan väitöskirja sijoittuu: tuotekehitys, ohjelmistoprosessi, dynaamiset kyvykkyudet, sulauttamiskapasiteetti, sosiaalinen pääoma, ja yrityksen strategian sopivuus edellisiä koskeviin johtamispäätöksiin. ■

Lisätietoja: markus.makela(at)sitra.fi

Essays on minority protection and dividend policy

KTL Seppo Kinkin rahoituksen alaan kuuluva väitöskirja "Essays on minority protection and dividend policy" tarkastettiin Helsingin kauppakorkeakoulussa 4.4.2008. Vastaväittäjänä toimi professori Eva Liljebloom (Svenska handelshögskolan) ja kustoksena professori Seppo Ikäheimo (HSE).

Vähemmistösuojalla voidaan vaikuttaa yrityksen osingonjakoon

Väitöskirja käsittelee vähemmistösuojan vaikutusta osingonjakoon. Sekä suurimmilla osakkeenomistajilla että yhtiön johdolla on mahdollisuus käyttää hyväksi asemaansa vähemmistöosakkaiden kustannuksella vaikuttamalla osingonjakoon. Lainsäädännöllä voidaan pyrkiä turvaamaan vähemmistöosakkaiden asemaa. Enronin kaltaiset skandaalit ovat osoittaneet tämänlaisen lainsäädännön tarpeellisuuden.

USA:ssa Sarbanes Oxley -tyyppiset (2002) säädökset pyrkivät parantamaan sijoittajan suojaa. Eurooppalainen lainsäädäntö (European Company Law, 2001) ei kuitenkaan sisällä mitään yhteistä direktiiviä vähemmistösuojasta, joten vähemmistösuoja on jäänyt kunkin maan itsenäisesti hoidettavaksi joko corporate governance -säännöksillä tai yhtiökokoukseen liittyvillä säädöksillä. Yleensä Euroopassa eri maiden lainsäädäntö antaa sijoittajille epäsuoria tapoja vaikuttaa osingonjakoon. Suomen lainsäädäntö

antaa vähemmistölle suoran vaikutusmahdollisuuden. Se määrittää tietyille vähemmistölle (1/10) oikeuden vaatia jaettavaksi vähintään puolet yhtiön voitollisesta tuloksesta, ei kuitenkaan enempää kuin 8 prosenttia omasta pääomasta.

Tutkimus selvittää, kuinka hyvin Suomen kaltainen vähemmistösuoja todellisuudessa toimii vai voivatko suurimmat osakkeenomistajat ja yhtiön johto toimillaan estää vähemmistösuojan toteutumisen.

Tutkimuksen keskeisin tulos on, että suomalainen lainsäädäntö suojaa vähemmistöosakkaita paremmin johdon kuin suurimpien osakkeenomistajien vaikutusmahdollisuuksia vastaan. Muiden tutkimusten mukaan USA:n lainsäädäntö vastaavasti suojaa vähemmistöosakkaita suurimpia osakkeenomistajia vastaan. Yhdistämällä sekä USA:n lainsäädännön piirteet että suomalaisen vähemmistösuojan kaltainen lainsäädäntö saataisiin lainsäädäntö, joka suojaisi vähemmistöosakkaita sekä suurimpia osakkeenomistajia että yhtiön johtoa vastaan niiden pyrkiessä vaikuttamaan osingonjakoa vähentävästi.

Rahoituksen teoriassa osingoilla arvioidaan olevan informaatioarvoa yrityksen tulevista tulokehityksestä. Tutkimuksen toisena tuloksena voitiin todeta, että vähemmistösuoja vähentää osinkojen mahdollista informaatioarvoa. Lainsäätäjän näkökulmasta vähemmistösuojan tulisi kuitenkin paitsi turvata vähemmistön mahdollisuus kohtuulliseen osinkoon, niin samalla turvata osinkojen informaatioarvo. Siten sijoit-

tajat voisivat omasta näkökulmastaan sijoittaa varat mahdollisimman tuottavasti, kun he allokoivat pääomia. ■

Lisätietoja: seppo.kinkki(at)haaga-helia.fi

Essays on Management of Complex Information Systems Development Projects

KTM Antti Nurmen tietojärjestelmätieteen aineeseen kuuluva väitöskirja "Essays on Management of Complex Information Systems Development Projects" tarkastettiin Helsingin kauppakorkeakoulussa 28.3.2008. Vastaväittäjänä toimi professori, PhD Suzanne Rivard (HEC Montreal) ja kustoksena professori Matti Rossi (HSE).

Jaettujen ja ulkoistettujen tietojärjestelmäprojektien johtaminen haasteellista

Nurmi tarkastelee väitöstutkimuksessaan monen organisaation yhteisiä tietojärjestelmäkehityshankkeita, joissa samaa tietojärjestelmää kehitetään monelle samalla toimialalla toimivalle yritykselle. Tällä tavalla pyritään jakamaan järjestelmäkehityshankkeen kustannuksia ja riskejä useamman organisaation kesken.

Tutkimuksessa todettiin, että monen organisaation yhteiset järjestelmäkehityshankkeet

ovat haasteellisia, koska organisaatioiden eri tasojen välillä olevat riippuvuudet lisäävät kompleksisuutta ja epävarmuutta järjestelmäkehityksen ympärillä. Samoin organisaatioiden prosessien yhdenmukaistaminen on haasteellista. Nurmen mukaan on ensiarvoisen tärkeää, että mukana olevat organisaatiot pääsevät yhteisymmärrykseen liiketoimintaprosesseista, joita automatisoidaan.

Myös teknologiset haasteet tulivat esille tutkituissa projekteissa. Ensinnäkin pitäisi löytää teknologia, joka sopii kaikille yhteistyön osapuolille. Toiseksi, kun jokin teknologia on valittu, sitä on hyvin vaikea tai ainakin erittäin kallista vaihtaa toiseen. Valittu teknologia ei saisi olla liian uutta, mutta ei myöskään liian vanhaa – tästä syystä juuri oikean teknologian valitseminen on vaikeaa.

Nurmen tutkimuksessa todettiin, että monen organisaation yhteisille järjestelmäkehityshankkeille on ominaista kompromissien suuri määrä. Lisäksi tällaisissa hankkeissa havaittiin monia tekijöitä, jotka ovat projektijohdon vaikutuspiirin ulkopuolella. Tekijät saattavat olla

sisäisiä, eli mukana olevissa organisaatioissa tapahtuvia muutoksia, tai sitten ulkoisia, kuten teknologiassa tai toimialoilla tapahtuvia muutoksia. Monen organisaation järjestelmänkehityshankkeet muistuttavat suuria laivoja: kun tietty kurssi valitaan, vie sen vaihtaminen aikaa

vaikka siihen olisi tarvettakin. Nurmen mukaan johtamistapa joka valitaan kehityshankkeen alkuvaiheessa, pidetään todennäköisesti ainakin järjestelmän käyttöönottoon saakka. ■

Lisätietoja: antti.nurmi(at)accenture.com

Omistajaohjaus, sisäinen yrittäjyys ja tuloksellisuus ammattikorkeakouluissa

HTM Hannu Nyssölän yrittäjyyden väitöskirja "Omistajaohjaus, sisäinen yrittäjyys ja tuloksellisuus ammattikorkeakouluissa" tarkastettiin Jyväskylän yliopistossa 8.3.2008. Vastaväittäjänä oli dosentti Pentti Rauhala (Tampereen yliopisto) ja kustoksena professori Matti Koiranen (Jyväskylän yliopisto).

Ammattikorkeakoulujen tuloksellisuudesta ristiriitaisia käsityksiä

Asettaako ammattikorkeakoulujen tavoitteet omistaja, henkilöstö vai opetusministeriö, ja mitä mieltä nämä ryhmät ovat koulujen tuloksellisuudesta?

Hannu Nyssölän tutkimus osoittaa, että omistajat asettavat omasta mielestään koulujen toiminnalle selkeät päämäärät. Henkilöstön mielestä omistajien tavoitteet ovat kuitenkin

epäselviä, ja työntekijät pitävät omistajia passiivisina. Koulun itsensä asettamat tavoitteet eivät henkilöstön mielestä ole aina selkeitä, mutta henkilöstö on kuitenkin omistajia aktiivisempaa pyrkiessään omiin tavoitteisiinsa. Vaikka sekä omistajat että henkilöstö katsovat tärkeimpien tavoitteidensa olevan yhdensuuntaisia opetusministeriön tavoitteiden kanssa, kouluissa koetaan silti tavoitteiden mieltämiseen ja tärkeysjärjestykseen liittyvän ristiriitaisuuksia.

Ammattikorkeakoulujen omistajien mieltämä omistajuus jakautuu henkiseen ja juridiseen omistajuuteen. Omistajuuden kokemisen määrän ja omistajaohjauksen välillä on selkeä riippuvuus. Mitä voimakkaampaa henkinen omistajuus on, sitä vahvempaa on omistajaohjaus. Omistajaohjauksen määrä vaihtelee koulujen omistustyyppien mukaisesti. Kaupunkien suoraan omistamissa kouluissa omistajaohjaus on vähäisintä, ja eniten ohjausta on osakeyhtiöiden ja säätiöiden omistamissa kouluissa. Omistajaohjauksella pyritään voimakkaimmin ajamaan alueellisia etuja, vaikka opiskelijoiden

ja työmarkkinoiden intressit tunnustetaankin suuremmiksi.

Selkeät tavoitteet ruokkivat sisäistä yrittäjyyttä

Henkilöstöllä on potentiaalia yrittäjämäiseen toimintatapaan. Sisäisen yrittäjyyden kehittymisen vaatisi kuitenkin työntekijöiltä nykyistä suurempaa riskinottohalua ja -kykyä ja parempaa tilaisuuksien tunnistamista. Johdon puolestaan tulisi vähentää kontrollia ja byrokratiaa sekä lisätä henkilöstön toimivaltuuksia.

– Henkilöstön sisäisen yrittäjyyden määrä korreloi merkitsevästi kouluille asetettujen tavoitteiden selkeyden ja tavoitteisiin pyrkimisen aktiivisuuden kanssa, Nyssölä havaitsi.

Opetusministeriö pitää tuloksellisina niitä ammattikorkeakouluja, jotka sijoittuvat hyvin ministeriön määrittelemissä panos-, prosessi- ja

suoritemittauksissa. Kun tutkimuksessa tuloksellisuutena pidetään opetusministeriön tavoitteiden lisäksi myös omistajien, henkilöstön, sidosryhmien ja opiskelijoiden tavoitteiden saavuttamista, opetusministeriön mittaama ja omistajien sekä henkilöstön mieltämä tuloksellisuus eivät korreloi. Myös omistajien ja henkilöstön näkemykset koulunsa tuloksellisuudesta erosivat.

Nyssölä sovelsi väitöskirjassaan yritysmaailmassa syntyneitä omistajaohjauksen ja sisäisen yrittäjyyden teorioita ammattikorkeakouluihin.

Tuloksia voidaan hyödyntää sekä ammattikorkeakoulujen johtamisessa että omistajien strategisessa työssä. Työ antaa suuntaviivoja myös mahdollisten uusien, yhdistyvien ammattikorkeakoulujen omistuspohjien harkintaan. ■

Lisätietoja: hannu.nyssola(at)haaga.fi

A Project Network: An Approach to Creating Emergent Business

MA Brett Fifieldin markkinoinnin alaan kuuluva väitöskirja "A Project Network: An Approach to Creating Emergent Business" tarkastettiin Helsingin kaupunkikorkeakoulussa 1.2.2008. Vastaväittäjänä toimi professori Kjell Grønhaug (NHH) ja kustoksena professori Kristian Möller (HSE).

liiketoimintaverkoston kasvattamiseen liiketoimintamahdollisuuksiaan. Fifield tutkii, kuinka projektiverkosto voi olla hyödyllinen väline uuden liiketoiminnan synnyttämisessä. Tutkimus on kahdesta syystä tärkeä Suomessa. Ensiksi pienyrityksillä on merkittävä rooli innovaatioiden luomisessa korkean teknologian sektorilla. Toiseksi kasvavat liiketoimintaverkostot kohtaavat erilaisia haasteita kuin vakiintuneet verkostot ja monet suomalaiset yritykset yrittävät päästä kehittymässä oleville markkinoille tai luoda niitä liiketoimintaverkostoja hyödyntämällä.

Fifield luo tutkimuksessaan strategisen lähestymistavan kasvavien mahdollisuuksien syn-

Projektiverkostolla uuden liiketoiminnan synnyttämiseen

Brett Fifieldin väitöstutkimus keskittyy suomalaisen pienyritykseen, joka on perustamassa

nyttämiseen osana strategista verkostoa ja toimijoiden tiimiä. Hyödyntäessään projektiverkostoa kasvavan liiketoiminnan luomiseen yritykset pysyvät itsenäisinä, vaikkakin tekevät yhteistyötä luodakseen kilpailuetua sekä projektiverkostolle että sen yksittäisille yrityksille.

Fifieldin tutkimustulokset auttavat yrityksiä ymmärtämään projektiverkoston roolia ja niiden edellyttämiä investointeja rakennettaessa uusia liiketoimintamalleja ja markkinamahdollisuuksia. Tutkimuksessa analysoidaan verkoston luomisprosessia. ■

Lisätietoja: brett.fifield(at)lamk.fi

Internationalization: An Information-processing Perspective

– A Study of the Level of ICT Use during Internationalization

M.Sc Gerard Danfordin kansainvälisen liiketoiminnan alaan kuuluva väitöskirja "Internationalization: An Information-processing Perspective – A Study of the Level of ICT Use during Internationalization" tarkastettiin Helsingin kauppakorkeakoulussa 21.12. 2007. Vastaväittäjänä toimi professori, KTT Sami Saarenketo (Lappeenrannan teknillisen yliopisto) ja kustoksena professori Hannu Seristö (HSE).

ICT:n tehokas hyödyntäminen nopeuttaa yrityksen kansainvälistymisprosessia

Gerard Danfordin väitöskirja tutkii laajan informaation prosessoinnin kapasiteetin tarvetta ja

vaikutuksia yrityksen kansainvälistyessä. Väitöskirjan oletamus on, että informaation hakemisen tavat ja keinot riippuvat kansainvälistymisprosessista. Organisaatioita tutkitaan systeeminä, joiden tulee tasapainottaa kykynsä prosessoida informaatiota suhteessa niihin vaatimuksiin, jotka juontuvat kansainvälistymisstrategiasta ja kansainvälisestä toimintaympäristöstä.

Danford tutkii väitöskirjassaan kansainvälistymisprosessin eri vaiheita. Informaation prosessoinnin kapasiteettia tutkitaan analysoimalla tieto- ja viestintäteknologian (ICT) käyttöä. Tutkimuksen kohteena oli sähköposti, internet, intranet, extranet, sähköinen tiedonvaihto (EDI) ja yrityksen toiminnanohjausjärjestelmät. Empiirissä tutkimuksessa käytettiin kvantitatiivisia ja kvalitatiivisia metodeja. ICT:n käyttöä sekä kansainvälistymisen alkuvaiheita (vientä ja tuonti) analysoidtiin laajasti regressioanalyysillä. Lisäksi

haastateltiin yli 70 suomalaista yritystä tavoitteena selvittää, mitä muotoja ICT:n käyttö saa kansainvälistymisen kehittyneimmissä muodoissa.

Tutkimus vahvisti voimakkaan riippuvuuden asteittaisen kansainvälistymisen ja kasvavan tieto- ja viestintäteknologian käytön välillä. Yritystoiminnan eri funktioiden (markkinointi, rahoitus jne.) välillä oli kuitenkin eroja. Yrityksen koolla ei todettu olevan vaikutusta ICT:n käytön kasvuun. Tieto- ja viestintäteknologian havaittiin

nopeuttavan kansainvälistymisprosessia. Lisäksi on selvää, että yritysjohton tulisi selvittää laajemman informaation prosessoinnin tarvetta yrityksen kansainvälistyessä. Yritysten tulee ottaa huomioon myös funktioiden erilaiset tarpeet informaation prosessoinnille. Lisäksi informaatiointensiivisiä prosesseja tulee arvioida uudelleen ennen kansainvälistymisen alkua ja sen aikana. ■

Lisätietoja: gerard.danford(at)haaga-helia.fi

Actors and Institutions in the Emergence of a New Field – A Study of the Cholesterol-Lowering Functional Foods Market

KTM Tiina Ritvalan kansainvälisen liiketoiminnan alaan kuuluva väitöskirja "Actors and Institutions in the Emergence of a New Field – A Study of the Cholesterol-Lowering Functional Foods Market" tarkastettiin Helsingin kauppakorkeakoulussa 19.12. 2007. Vastaväittäjänä toimi Associate Professor, PhD Tatiana Kostova (University of South Carolina, Moore School of Business) ja kustoksena ma. professori Asta Salmi (HSE).

Tiede- ja toimialarajojen ylittäminen on ratkaisevaa luotaessa uusia tuotemarkkinoita

Tieteen ja teknologian nopea kehitys on johtanut perinteisten toimialarajojen murtumiseen ja uusien tuotemarkkinoiden syntyyn perinteisten toimialojen rajapinnassa. Ritvala käsittelee väitöskirjassaan keskeisiä toimijoita ja instituutioita uudella markkinalla tarkastelemalla näiden vuorovaikutusta toimialarajojen sekä eri maantieteellisten alueiden näkökulmasta. Tutkimuskohteena Ritvalalla on kolesterolia alentavat

funktionaaliset elintarvikkeet, kuten Raision ja Unileverin kasviterolimargariinit, joiden säännöllisen käytön on voitu tieteellisesti osoittaa vähentävän veren kolesterolipitoisuutta ja siten edistävän sydänterveyttä. Tutkimuskohteena oleva innovaatio yhdistää elintarvike-, lääke- ja metsäteollisuuden. Ritvala keskittyy väitöstutkimuksessaan Suomeen sekä Yhdysvaltoihin, missä funktionaalisten elintarvikkeiden markkinoilla menestyminen on ollut erityisen haastavaa. Tutkimuksen laaja aineisto pohjautuu pääosin tutkijoiden, yritysjohtajien, viranomaisten sekä yhdistys- ja yhteisökentän haastatteluihin.

Väitöstutkimus kartoittaa institutionaalista muutosta kolesterolin ja sydänsairauksien yhdistämisessä 1950-luvun kansainvälisestä tieteellisestä tutkimuksesta sekä 1970-luvun Pohjois-Karjala-projektista alkaen. Tutkimuksen painopisteenä on myöhempi toimialarajat ylittävä kehitystyö kolesterolia alentavissa elintarvikeinnovaatioissa ja niiden kaupallistamisessa.

Tutkimuksen tulokset osoittavat, että yksittäiset tiedemiehet ovat merkittävässä roolissa tuotettaessa tiede- ja toimialarajat ylittävää uutta tietoa, joka voi murtaa vanhat uskomukset ja luoda uskottavan pohjan uudelle markkinalle. Markkinan synty on kuitenkin monimutkainen ilmiö, joka edellyttää laajan toimijajoukon osal-

listumista. Loistava keksintö tai tuote ei myy itseään, vaan vaatii tuekseen laajan joukon, jonka mobilisoinnissa onnistuminen näyttäisi olevan kiinteästi sidoksissa kulloisenkin ajan ja paikan instituutioihin ja voimasuhteisiin eri toimialojen välillä. Aiemmin korostettujen väärin strategisten valintojen sijasta erityisesti vakiintuneet hoitomallit olivat merkityksellisiä eurooppalaisten kolesterolia alentavien tuotteiden heikolle kysynnälle Yhdysvalloissa, jossa lääke-teollisuuden rooli on erittäin vahva. Uudella markkinalla toimijalta edellytetäänkin kykyä arvioida institutionaalisia eroja kohde- ja kotimarkkinoiden välillä.

Vastoin voimakasta erikoistumiseen suuntautuvaa yhteiskuntakehitystä työ osoittaa, että laaja-alainen poikkitieteellinen ymmärrys yksilötasolla lisää kykyä innovoida perinteisten toimialojen ja tieteenalojen rajapinnoilla. Tämä tulos näyttäisi viittaavan siihen, että pienen maan ja organisaation vahvuus on rajallisten resurssien edellyttämä yksilötason laaja-alainen perspektiivi. Ritvala kehottaa yritysjohtoa rohkaisemaan poikkitieteellistä ja toimialarajat ylittävää yhteistyötä sekä kansainvälistymisessä analysoimaan institutionaalisia eroja eri markkinoiden välillä. ■

Lisätietoja: tiina.ritvala(at)hse.fi

Arvot ja yhteiskuntavastuullinen toiminta suurissa suomalaisissa perheyriyksissä. Omistajan näkökulma

KTM Krista Elo-Pärssisen taloustieteiden väitöskirja "Arvot ja yhteiskuntavastuullinen toiminta suurissa suomalaisissa perheyriyksissä. Omistajan näkökulma" tarkastettiin Jyväskylän yliopistossa 14.12.2007. Vastaväittäjänä toimi dosentti Jarna Heinonen (Turun kauppakorkeakoulu) ja kustoksena professori Matti Koiranen (Jyväskylän yliopisto).

Perheyriyksen yhteiskuntavastuu muodostuu arvoista ja perinteistä

Krista Elo-Pärssinen tutki väitöstyössään suomalaisten suurten perheyriyksen arvomaailmaa ja yhteiskuntavastuullista toimintaa suurissa suomalaisissa perheyriyksissä. Perheyriyksissä tavoitteena on yritystoiminnan jatkuvuus, joka vaatii vastuullisuutta sidosryhmäsuhteissa. Perheyriyksissä perinteet ja jatkuvuus tuovat uuden ulottuvuuden yhteiskuntavastuulliseen toimintaan.

– Tutkittujen perheyriyksen yhteiskuntavastuullinen toiminta ei ole yrityksen maineen kiillotusta ja arvostetun yrityskansalaisen ase-

man hakemista, vaan toimimista perheen arvojen ja yrityksen perinteiden mukaisesti, Elo-Pärssinen toteaa.

Vaikka perheyriykset huolehtivat sidosryhmistään ja ovat aktiivisia lobbaajia ja hyväntekijöitä, yhteiskuntavastuullisen toiminnan strategista merkitystä ei vielä täysin tunnusteta ja hyödynnetä.

– Perheyriyksissä on olemassa arvopohja, jonka varaan olisi helppo kehittää enemmän strategista yhteiskuntavastuullista toimintaa.

Yritysten pitäisi miettiä juuri itselle – omiin arvoihin ja strategioihin – sopiva yhteiskuntavastuullisen toiminnan muoto ja tapa, Elo-Pärssinen haastaa.

Perheyriyksen yhteiskuntavastuullisessa toiminnassa on nähtävissä omistajien näkökulmasta kolme eri arvopohjalta lähtevää tyyppitelyä.

– Yhteisöllisiä arvoja painottavat yrityksen omistajat pitävät yrityksen tärkeimpänä sidosryhmänä henkilöstöä. Tärkeää on luoda turvallinen ja viihtyisä työpaikka. Toisessa tyyppissä arvona näyttäytyy vahvimmin menestys ja yritykset kokevat olevansa ensisijaisesti vastuussa asiakkailleen. Yrityksen kilpailuetu muodostuu korkealaatuisista tuotteista ja tiiviistä asiakassuhteista. Henkilöstö- ja asiakassuhteissa korostuvat yksilöllisyys ja joustavuus sekä henkilö-

kohtaiset, luottamukselliset ja pitkäaikaiset suhteet, kuvailee Elo-Pärssinen kahta ensimmäistä tyyppiä.

Kolmannessa tyyppissä perheyritys toimii taloudellisessa ja moraalisisessa vastuusuhteessa sitä ympäröivää yhteiskuntaa kohtaan. Yritys kokee siten vastuunsa laajasti koko yhteiskunnalle.

– Yrityksen tehtäväksi nähdään yrityksen toimiminen kannattavasti pitkällä aikavälillä, mutta myös työllistämistä ja verojen maksua pidettiin tärkeänä taloudellisena vastuuna. Yri-

tys toimii yhteiskunnan ”uskottuna miehenä”, joka pyrkii vaikuttamaan proaktiivisesti toimintaympäristöönsä ja lisäämään hyvinvointia yhteiskunnassa, Elo-Pärssinen määrittelee.

Elo-Pärssinen haastatteli tutkimustaan varten kahdeksaa suuren suomalaisen perheyrityksen omistajaa, jotka toimivat joko yrityksen toimitusjohtajana tai vaikuttivat hallituksessa.

Lisätietoja:

krista.elo-parssinen(at)perheyritystenliitto.fi

Vuorovaikutus, viestintäteknologia ja identifioituminen hajautetuissa tiimeissä

FM Anu Sivusen puheviestinnän väitöskirja ”Vuorovaikutus, viestintäteknologia ja identifioituminen hajautetuissa tiimeissä” tarkastettiin Jyväskylän yliopistossa 8.12.2007. Vastaväittäjänä toimi dosentti Jukka Lipponen (Helsingin yliopisto) ja kustoksena professori Maarit Valo (Jyväskylän yliopisto).

Viestintä ratkaisee hajautetuissa tiimeissä

– Työnteko eri toimipisteisiin tai maihin hajautuneissa tiimeissä on arkipäivää monissa organisaatioissa. Tällaisissa työryhmissä jäsenten viestinnällä on keskeinen merkitys tiimi-identiteetin rakentamisessa, toteaa Anu Sivunen.

Sivunen tutki väitöskirjassaan eri toimipisteisiin tai maihin hajautuneiden tiimien viestintää haastatteleamalla tiimien jäseniä ja havainnoimalla heidän vuorovaikutustaan erilaisten viestintävälineiden kautta. Tiimit käyttivät hajautettuun työskentelyyn paljon sähköpostia ja puhelinta, mutta myös pikaviestimet ja erilaiset sähköiset keskustelufoorumit ovat yleistyneet selvästi.

Kun suurin osa viestinnästä siirtyy teknologiavälitteiseksi, saattavat tietotulva tai negatiiviset asenteet eri välineitä kohtaan vaikeuttaa tiimin vuorovaikutusta. Välineitä ei myöskään aina käytetä rationaalisiin perusteisiin.

– Hektisessä työelämässä ei aina ehditä miettiä, mikä väline olisi parasta valita mihinkin tilanteeseen. Välineen sopivuus riippuu sekä

käsiteltävästä tehtävästä että viestintävälineen ominaisuuksista, mutta myös kulloisestakin tilanteesta, käyttäjien taidoista ja heidän välisestä viestintäsuhteestaan, Sivunen korostaa.

Vuorovaikutus turvaa tiimin yhtenäisyyttä

Maantieteellisesti hajautetut tiimit poikkeavat perinteisistä tiimeistä monella tavalla. On tyypillistä, että kaikki hajautetun tiimin jäsenet eivät ole edes varmoja siitä, keitä tiimiin kuuluu, tai mitä tehtäviä muut jäsenet tiimissä tekevät. Tiimi tulisikin tietoisesti tehdä jäsenilleen näkyväksi keskustelemalla rooleista ja tehtävistä yhdessä sekä järjestämällä tiimin käynnistysvaiheessa kasvokkaistapaaminen jäsenten välille. Muuten saattaa käydä niin, että tiimille ei muodostu koskaan vahvaa tiimi-identiteettiä, vaan jäsenet identifioituvat tiimin sijasta paikalliseen yksikköönsä.

Sivunen korostaa, että hajautetuissa tiimeissä vahva tiimi-identiteetti on ensisijaisen tärkeä, jotta jäsenet jaksavat tehdä töitä tiimin hyväksi ja voivat kokea yhteenkuuluvuuden tunnetta myös muista erillään työskennellessään. Identifioitumisen kokemisessa keskeistä on vuorovaikutuksen laatu ja määrä kaukana toisistaan sijaitsevien jäsenten välillä.

– Se, että myös kauempana sijaitsevat tiimin jäsenet otetaan huomioon yhteistyössä ja vuorovaikutuksessa on tärkeää etenkin tiimeissä, joissa vain osa jäsenistä sijaitsee muusta tiimistä hajallaan. Maantieteellisen etäisyyden lisääntyessä kasvavat usein myös kulttuuri- ja kielierot, ja aikaerot vähentävät mahdollisuuksia yhteisten virtuaalisten palaverien pitämiseen. Vahva tiimi-identiteetti voi kuitenkin olla se kipinä, joka saa jäsenet tällaisessakin tilanteessa puhaltamaan yhteen hiileen, Sivunen korostaa.

Huumori rakentaa tiimi-identiteettiä

Teknologiavälitteinen vuorovaikutus nousee keskeiseen asemaan hajautettujen tiimien yhteistyössä. Yhteiset tehtävät ja projektit voivat teknologiavälitteisestikin hoidettuina vahvistaa jäsenten kuulumista tiimiinsä. Lisäksi tiimi-identiteettiä rakennetaan epämuodollisemman vuorovaikutuksen, kuten huumorin ja tiimille tyypillisen kielenkäytön ja sanaston kautta.

– Pikaviestin (instant messenger) näyttää olevan yksi välineistä, joka lisää spontaania ja epämuodollista vuorovaikutusta organisaatioissa. Sen kautta kaukanakin sijaitsevat tiimin jäsenet ovat helposti tavoitettavissa. Töiden tekemisen ohella tulee pikaviestimessä usein kysytyä työtoverin kuulumisia, jolloin jäsenet myös tutustuvat toisiinsa paremmin ja yhteistyö helpottuu, Sivunen toteaa. Pikaviestin houkuttaa käyttäjiä epämuodollisempaan viestintätyyliin, mikä saattaa edesauttaa tiimille tyypillisen, oman vuorovaikutuskulttuurin muodostumista.

Sivunen havaitsi, että asenteet ja käyttäytymisen teknologiavälitteisen viestinnän suhteen ovat joskus ristiriitaisia. – Usein ajatellaan, että teknologiavälitteinen vuorovaikutus on automaattisesti heikompaa tai etäisempää kuin kasvokkaisuorovaikutus, vaikka näin ei käytännössä olisikaan. Tästä on osoituksena jo erilaisen Internetin vapaa-ajan verkostoitumispalveluiden suosio. Myös työelämässä tiiviitä ja tuloksekkaita viestintäsuhteita voidaan solmia pelkästään teknologiavälitteisesti, Sivunen toteaa. ■

Lisätietoja: [anu.sivunen\(at\)tkk.fi](mailto:anu.sivunen(at)tkk.fi)

Yrittäjän persoonallisuus ja sen yhteys yrityksen kasvuun Big Five -teorian mukaan tarkasteltuna

KTL Eila Heikkisen yrittäjyyden väitöskirja "Yrittäjän persoonallisuus ja sen yhteys yrityksen kasvuun Big Five -teorian mukaan tarkasteltuna" tarkastettiin Jyväskylän yliopistossa 7.12.2007. Vastaväittäjänä toimi professori Ahti Lehtomaa (Lappeenrannan teknillinen yliopisto) ja kustoksena professori Matti Koironen (Jyväskylän yliopisto).

Yrittäjän persoonallisuus on erilainen kuin muilla

Yrittäjät ovat elämishakuisempia, rohkeampia, luottavaisempia, joustavampia, itsevarmempia, kärsimättömämpiä ja asiakeskeisempiä kuin vertailuväestö.

Tämä selvisi Eila Heikkisen väitöskirjatutkimuksessa, jossa hän tutki yrittäjän persoonallisuutta ja sen yhteyttä yrityksen kasvuun. Heikkisen tutkimus on ensimmäinen laatuaan Suomessa. Siinä hän tarkastelee yrittäjän persoonallisuutta nykyisen persoonallisuusteorian mukaisesti ja validilla persoonallisuustestillä.

– Vaikka yrityksen kasvututkimuksella on pitkä historia, tutkimussuunnassa ei ole huomioitu yritysjohdon persoonallisuuden vaikutusta yrityksessä tehtäviin päätöksiin. Pk- ja mikroyrittäjällä on kuitenkin lähes täydellinen määräysvalta esimerkiksi kasvutavoitteiden, strategisten päätösten tai resurssien kohdentamisen suhteen.

Lisäksi yritystoiminnan tavoitteet ovat yleensä samat kuin omistajan tavoitteet liiketoiminnan suhteen, Heikkinen huomauttaa.

Kasvuhalu on suuri

Suomalaisilla yrittäjillä on selkeä tavoite yritystoiminnan suhteen ja yritysten kasvuhalu on suuri; 57 % vastaajista halusi, että yritys kasvaa. Lisäksi yrittäjän kasvumotivaatio on tärkeämpi yrityksen kasvuun vaikuttava tekijä kuin ympäristö tai toimialan kasvu. Vastaajista 62 % oli sitä mieltä että yritys kasvaa riippumatta toimialan kasvusta ja 69 % ei pitänyt ympäristötekijöitä kasvun esteenä.

Yrittäjän ikä ja sen mukainen elinkaaren vaihe haasteineen oli selkeästi merkittävä yrityksen kasvuun vaikuttava tekijä. Taloudellisia kasvun esteitä ei juuri noussut esille. Tilanne näyttää päinvastaiselta: 82 % uskoi siihen, että kasvun edellyttämät resurssit pystytään hankkimaan, mutta kasvu pyritään toteuttamaan omarahoituksen turvin. Tutkimukseen osallistuneet yritykset olivat erittäin vakavaraisia ja niiden tärkeimpiä kasvutavoitteita oli liiketoiminnan kannattavuus.

Yrittäjän persoonallisuus vaikuttaa kasvumotivaatioon

Viiden faktorin mallia eli Big Five -teoriaa käytetään yleisesti persoonallisuudenpiirteiden tutkimuksessa. Siihen perustuva PK5-testi on Suomen oloihin standardoitu persoonallisuustesti ja

sen mukaan yrittäjien persoonallisuus poikkeaa ratkaisevasti muun väestön persoonallisuudesta. PK5-persoonallisuudesta koostuu viidestä peruspiirteestä. Niistä jokainen on jakautunut kolmeen ala-asteikkoon. Ala-asteikkoja on viisi toista ja ne tuovat persoonallisuudenpiirteet tarkemmin esille kuin viisi päädimensiota. Yrittäjien persoonallisuus eroaa muun väestön persoonallisuudesta kahdeksan ala-asteikon kohdalla. Yrittäjät ovat elämyshakuisempia, rohkeampia, luottavaisempia, joustavampia, itsevarmempia, kärsimättömämpiä ja asiakaskeisempiä kuin vertailuväestö.

Persoonallisuudenpiirteiden sekä kasvustrategian välinen yhteys tuli selkeästi esille, ts. erilaiset henkilöt toteuttavat erilaisia strategi-

sia vaihtoehtoja. Persoonallisuudenpiirteillä oli yhteys myös kasvumotivaatioon, yrittäjän taitoihin sekä yrityksen tulokseen.

– Erilaiset yrittäjäpersoonallisuudet näyttäisivät asennoituvan kasvuun eri tavoin, mittaavan kasvua eri tavalla ja valitsevan erilaisia kasvustrategioita, Heikkinen huomasi.

Heikkinen toteaa, että arvioitaessa persoonallisuuden yhteyttä kasvuun, keskeisin valinta on se, millä kasvua mitataan. Esimerkiksi yrittäjä voi tavoitella liikevaihdon kasvua tai kannattavuuden paranemista ilman, että hän tavoittelee samalla henkilöstömäärän lisäämistä.

■ **Lisätietoja:** eila.heikkinen(at)econ.jyu.fi

Luova laatu ja arvoinnovaatiot oppivan verkoston tuottamina: tapaustutkimus rakennuspuutuoteteollisuuden verkostosta

TkL Kaija Arhion yrittäjyyden väitöskirja "Luova laatu ja arvoinnovaatiot oppivan verkoston tuottamina: tapaustutkimus rakennuspuutuoteteollisuuden verkostosta" tarkastettiin Jyväskylän yliopistossa 5.12.2007. Vastaväittäjänä toimi professori, dosentti Pasi Malinen (Turun kauppakorkeakoulu) ja kustoksena professori Matti Koironen (Jyväskylän yliopisto).

Pitkäjänteinen yhteistyö hyödyttää pienyrityksiä

Arhion väitöskirjatutkimus tuo keskustelun kohteeksi toistaiseksi liiketaloustieteellisessä tutkimuksessa niukasti esillä olleet arvoinnovaation ja luovan laadun käsitteet. Arvoinnovaatiolla tarkoitetaan innovaatiota, joka asiakkaalle tuottavan hyödyn ohella lisää organisaatioiden osaamista ja näin nostaa yritykset uudelle korkeammalle toiminnan tasolle. Arvoinnovaation avulla yritys voittaa kilpailijat ja lisäksi arvoin-

novaatio saa aikaan uutta kysyntää.

Arhio selvitti, kuinka verkostossa toimivat rakennuspuutuotealan yritykset luovat arvoinnovaatioita ja parantavat laatua. Tutkitut arvoinnovaatiot ovat tuottaneet myös pienten yritysten verkostolle uutta liiketoimintaa. Voivatko arvoinnovaatiot siis olla puutuoteteollisuuden menestymisen uusi perusta?

Arhion tutkimus yhdistää uudella tavalla organisaation oppimisen, laadun ja innovaatiot yritysten välisessä yhteistyössä. Arhio kuvasi oppivan verkoston, joka kykenee tuottamaan arvoinnovaatioita. Tuloksia voidaan soveltaa puutuoteteollisuuden pk-yrityksissä käytännön liiketoiminnan kehittämiseen.

– Toimintatapana jatkuva parantaminen ja siihen liittyvä oppiminen organisaatiossa ja verkostossa on esimerkkien valossa tuottanut arvoinnovaatioita. Eräänä esimerkkinä arvoinnovaatiosta tutkimuksen rakennuspuutuoteteollisuuden verkostossa on tuloilmaikkunan kehitystyö.

Asiakkaan perustarpeen raikkaan sisäilman lisäksi tuloilmaikkuna on vedoton ja energiataloudellinen. Kehitysprosessin aikana osallistuvien yritysten osaaminen on lisääntynyt ja myös verkostossa tämä on luonut uutta kysyn-

tää. Näistä innovaatioista osa on sellaisia, joita yksittäinen yritys ei olisi ainakaan yhtä tehokkaasti kyennyt kehittämään. Kehittämiprojektit ovat usein monipuolista osaamista edellyttäviä hankkeita, joissa tarvitaan erilaisia resursseja. Verkoston toisiaan täydentävät resurssit mahdollistavat tällaisen monialaista osaamista vaativan kehittämisen. Resurssipohjaisen näkemyksen mukaisesti yrityksen kannattaa erikoistua omaan ydinosaan, Arhio kuvailee.

Yritysten välinen yhteistyö ja siihen liittyvä luottamus kehittyvät ajan kuluessa kumppanien oppiessa tuntemaan toinen toisiaan. Samalla kehittyy yhteistyökulttuuri, jonka taustalla olevista arvoista asiakastyytyväisyys on ehkä merkittävin. Tutkimuksen kohdeverkostossa myös laatukulttuuri on kehittynyt yhtenäiseksi ja laadusta keskusteltaessa puhutaan yhteisellä kielellä. Oppivalle organisaatiolle tyypilliseen tapaan kokemuksista viisastutaan ja kokemuksen tuoma hiljainen tieto muuntuu eksplisiitiksi tiedoksi.

– Verkostoissa toimivien pienten yritysten kannalta tutkimus korostaa pitkäjänteisen yhteistyön tuloksellisuutta, Arhio tiivistää. ■

Lisätietoja: [kaija.arhio\(at\)centria.fi](mailto:kaija.arhio@centria.fi)

The Success of Firm-wide IT Infrastructure Outsourcing: an Integrated Approach

KTM Mari Nyrhisen tietojärjestelmätieteen alaan kuuluva väitöskirja "The Success of Firm-wide IT Infrastructure Outsourcing: an Integrated Approach" tarkastettiin Helsingin kauppakorkeakoulussa 30.11.2007. Vastaväittäjänä toimi professori Hannu Salmela (Turun kauppakorkeakoulu) ja kustoksena professori Tomi Dahlberg (HSE).

IT-ulkoistuksen kokonaisvaltainen johtaminen parantaa ulkoistuksen onnistumista

Informaatioteknologian (IT) ulkoistamisesta on tullut viimeksi kuluneiden 15 vuoden aikana yrityksissä enemmänkin yleinen käytäntö kuin satunnainen tapahtuma. Vaikka julkisuudessa keskustellaan nykyisin kriittisesti myös ulkoistuksen riskeistä ja epäonnistumisista, eikä esitellä pelkästään ulkoistuspalvelun tuottajien markkinoinnillisia menestystekijöitä, odotetaan IT:n ulkoistusmarkkinoiden edelleen jatkavan kasvuaan tulevina vuosina.

Nyrhisen väitöstutkimus selvittää, mitä ulkoistuksen onnistuminen on ja mitkä tekijät vaikuttavat ulkoistuksessa onnistumiseen. Tutkimus antaa ohjeita yrityksenlaajusten IT-palvelujen ulkoistuksen onnistumiselle ulkoistavan yrityksen näkökulmasta. Ulkoistuksen onnistuneisuutta arvioidaan sitä varten kehitetyllä

instrumentilla, joka arvioi ulkoistukselle asetettavia strategisia, taloudellisia, teknologisia ja sosiaalisia hyötyjä sekä niiden toteutumista. IT-ulkoistuksen onnistumisen instrumentti testattiin haastattelujen ja tapaustutkimuksen avulla ja sitä käytettiin kyselytutkimuksessa, jossa 1 000 suurinta suomalaista yritystä pyydettiin arvioimaan yrityksenlaajusten IT-infrastruktuuripalveluiden ulkoistuksen onnistuneisuus. Tutkimuksen teoreettisena viitekehyksenä käytettiin transaktiokustannusteoriaa sekä resurssien merkitystä painottavaa strategisen johtamisen teoriaa.

Tutkimuksen keskeisin tulos on IT-ulkoistuksen onnistuneisuutta arvioivan mittarin kehittäminen ja validointi. Instrumenttia voidaan hyödyntää yrityksissä IT:n ulkoistuksen tavoitteiden asettamiseen, priorisointiin ja seuraamiseen. IT-infrastruktuurin ulkoistuksen onnistuneisuudessa ei havaittu eroa siinä, kuinka suuri osuus yrityksenlaajuisista IT-infrastruktuuripalveluista ulkoistetaan. Eräiden IT-palveluiden osalta tutkimus osoitti, että ulkoistus onnistui paremmin, mikäli ulkoistetun palvelun piirteet – palvelujen spesifisyys ja toistettavuus – olivat linjassa solmitun sopimuksen kanssa siten kun transaktiokustannusteoria ehdottaa.

Tutkimuksen tärkeimpiä neuvoja yrityksille on, että ulkoistukselle asetetut tavoitteet tulisi priorisoida. Lisäksi ulkoistussopimuksen tarkkuuden ja IT-palveluiden piirteiden yhteensopiavuuden olisi kiinnitettävä huomiota. Ulkoistuk-

sen onnistuneisuutta tulisi seurata jatkuvasti ja tarvittaessa priorisoida tavoitteita uudelleen. IT:n ulkoistamisessa tulee tehdyn tutkimuksen mukaan tarkastella kustannusten lisäksi myös yrityksenlaajuista IT-infrastruktuuria kokonaisuute-

na ja sen tarjoamia mahdollisuuksia yrityksen kilpailukyvyyn lisäämiseksi. ■

Lisätietoja: mari.nyrhinen(at)hse.fi

Hoivayritykset kotona asuvien ikääntyvien toimintakyvyn tukena: Ikääntyvien, kuntapäättäjien ja hoivayrittäjien näkökulma

KTL Marja-Liisa Hiironen yrittäjyyden väitöskirja "Hoivayritykset kotona asuvien ikääntyvien toimintakyvyn tukena: Ikääntyvien, kuntapäättäjien ja hoivayrittäjien näkökulma" tarkastettiin Jyväskylän yliopistossa 24.11.2007. Vastaväittäjänä toimi professori Juha Kinnunen (Kuopion yliopisto) ja kustoksena professori Matti Koironen (Jyväskylän yliopisto).

Lisää valinnanvapautta ikääntyvien kotihoitopalveluihin

Kuka tuottaa palvelut yhä kasvavalle ikääntyvien ihmisten joukolle ja kuka rahoittaa nuo palvelut? Marja-Liisa Hiironen Kokkolassa tarkastettava väitöskirja tuo näkökulmia siihen, kenen tulisi tuottaa ja rahoittaa kotona asuvien ikääntyvien toimintakykynsä tueksi tarvitsemat palvelut.

Hiironen havaitsi, että ikääntyvien kotihoitopalvelutuotannossa tarvitaan edelleen monia palveluntuottajia: julkista sektoria, hoivayrityksiä, kolmatta sektoria sekä läheisiä, joille kaikille on osittain jo muotoutunut oma roolinsa. Hoivayritykset hakevat aktiivisesti uudenlaista roolia palvelutuotannon kokonaisuudessa. Monet ikääntyvät arvostavat valinnanvapautta kotihoitopalveluja tarvittaessaan. Hoivayrittäjien haastattelussa esille tuotu asiakaslähtöisyys haastaa etsimään ja kehittämään palveluja ja palvelukokonaisuuksia, jotka vastaavat kunkin asiakkaan yksilöllisiä tarpeita.

– Kuntapäättäjien haastatteluissa esille tuoman valvonnan tehtävänä on ikääntyvien, kuntapäättäjien ja hoivayrittäjien arvostaman kotihoitopalvelujen laadun ylläpitäminen, Hiironen muistuttaa.

Yksilöllisesti muuntuvista palvelupaketeista vientituote?

– Ikääntyvät kertoivat tarvitsevansa apua esimerkiksi puiden pienimisessä, lumen luonnissa,

LITERATURE

kyytien kanssa ja muistamisessa. Lisäksi pullojen, purkkien, pakkauksien avaamisessa, nostelussa, kiinteistönhoidossa, pihan hoidossa ja veroilmoituksen teossa koetaan avuntarvetta, Hiironen kuvailee.

– Ikääntyvien palvelutarpeet ovat monimuotoisia. Palveluntuottajien haasteena on vastata niiden ikääntyvien tarpeisiin, jotka tarvitsevat vähän apua ja tulevat kotonaan hyvin toimeen esimerkiksi siivouspalvelun turvin. Toisaalta palveluntuottajien tehtävänä on vastata myös niiden ikääntyvien tarpeisiin, jotka tarvitsevat hyvin monenlaista apua. Hoivayritykset voivat vastata monimuotoisiin palvelutarpeisiin joko tuottamalla palvelut itse tai verkostoitumalla jonkun toisen yrityksen kanssa niin, että ikääntyvän palvelutarpeisiin saadaan vastattua. Ikääntyvän kannalta on tärkeää, ettei hänen tarvitse tilata palveluita monelta eri palveluntuottajalta, Hiironen korostaa.

Hoivayritysten rooli ikääntyvien kotihoitopalvelujen tuottajana on vahvin erilaisissa tukipalveluissa. Hiironen hahmotteli palvelukonaisuuksia, joista ensimmäinen IKÄ-paketti sisältää siivous-, kuljetus- ja vaatehuoltopalvelut ja toinen IKÄ-paketti sisältää edellisten lisäksi ruuan valmistukseen ja ruokailussa avustamiseen sekä henkilökohtaiseen hygieniaan liittyvät palvelut.

Hoivayritykset voivat kehittää tutkimuksessa hahmoteltuja palvelupaketteja yksilöllisesti muuntuviksi, kilpailukykyisiksi tuotteiksi kasvavilla markkinoilla. – Miksei palvelupaketeista voitaisi tehdä suomalainen vientituote – ikääntyvien määrä kun kasvaa kaikissa länsimaissa, Hiironen kannustaa.

Hiironen keräsi tutkimusaineistonsa Keski-Pohjanmaan ammattikorkeakoulun sosiaali- ja terveysalan yksikön Hoiva 2008 – projektissa (rahoittajina ESR, Pohjanmaan TE-keskus ja KOSEK) neljän keskipohjalaisen kunnan (Himanka, Kannus, Kälviä, Lohtaja) 55–70-vuotiaalta väestöltä, kuntapäätäjiltä ja hoivayrittäjiltä. Ikääntyville suunnattuun kyselytutkimukseen vastasi yhteensä 1128 henkilöä. Vastausprosentti oli 40,3 %. Kuntapäätäjien kyselytutkimukseen vastasi 32 henkilöä vastausprosentin ollessa 48,5 %. Osa tutkimusaineistosta kerättiin haastattelemalla 31 kuntapäätäjää ja 4 hoivayrittäjää.

Päätäjät, julkisten palvelujen tuottajat ja hoivayrittäjät voivat hyödyntää tuloksia kotihoitopalvelujen organisoinnissa ja kehittämisessä. Ikääntyvät ja heidän läheisensä voivat käyttää tuloksia pohtiessaan palveluiden hankkimista. Tuloksia voidaan hyödyntää myös sosiaali- ja terveysalan koulutuksen kehittämisessä ja tutkimustoiminnan suuntaamisessa. ■

Lisätietoja: marja-liisa.hiironen(at)cou.fi

Nanotechnology and nanolabeling – Essays on the emergence of new technological fields

KTM Nina Granqvistin organisaatiot ja johtaminen -oppialaan kuuluva väitöskirja "Nanotechnology and nanolabeling – Essays on the emergence of new technological fields" tarkastettiin Helsingin kauppatieteiden korkeakoulussa 23.11.2007. Vastaväittäjänä toimi professori, PhD Michael Lounsbury (University of Alberta, School of Business) ja kustoksena professori Kari Lilja (HSE).

Monet uuden teknologian yritykset pikemminkin signaloivat kuin tekevät nanoteknologiaa

Nanoteknologian ennustetaan olevan kuluva vuosisadan merkittävimpiä teknologioita, ja tämän vuosikymmenen tärkeimpiä megatrendejä. Nanoteknologia viittaa yhtäältä kokoluokkaan, metrin miljardisosaan, ja toisaalta uusiin fysiikan ilmiöihin, jotka tuo kokoluokkaa paljastaa. Nanoteknologiaa hyödynnetään mm. tietokoneiden muisteissa, sensoreissa ja diagnostiikkalaitteissa sekä materiaaleissa. Granqvist tutki väitöskirjassaan nanoteknologian syntyä julkisen rahoituksen ja liiketoiminnan kohteena Pohjoismaissa ja Yhdysvalloissa. Hän haastatteli analyysia varten noin 60 henkilöä ja perehtyi yli 200 julkaisuun.

Väitöstutkimus osoittaa, että uusien teknologioiden syntyyn liittyy useita rinnakkaisia prosesseja. Nanoteknologian juuret ovat toisaalta tieteen ja teknologian kehityksessä yhä pienempiin kokoluokkiin 1950-luvulta lähtien. Toisaalta itse käsitteen luominen ja vakiintuminen amerikkalaisessa scifi-kirjallisuudessa 1980-luvulla vaikutti olennaisesti nanoteknologian yleistymiseen. Poliittisten prosessien seurauksena nanoteknologia vakiintui vuoteen 2000 mennessä kuvaamaan hyvin pienessä kokoluokassa tapahtuvaa tutkimusta ja tuotekehitystä. Nanoteknologian synty Suomessa liittyy globaaliin kehitykseen, mutta sille ominaiset muodot kehittyivät suhteessa paikalliseen osaamiseen ja instituutioihin. Suomen nanoteknologiaohjelma 1997–1999 oli maailman ensimmäisiä ohjelmamuotoisia hankkeita alueella. Ohjelman taustalla oli asiantuntijoiden visiot ja autonomia suomalaisissa julkisen rahoituksen organisaatioissa sekä tutkijoiden kansainväliset suhteet ja vakiintunut osaaminen nanoteknologiaan liittyvillä tieteenaloilla.

Granqvist kartoittaa myös nanoteknologian muuntumista tutkimuksesta liiketoiminnaksi. Yrityksille koituu tiettyjä maineeseen ja näkyvyyteen liittyviä hyötyjä siitä, että ne ovat aktiivisesti esillä uuden teknologian alalla. Tutkimus kuitenkin paljasti, että uuden teknologian houkuttelemat yritykset signaloivat tekevänsä nanoteknologiaa, vaikka niiden teknologia ei tuohon kokoluokkaan yltäisikään. Tutkimuksen

mukaan jopa puolet nanoteknologiaa signaloivista yrityksistä eivät alkuvaiheessa täytä hyväksyttyjä nanoteknologian määritelmiä. Toisaalta usein pieni osa määritelmät täyttävien yritysten toiminnasta liittyy nanoteknologiaan. Lisäksi osa aidoista nanoteknologiayrityksistä tekee samaa kuin ennenkin, mutta nyt uuden nano-nimikkeen alla.

Granqvistin mukaan em. signalointitoiminta liittyy osana kaikkien uusien muodikkaiden teknologian alojen syntyyn, jolloin uudelle nimikkeelle on suuri kysyntä, mutta joilla vallit-

see heikko ymmärrys siitä, mitä uusi teknologia on. Tämä mahdollistaa yritysten strategisen opportunistin lyhyellä aikavälillä. Pidemmällä aikavälillä toimijoille alkaa selvitä, mitkä ovat uudet ydinteknologiat ja ketkä niitä kehittävät, jolloin toiminnan alueen rajat alkavat sulkeutua muodostaen uuden toimialan version. Näkemykset siitä, mitä nanoteknologia on ja mitä ei, kehittyvät samalla tavalla osallisten oppimisen seurauksena. ■

Lisätietoja: nina.granqvist(at)hse.fi

A Comparison of the Finnish and the Japanese Mobile Services Markets: Observations and Possible Implications

KTM Jarkko Vesan tietojärjestelmätieteen aineeseen kuuluva väitöskirja "A Comparison of the Finnish and the Japanese Mobile Services Markets: Observations and Possible Implications" tarkastettiin Helsingin kaupporkeakoulussa 23.11.2007. Vastaväittäjänä toimi professori Sirkka Järvenpää (University of Texas, Austin) ja kustoksena professori Timo Saarinen (HSE).

Regulaatiolla on merkittävä vaikutus mobiilialan kehitykseen

Jarkko Vesan mobiilitoimialan kehitystä kuvaava tutkimus analysoi toimialan rakenteeseen ja dynamiikkaan vaikuttavia tekijöitä vertaamalla mobiilipalvelumarkkinoiden kehitystä Suomessa ja Japanissa vuosina 2002–2006. Tutkimuksessa on tunnistettu mobiilialan kehitykseen vaikuttavina tekijöinä toimialan rakenne, tuote-arkkitehtuurit ja telealaa säätelevä lainsäädäntö. Toimialan rakenteen ja kehityksen analysoinnin

tueksi tutkimus esittelee Industry structure vs. Industry life cycle -mallin sekä Mobile Market Matrix -mallin.

Suomen ja Japanin mobiilimarkkinoiden pitkittäistutkimus osoittaa, kuinka kaksi kansallista markkinaa ovat seurantajakson aikana kehittyneet vastakkaisiin suuntiin, vaikka palveluiden perustana olevat teknologiat pohjautuvat entistä enemmän globaaleihin standardeihin. Kehitys on johtanut tilanteeseen, jossa Suomi, joka oli 1990-luvun lopussa maailman johtava mobiilimarkkina, on pudonnut mobiilipalveluiden käytössä kansainvälisissä vertailuissa keskikastiin. Samaan aikaan Japanissa mobiilipalveluissa ollaan siirtymässä jo seuraavan sukupolven ubiikkipalveluihin.

Tutkimus nostaa esiin telealan sääntelyn, kuten esimerkiksi matkapuhelinten ja -liittymien

kytkeykaupan kiellon, vaikutukset Suomen mobiilipalvelumarkkinoiden rakenteeseen ja dynamiikkaan verrattuna Japaniin ja Euroopan muihin markkinoihin. Väitöskirjan johtopäätös on, että markkinoiden siirtyessä uusiin teknologioihin ja palveluihin operaattorivetoinen toimintamalli näyttää nopeuttavan markkinoiden siirtymistä uusien palveluiden käyttöön. Suomen mobiilimarkkinoilla sovellettu päätelaitevetoinen malli soveltuu tutkimuksen mukaan käytettäväksi toimialan evoluution myöhemmissä vaiheissa, jolloin keskeiset palvelut ja teknologiat ovat jo pidemmälle standardoituja ja käyttäjille on syntynyt tottumus käyttää uusia palveluita. Regulaation rooli tässä kehityksessä on tutkimuksen mukaan merkittävä. ■

Lisätietoja: [jarkko.vesa\(at\)sbs.fi](mailto:jarkko.vesa(at)sbs.fi)