

# Organizational Learning in High-Velocity Markets: Case Study in the Mobile Communications Industry

*KTM Jouni H. Leinosen markkinoinnin aineeseen kuuluva väitöskirja "Organizational Learning in High-Velocity Markets: Case Study in the Mobile Communications Industry" (Oppiminen organisaatioissa nopean muutoksen markkinoilla: Tapaustutkimus matkaviestinnän toimialalla) tarkastettiin Helsingin kauppakorkeakoulussa 12.6.2009. Vastaväittäjinä toimivat professori Kirsimari Blomqvist (Lappeenrannan teknillinen yliopisto) ja professori Antti Ainamo (Turun yliopisto) ja kustoksena professori Kristian Möller (HSE).*

## **Ympäristö- ja organisatoristen tekijöiden vaikutus yrityksen oppimiseen nopean muutoksen ympäristössä**

Oppimisella on keskeinen merkitys turbulentsissa ympäristössä, jossa usein yllättävät muutokset teknologioissa, kysynnässä, kilpailussa ja sääntelyssä aiheuttavat olemassa olevan tiedon nopean vanhentumisen. Liikkeenjohdon näkö-

kulmasta tämä luo paineita tehokkaalle organisatoriselle oppimiselle. Harva tutkimus on kuitenkaan keskittynyt tarkastelemaan oppimisen mekanismeja pk-yrityksissä, jotka toimivat nopean muutoksen ympäristössä. Aiemmat tutkimukset eivät ole tarkastelleet, kuinka yritykset tasapainottavat uuden tietämyksen hankinnan ja olemassa olevan tietämyksen hyödyntämisen, kuinka oppiminen kehittyy ympäristö- ja organisatoristen tekijöiden muuttuessa, sekä kuinka yritykset oppivat yhdessä asiakkaiden ja kumppaneiden kanssa.

Leinosen väitöskirja tarjoaa uutta tietoa, sillä siinä tutkitaan empiirisesti ympäristö- ja organisatoristen tekijöiden vaikutusta pienten ja keskisuurten yritysten oppimiseen. Tutkimus on laadullinen neljän mobiilikommunikaatioalan pk-yrityksen tapaustutkimus, jossa selvitetään eroja ja yhtäläisyyksiä tarkasteltavien yritysten välillä.

## **Hyödyllistä tietoa turbulentissa ympäristössä toimivien yritysten johdolle**

Leinosen tutkimuksessa todetaan, että turbulenti ympäristö vaatii pk-yrityksissä suoraviivaisia

organisatorisen oppimisen mekanisme ja vahvaa yksilötason osaamista, jossa usein asiakas- ja kumppanirajapinnassa toimivat yrityksen avainhenkilöt kykenevät hankkimaan ja jakamaan hiljaista tietoa tehokkaasti. Liikkeenjohton tulisi huolehtia siitä, että organisaatiossa on sosiaalisia paikkoja, joissa työntekijät voivat nopeasti rakentaa uutta tietämystä hankitun hiljaisen tiedon pohjalta, ja yritys voi huomioida sen joustavasti strategian suunnittelussa ja toteutuksessa. Turbulentti ympäristö edellyttää, että pk-yritykset uudistavat tai vahvistavat organisaatio-

ta tekemällä yrityskauppoja tai rekrytoimalla henkilöitä, joilla on tarvittavat kyvykkyudet luoda suhteita yrityksen asiakkaisiin ja kumppaneihin, sekä hyödyntävät suhteita tehokkaan organisatorisen oppimisen näkökulmasta. Tutkimus auttaa liikkeenjohtoa ymmärtämään erilaisia epävarmuustekijöitä ja niiden vaikutuksia oppimiseen ympäristö- ja organisatoristen tekijöiden aiheuttamissa muospaineissa. ■

**Lisätiedot:** [jouni.h.leinonen\(at\)kolumbus.fi](mailto:jouni.h.leinonen(at)kolumbus.fi)

## Equity Markets and Firm Innovation in Interaction. – A Study of a Telecommunications Firm in Radical Industry Transformation

*KTM Johanna Vesterisen organisaatiot ja johtaminen -aineeseen kuuluva väitöskirja "Equity Markets and Firm Innovation in Interaction. – A Study of a Telecommunications Firm in Radical Industry Transformation" (Osakemarkkinoiden ja yrityksen innovaatioiden välinen vuorovaikutus. – Tapaustutkimus telekommunikaatioalan yrityksestä radikaalissa teollisuuden murrosvaiheessa) tarkastettiin Helsingin kauppatieteiden tiedekoulussa 8.6.2009. Vastaväittäjänä toimi professori Joel West (San José State University) ja kustoksena professori Risto Tainio*

Väitöskirja tarkastelee osakemarkkinoiden ja yrityksen innovaatioiden välistä vuorovaikutusta. Tapaustutkimuksessa tarkastellaan Soneraa vuosina 1998–2002. Tutkimusajakautta leimasi suuri muutos telekommunikaatioalan yrityksissä johtuen deregulaatiosta, teknologian nopeasta kehityksestä ja ylikuumenneista osakemarkkinoista. Sonerasta on keskusteltu paljon Suomessa. Nyt tarkastettavassa väitöskirjassa tuodaan uutta näkökulmaa Soneran tarinaan. Tutkimus perustuu ainutlaatuisen haastatteluaineistoon käsittäen yrityksen keskeisiä ulkoisia ja sisäisiä sidosryhmiä. Tutkimuksessa esitetty analyysi yrityksen sidosryhmien vaikutuksesta innovaatioihin voi muuttaa vallalla olevia käsi-

tyksiä innovaatioiden syntymekanismeista. Väitöskirja pyrkii ymmärtämään tutkittavaa ilmiökokonaisuutta identifioimalla kyseisen sosiaalisen ja institutionaalisen kontekstin toimijoiden odotuksia, uskomuksia, ajattelutapoja ja käyttäytymismalleja.

### **Innovaatiot riippuvaisia yrityksen omistusrakenteesta**

Laadullinen, vertaileva yksittäinen tapaustutkimus paljastaa, että yrityksen innovaatioloppulemat voivat syntyä moninaisten ristiriitaisten vaikutusmekanismien tuloksena. Yrityksen eri sidosryhmien näkökulmasta tutkimuksessa korostetaan osakemarkkinoiden ja yrityksen innovaatioiden välistä tiivistä vuorovaikutusta. Tutkimuksen päätuloksena todetaan, että yrityksen innovaatiot ovat riippuvaisia yrityksen omistusrakenteesta. Omistus voi olla yrityksen innovaatioita edistävä ominaisuus, kun yritys on sataprosenttisesti valtion omistama. Omistus voi olla myös yrityksen innovaatioita heikentävä ominaisuus, kun osakemarkkinoille listattu yri-

tys on samanaikaisesti yhdysvaltalaisen markkinapaikan lainsäädännöllisen infrastruktuurin (governing law infrastructure) ja valtion institutionaalisen järjestyksen (institutional order of a state) alaisuudessa. Omistus voi lisäksi olla yrityksen innovaatioita heikentävä ominaisuus, kun yritys päätyy kahden eri valtion erilaisen institutionaalisen logiikan piiriin.

Toinen tärkeä tutkimustulos on, että sidosryhmät vaikuttavat yrityksen innovaatioihin monimutkaisen sosiaalisen prosessin kautta osakemarkkinoilla listatussa ja valtionomisteisessa yrityksessä. Kolmantena tutkimuksen päätuloksena todetaan, että yrityksen innovaatiot kehittyvät institutionaalisen muutoksen tuloksena, sillä niitä ajavat osakemarkkinoiden rakenteellisten, normatiivisten ja kognitiivisten ulottuvuuksien yhdentymisen. Tämä yhdentymisen ilmenee julkisten osakemarkkinoiden asettamina odotuksina yrityksen innovaatioille. ■

**Lisätiedot:** johanna.vesterinen(at)hse.fi

# Sijoitusrahastoasiakkaiden taloudellinen kyvykkyys ja tulevat lisäsijoituspäätökset

*Ekonomi Antti Pellisen markkinoinnin väitöskirja "Sijoitusrahastoasiakkaiden taloudellinen kyvykkyys ja tulevat lisäsijoituspäätökset" tarkastettiin Jyväskylän yliopistossa 4.6.2009. Vastaväittäjänä toimi dosentti Anu Raijas (HY) ja kustoksena professori Outi Uusitalo.*

## Koulutus selittää kyvykkyyttä

Antti Pellinen kehitti väitöskirjatutkimuksessaan suomalaisten sijoitusrahastoasiakkaiden taloudellisen kyvykkyuden mittarin.

Pellisen tutkimuksen mukaan sijoitusrahastoasiakkaiden taustamuuttujista koulutus, sukupuoli ja omistettujen erilaisten sijoitustuotteiden määrä selittävät parhaiten hyvää taloudellista kyvykkyyttä. Erityisesti yliopisto- ja korkeakoulutasoisen koulutuksen saaneet henkilöt saivat korkean kykypistemäärän. Miehet olivat taloudellisesti kyvykkäämpiä kuin naiset.

## Netti houkuttelee kyvykkäitä sijoittajia

Pellinen selvitti, ovatko tuotto-riski -odotukseltaan erilaisten rahastojen sijoittajat kyvykkyydeltään eritasoisia. Hän pohti myös rahastojen kahden jakelutien (internet ja pankkikonttori) vaikutusta taloudelliseen kyvykkyteen.

Tutkimukseen osallistuneet osakerahaston

osuudenomistajat olivat kyvykkäämpiä kuin lyhyen koron rahaston osuudenomistajat, mutta ei tilastollisesti merkitsevällä tavalla.

– Jakeluteiden suhteen tulos oli selkeä. Internet-asiakkaat olivat selkeästi kyvykkäämpiä kuin pankkikonttori-asiakkaat, Pellinen huomasi.

## Realistinen arvio omista kyvyistä

Aikaisempien tutkimusten mukaan ihmisillä on taipumus olla yliluottavia itseensä. Tämä tarkoittaa sitä, että he arvioivat oman kykynsä paremmaksi, kuin mitä se todellisuudessa on. Pellisen tutkimus ei vahvistanut tätä havaintoa, vaan löysi realistisen arvion omasta taloudellisesta kyvykkyydestä.

Kyvykkäiden ja huonon kyvykkyuden kuluttajien informaation lähteet on havaittu aikaisemmissa tutkimuksissa erilaisiksi. Pellinen selvitti vastaajien tärkeintä rahastosijoittamisen tiedon lähdeä. Kyvykkäiden kuluttajien tärkein tiedon lähde oli omatoiminen tiedon hankinta lehdistä ja internetistä. Huonon kyvykkyuden vastaajat ilmoittivat tärkeimmäksi tiedon lähteekseen pankin toimihenkilön.

## Osuuspankin asiakkaat uskollisia

Pellinen testasi kehittämäänsä mittaria lähettämällä 3200:lle OP-Rahastoyhtiön sijoitusrahastoasiakkaalle kykymittauslomakkeet.

Palautuneiden 983 vastauksen perusteella voitiin laskea välimatka-asteikollinen kyvyk-  
pistemäärä jokaiselle vastaajalle.

Pellinen selvitti myös taloudellisen kyvyk-  
kyiden merkitystä kuluttajien tulevissa lisäsjoi-  
tuspäätöksissä. Vastaajien lisäsjoitusaikomuk-  
siin vaikutti eniten asenne sijoitusrahastosäästä-  
mistä kohtaan, toiseksi eniten mitattu taloudel-  
linen kyvykkyys ja kolmanneksi eniten muiden  
henkilöiden vaikutus.

Pellinen tutki myös vastaajien sijoitusra-  
hastosäästämiseen liittyviä uskomuksia. Rahas-  
tosijoittamisen asenteisiin liittyvistä uskomuk-  
sista nousi merkittävämmäksi yllättäen varojen  
säilyminen Osuuspankki-ryhmittymässä. Tämä  
uskomus sai korkeammat faktorilataukset kuin  
esimerkiksi hyvä tuotto tai turvallinen sijoitus.  
Tämä tulos kertoo tutkimuksen kohderyhmän  
suuresta sitoutumisesta Osuuspankki-ryhmitty-  
mään. ■

**Lisätiedot:** [pellinen\(at\)pp.phnet.fi](mailto:pellinen(at)pp.phnet.fi)

# Labour market dynamics in the Nordic countries according to the chain reaction theory

*MAE Pablo F. Salvadorin väitöskirja "Labour  
market dynamics in the Nordic countries  
according to the chain reaction theory"  
(Työmarkkinadynamiikka Pohjoismaissa) tar-  
kastettiin Jyväskylän yliopistossa 3.6.2009.  
Vastaväittäjänä toimi professori Hannu Piek-  
kola (VaY) ja kustoksena professori Jaakko  
Pehkonen.*

## Investoinneilla irti taantumasta

Pablo F. Salvador tarkastelee väitöskirjassaan  
pääomakannan ja työttömyyden välistä yhteyttä  
pohjoismaissa. Pääomakannalla tarkoitetaan  
kansantalouden käytössä olevia tuotantovälinei-  
tä eli koneita, laitteita ja rakennuksia.

## Investoinneilla työttömyyden vähentämiseen

Tulosten mukaan investoinneilla on keskeinen  
merkitys, kun selitetään eroja Suomen, Ruotsin  
ja Tanskan työttömyysasteissa viime vuosikym-  
menten aikana. Pääomakannan kasvun muutok-  
silla voidaan selittää noin 30 prosenttia Tanskan  
työttömyyden noususta öljykriisien jälkeen, ja  
lähes 15 prosenttia 1990-luvun laman aikaisest-  
ta työttömyyden kasvusta.

Ruotsissa pääomakannan kasvun muutok-  
set puolestaan selittävät lähes puolet työttömyy-  
den kasvusta 1990-luvulla. Suomessa työttö-  
myysaste olisi ollut viisi prosenttiyksikköä alhai-  
sempi, mikäli pääomakannan kasvuvauhdissa ei  
olisi tapahtunut pysyvää hidastumista vuonna  
1992.

Salvadorin mukaan toinen keskeinen tekijä Suomen työttömyyden kehityksessä 1980-luvulta lähtien on ollut kansainvälisen kysynnän ja tuontihintojen kehitys. Tarkasteluperiodista riippuen niiden vaikutus on vaihdellut kolmasosasta puoleen pääomakannan kasvun vaikutuksesta.

### **Työmarkkinoiden tutkimus- ja kehitystoiminta sekä poliittiset toimenpiteet vastauksina**

Finanssipolitiikalla ja työvoiman osallistumisasteella on myös ollut keskeinen merkitys erityi-

sesti Suomessa. Niiden vaikutus, noin 20 prosenttia pääomakannan vaikutuksesta, oli erityisen vahva 1990-luvun alussa. Koska pääomakannan kasvulla on merkittävä rooli työttömyyskehityksessä, voidaan työmarkkinoiden toimintaa parantaa tutkimus- ja kehitystoiminnalla. Parannusta voidaan luoda myös politiikkatoimenpiteillä, jotka lisäävät innovaatioita ja tuotavuutta, tai suoraan investointiastetta ja pääomakannan kasvua. ■

**Lisätiedot:** [pablo.salvadorq\(at\)upf.edu](mailto:pablo.salvadorq(at)upf.edu)