

Evaluation of a Product Platform Strategy for Analytical Application Software

KTM Petri I. Salosen tietojärjestelmätieteen alaan kuuluva väitöskirja "Evaluation of a Product Platform Strategy for Analytical Application Software" tarkastettiin Helsingin kauppakorkeakoulussa 8.9.2004. Vastaväittäjänä toimi professori (oa.) Veikko Seppänen Oulun yliopistosta ja kustoksena professori Markku Sääksjärvi Helsingin kauppakorkeakoulusta.

Tehokkuuden korostamisesta joustavaan variointiin

Teknologiaalähtöinen kehitys on johtanut ohjelmistoteollisuudessa tilanteeseen, jossa käyttäjien tai käyttäjäryitysten tarpeiden nopeisiin muutoksiin ei pystytä vastaamaan. Perinteinen ohjelmistoteollisuus kärsii vakavista kannattavuusongelmista mm. Pohjois-Amerikan markkinoilla. Petri I. Salonen esittää väitöskirjassaan perinteiselle teknologiaalähtöiselle ohjelmistokehitykselle vaihtoehtoisen lähestymistavan, jossa teknologian sijaan tuotekehitystä ohjaavat ohjelmistoyrityksen asiakassegmentin tarpeet ja niistä johdetut strategiset ratkaisut. Tutkimuk-

sessä sovelletaan esimerkiksi autojen tuotekehityksessä menestyksekkäästi käytettyä tuoteplatformiteoriaa. Kehittämisen pääongelmana on se, miten varioida tuote tehokkaasti ja joustavasti useille eri markkinoille yhdestä ja samasta tuoterungosta (tuoteplatformista). Ei tyydytä ohjelmistotuotteiden kehityskustannusten minimointiin, vaan tähdätään tuotekehityksen tehokkuuden maksimointiin.

Salosen tutkimus on osa professori Sääksjärven tutkimusryhmän kehitystyötä, joka tähtää ohjelmistotuotteen joustavan ja uudelleenkäytettävän perusarkkitehtuurin (rungon) ja sen teknologiaratkaisun pitkäaikaiseen säilyvyyteen ohjelmistoyrityksen tuotekehityksen tehokkuuden ja taloudellisen tuloksen maksimoimiseksi. Salosen työssä on kehitetty tuoterunkostrategiaa eteenpäin paitsi määrittelemällä ihanteelliset tuoterunkojen arkkitehtoniset vaihtoehdot tietovarastotyypillisille ohjelmistotuotteille, myös kehittämällä konkreettisia tapoja linjata yhteensopivaksi ohjelmistoyrityksen valitsemien markkinasegmenttien asiakastarpeet, tuoterungon arkkitehtuuri ja toteuttamisessa sovellettava teknologiaratkaisu. Työssä on myös esitetty ohjelmistotuotteen variointitekniikoita runkoratkaisujen mahdollisimman helpon muuntelun aikaansaamiseksi.

L I T E R A T U R E

Tutkimuksessa esitetään case-tapauksena pitkittäistutkimus lähes kymmenen vuoden ajalta. Kohteena on kansainvälisesti menestyneen, suomalaisen tietovarastotuotteiden toimittajan tuotekehityksen tehokkuus. Tarkastelussa hyödynnetään tuoterunkoteorian mallia ja väitöksessä esitettyjä linjaustapoja. Mallin avulla kyetään tunnistamaan uudella tavalla tuotearkkitehtuurin, teknologiastrategian ja markkinasegmentoinnin hyvän tai huonon yhteensopivuuden aiheuttamia ongelmia yrityksen taloudelliselle te-

hokkuudelle, sekä arvioimaan tuotekehityksen tehokkuuden vaihteluja ja niiden aiheuttajia aikaisempaa monipuolisemmin. Empiiriset tulokset vahvistavat näkemystä, että hyvinkin johdettu, kansainvälisesti toimiva ohjelmistoyritys voi hyötyä merkittävästi tuoteplatformiajattelun soveltamisesta. ■

Lisätietoja: petri@petrisalonen.com. Tutkimus on saatavissa sähköisessä muodossa osoitteessa <http://helecon3.hkkk.fi/diss/>.

Human Capital, Dynamic Inefficiency and Economic Growth

KTL Pekka Laurin kansantaloustieteen alaan kuuluva väitöskirja "Human Capital, Dynamic Inefficiency and Economic Growth" tarkastettiin Helsingin kauppakorkeakoulussa 27.8.2004. Vastaväittäjänä toimi professori Tapio Palokangas Helsingin yliopistosta ja kustoksena professori Pertti Haaparanta Helsingin kauppakorkeakoulusta.

Henkinen pääoma, dynaaminen tehottomuus ja taloudellinen kasvu

Taloudellinen kasvu määrää yhteiskunnan hyvinvoinnin kehityksen pitkällä tähtäyksellä, sillä pienikin muutos taloudellisessa kasvussa joh-

taa ajan kuluessa suureen muutokseen kansantuotteen tasossa. Tästä syystä on tärkeää tutkia talouspolitiikan vaikutuksia taloudelliseen kasvuun. Sukupolvien välinen resurssienjako on keskeinen osa nykypäivän talouspolitiikkaa. Esimerkiksi valtion velka, ei-rahastoiva sosiaaliturva ja kuplat siirtävät resursseja nuorilta vanhoille. Perinteisesti taloudellista kasvua on tutkittu ns. Barro-Ramsey mallilla, jossa taloudenpitäjien väliset perinnönjätto- ja lahjanantomotiivit neutralisoivat sukupolvien välisen resurssienjaon vaikutukset talouteen. Viime aikoina taloudellista kasvua on alettu tutkia myös ns. limitäisten sukupolvien mallilla. Tässä mallissa taloudenpitäjien välisiä perinnönjätto- ja lahjanantomotiiveja ei ole tai ne ovat niin heikkoja, että sukupolvien välisellä resurssienjaolla on reaali vaikutuksia talouteen. Erityisesti malli

mahdollistaa ns. dynaamiseen tehottomuuden eli tilanteen, jossa kansantuotteen kasvu ylittää pääoman tuoton ja yhteiskunnan hyvinvointia voidaan parantaa siirtämällä resursseja nuorilta vanhoille.

Väitöskirjassa tutkitaan limittäisten sukupolvien mallia, jossa on kaksi taloudellisen kasvun lähdettä: henkisen pääoman kertyminen ja tekninen kehitys. Tekninen kehitys vaikuttaa positiivisesti lopputuotteiden tuotantoon, mutta vähentää henkisen pääoman kertymistä, koska henkinen pääoma on teknologiasidonnaista, eikä siten välttämättä sovellu uuteen tekniseen ympäristöön. Työssä tarkastellaan sukupolvien välisen resurssienjaon vaikutusta talouteen sekä ilman taloudenpitäjien välisiä perinnönjätto- ja lahjanantomotiiveja että niiden kanssa. Erityisen kiinnostuksen kohteina ovat kuplien ja valtion velan vaikutukset taloudelliseen kasvuun sekä perinnönjätto- ja lahjanantomotiivien ja kuplien keskinäinen riippuvuussuhde.

Väitöskirjassa osoitetaan, että kuplat voivat lisätä tai vähentää taloudellista kasvua. Tämä tulos poikkeaa kirjallisuudessa aikaisemmin esitetystä tuloksista, joiden mukaan kuplat vähentävät taloudellista kasvua, kun kasvun lähteenä toimii henkisen pääoman kertyminen tai tekninen kehitys yksinään. Lisäksi työssä osoitetaan, että perinnönjätto- ja lahjanantomotiivit eivät eliminoi kuplien vaikutusta talouteen, mutta kuplat poistavat lahjanantomotiivin. Lopuksi työssä tarkastellaan valtion velan ja pysyvän budjettivajeen vaikutusta talouteen. Mallin kalibrointi USA:n aineistoon liittyvillä parametrin arvoilla johtaa alhaisempaan velkarahoituksella ylläpidettävään budjettivaje-/ kansantuotesuhteeseen kuin kirjallisuudessa aikaisemmin esitetty tulokset. ■

Lisätietoja: Pekka Lauri, (09) 730 889.
Väitöskirja on saatavissa sähköisessä muodossa osoitteessa: <http://helecon3.hkkk.fi/diss/>.

Sijoitustuotteiden markkinoinnin sääntely

KTM, OTL Kari Hopun yritys juridiikan alaan kuuluva väitöskirja "Sijoitustuotteiden markkinoinnin sääntely" tarkastettiin Helsingin kauppakorkeakoulussa 20.8.2004. Vastaväittäjänä toimi professori Mika Hemmo Helsingin yliopistosta ja kustoksena professori Matti Rudanko Helsingin kauppakorkeakoulusta.

Väitöstutkimuksessa selvitetään, miten Suomessa säännellään sijoitustuotteiden markkinointia. Tutkimusote on oikeusdogmaattinen eli tarkoituksena on selvittää voimassa olevan lainsäädännön sisältö.

Sijoitustuotteita on suuressa määrin tarjottu yleisölle vasta 1980-luvulta lähtien, minkä jälkeen uusia sijoitustuotteita on tullut markkinoille jatkuvasti. Arvopaperilainsäädäntö on Suomessa nuorta, eikä sen nojalla ole juurikaan

LITERATURE

kehittynyt ratkaisukäytäntöä. Tämän vuoksi monet sijoitustuotteiden markkinoinnin sääntelyyn liittyvät kysymykset joudutaan ratkaisemaan markkinointi- ja sopimusoikeudessa kehittyneiden yleisten periaatteiden nojalla. Nämä periaatteet eivät kuitenkaan sellaisenaan sovelu sijoitustuotteiden markkinoinnin arviointiin, koska sijoitustuotteet poikkeavat ominaisuuksiltaan monista muista hyödykkeistä. Tutkimuksessa selvitetään, miten ja missä määrin näitä yleisiä markkinointi- ja sopimusoikeuden periaatteita voidaan soveltaa sijoitustuotteiden markkinointiin. Lisäksi tutkimuksessa selvitetään vakuutusdonnaisten ja muiden sijoitustuotteiden toisistaan poikkeavaa sääntelyä.

Sijoitustuotteiden markkinointia on säännelty useassa eri laissa. Yhtä kaikkiin tilanteisiin soveltuvaa normia ei ole olemassa. Sijoitustuotteiden markkinointiin liittyy useita sellaisia toimia, joita ei perinteisesti ole luettu markkinoinnin käsitteen piiriin lainsäädännössä. Tämä johtuu siitä, että markkinointi tapahtuu osittain nk. sijoittajaviestinnäksi kutsutun toiminnon avulla. Markkinointi-toimenpiteinä saattavat tulla arvioitaviksi mm. yhtiön tulostiedottaminen, yhtiökokousmenettely, yhtiön johdon haastattelut tiedotusvälineissä, pörssitiedottaminen sekä osakeanalyysit.

Markkinoinnin lainmukaisuusarviointiin vaikuttaa se, ketkä ovat markkinoinnin kohderyhmänä. Markkinointiviestinnän tulee olla tunnistettavissa markkinoinniksi ja sen tulee olla totuudenmukaista. Sijoitustuotteiden vertaileva mainonta on sallittua laissa säädetyin edellytyksin. Sijoitustuotteiden hintailmoittelussa on tuotteiden ominaispiirteistä johtuen yleisistä periaatteista poikkeavaa sääntelyä. Rahoitusallalla käytössä olevia termejä ei markkinoinnissa saa käyttää vakiintuneesta merkityksestä poikkeavasti. Markkinointiarpajaisten ja kylkiäisten käyttö sijoitustuotteiden markkinoinnissa on pääsääntöisesti kielletty. Eettiseen sijoittamiseen ja yrityksen yhteiskunnalliseen vastuuseen liittyviä väitteitä voidaan arvioida markkinointilainsäädännön nojalla. Myös kohderyhmään voimakkaasti vetoavaan markkinointiin, esimerkiksi väitteisiin pikaisesta vaurastumisesta sijoitustoiminnan avulla sekä suggestiivisiin mainosviesteihin, voidaan puuttua markkinointilainsäädännön nojalla. Markkinoinnissa annetut tiedot voivat tulla osaksi asiakkaan kanssa solmittavaa asiakassopimusta tai aiheuttaa sen, että sijoitustuote katsotaan virheelliseksi, jollei se vastaa markkinoinnissa esitettyjä väitteitä. ■

Lisätietoja: kari.hoppu@hkkk.fi.

Essays on Pricing Commodity Derivatives

Lectio Praecursoria

KTM Sami Järvisen rahoituksen alaan kuuluva väitöskirja "Essays on Pricing Commodity Derivatives" tarkastettiin Helsingin kauppakorkeakoulussa 2.8.2004. Vastaväittäjänä toimi professori Seppo Pynnönen Vaasan yliopistosta ja kustoksena professori Vesa Puttonen Helsingin kauppakorkeakoulusta.

Raaka-ainejohdannaisten käyttö riskienhallinnassa ja sijoittamisessa

Monet ihmiset varmasti ajattelevat, että johdannaisinstrumentit, optiot ja futuurit, ovat suhteellisen nuori keksintö. Niiden historia ulottuu kuitenkin alkuperältään niinkin kauas kuin aina 500-luvulle ennen Kristusta. Tuolloin kreikkalainen filosofi Thales otti osaa monimutkaiseen kaupankäyntistrategiaan. Päätarkoituksenaan Thalesilla oli todistaa, että filosofit voisivat tulla rikkaiksi niin päättäessään. Tämä oli mahdollisesti vastaus akateemikkoja pitkään askarruttaneeseen kysymykseen: *"Jos kerran olet niin viisas, niin miksi et sitten ole rikas?"*. Thalesin nerokas kaupankäyntistrategia liittyy paitsi johdannaisinstrumentteihin, myös raaka-aineisiin. Hän nimittäin asetti takuumaksun oliivipuristamolle havaitessaan, että sääolosuhteet ennakoivat keskimääräistä huomattavasti suurempaa satoa. Kun ennätysuuri sato sitten oliivien kyp-

syttyä kerättiin, oliivipuristamoiden kysyntä nousi pilviin. Filosofi sitten edelleenvuokrasi puristamot reilulla voitolla. Tässä Thales rakensi ensimmäisen optioksi tunnistettavan instrumentin. Mikäli sato olisi osoittautunut heikoksi, ylimääräiselle puristamokapasiteetille olisi ollut vähäinen tarve ja Thales olisi menettänyt ai-noastaan asettamansa takuumaksun. Hyvä sato sen sijaan nosti puristamokapasiteetin kysyntää ja siten hintaa, jonka Thales saattoi veloittaa sitä tarvitsevilta. Itse hän oli lukinnut maksamansa hinnan asettamallaan takuumaksulla.

Tänä päivänä yritysten ja instituutioiden harjoittamat riskienhallinta- ja sijoitustoiminnot eivät kohdistu enää pelkästään osake-, korko-, ja valuuttainstrumentteihin. Raaka-aineet, energia ja niiden johdannaiset muodostavat kasvavan osuuden markkinaosapuolien keinoista sijoitustoiminnan ja riskienhallinnan tehostamisessa ja monipuolistamisessa. Nykyään raaka-ainejohdannaisten markkinat ovat jo hyvin mitattavat, kattaen sekä erityyppisiä sopimuksia että ennen kaikkea hyvin monia eri raaka-aine- tai hyödyketyyppejä. Esimerkkinä mainittakoon useat metallit, öljy, maakaasu, sähkö, erilaiset maataloustuotteet ja Suomen kannalta merkittävänä sellu ja paperi.

Paineet yritysten riskienhallinnan yhdenmukaistamiseen ja käytäntöjen hallittavuuden lisäämiseen ovat tulleet huomattavalta osin valvontaviranomaisten ja lainsäätäjien taholta. Kansainväliset kirjanpito- ja tilinpäätösstandar-

LITERATURE

dit muun muassa asettavat johdannaisten raportoinnille tiukemmat vaatimukset kuin aikaisemmin. Esimerkiksi suojauslaskennan soveltaminen edellyttää yrityksiltä huomattavia panostuksia riskienhallintaprosessiensa kehittämiseen siten, että vaadittava raportointi ja menetelmien dokumentointi on asianmukaisesti hoidettu. Yhdysvalloissa Enron skandaalin jälkimainingeissa alkunsa saanut Sarbannes-Oxley Act asettaa tiukat raportointivaatimukset yrityksen tilinpidolle ja luonnollisesti tällä on vaikutusta siihen, miten johdannaisinstrumentteja jatkossa käsitellään yritysten prosesseissa ja järjestelmissä. Taannoiset johdannaisiin liittyvistä skandaalit, esimerkkeinä Barings pankin, Sumitomon, Metallgeschaftin ynnä muiden tapaukset ovat johdaneet siihen, että johdannaisinstrumentteja on pidetty vaarallisina joiden käyttöä ja raportointia on voimakkaasti kontrolloitava. Tästä on osoituksena myös pankkitoimialalle käyttöön tulevat uudet vakavaraisuussäännökset, jotka asettavat hyvin laajat kriteerit eri riskityyppien mukaan laskettaville pääomavaatimuksille.

Sijoitustoiminnan puolella kiinnostus raaka-aineisiin ja erityisesti niihin sidottuihin johdannaisiin on lisääntynyt merkittävästi viime vuosien aikana. Syitä tähän ovat muun muassa raaka-ainejohdannaismarkkinoiden kehittyminen, pidempään jatkunut suotuinen hintakehitys, huom. sijoittajan kannalta katsottuna, ja samanaikainen osakemarkkinoiden heikko kehitys. Alhainen tai jopa negatiivinen korrelaatio raaka-aineiden ja osakemarkkinoiden välillä on ollut myyntiargumenttina jo kauan, mutta vasta positiiviseen tuottohistoriaan yhdistettynä sanoma on mennyt lopulta läpi. Jatkossa tulemme näkemään, myös suomalaisilla sijoittajainstituutioilla, erittäin mielenkiintoisia salkkukoostumuksia pitkään vallalla olleen vähän osaketta ja loput korkoa sijaan.

Osake-, korko- ja valuuttajohdannaismarkkinoilla ovat jo pitkään olleet käytössä vaikiintuneet menetelmät markkina-arvostusten ja riskien määrittelyyn. Tämä ei olekaan mikään ihme sillä Nobelin palkintoonkin johtanut optioiden hinnoittelun teoria julkaistiin jo vuonna 1973 Myron Scholesin sekä vuonna 1995 edesmenneen Fischer Blackin toimesta. Valitettavasti Fischer Black ei Nobelia teoriasta ehtinyt saada, sillä se myönnettiin vasta vuonna 1997. Myron Scholesin lisäksi palkinnon sai Robert Merton, jota pidetään tärkeimpänä johdannaisinstrumenttien hinnoittelun teorian tutkijana. Alunperin ongelmaa mallinnettiin osakejohdannaisiin sovitettuna, mutta melko pian teoriaa laajennettiin muihinkin omaisuusluokkiin, kuten valuuttoihin. Huomattakoon kuitenkin, että vasta suhteellisen myöhään on todistettu, että alkuperäisen Black – Scholes -optiohinnoittelukaavan modifioitu versio on teoreettisesti täysin validi metodi korko-optioiden hinnoitteluun. Raaka-ainejohdannaiset eroavat kuitenkin merkittävässä määrin edellä mainituista jo siinäkin mielessä, että sopimusten kohde-etuutena raaka-aineet eroavat markkinakäytännöiltään ja ominaisuuksiltaan hyvin paljon toisistaan. Myös on niin, että jotkut markkinat ovat tänä päivänä huomattavan likvidit, mutta on myös monia markkinoita joilla kaupankäynnin määrä on käytännössä hyvin vaatimatonta. Raaka-aineiden hinnanmuodostus eroaa myös muista instrumenttityypeistä ja yleisesti ottaen on koettu tärkeäksi pyrkiä mallintamaan raaka-aineille tyypillinen pitkän aikavälin keskiarvoa kohti pyrkivä hintaprosessi.

Raaka-ainejohdannaisten analysointia varten tutkijat ovat kehittäneet erityisen *convenience yield* – suureen, jonka tässä esityksessä suomennan mukavuustuotoksi. Tämän avulla on mahdollistettu riskittömän voiton mahdol-

lisuuden poissulkeva hinnoittelu ja selitetty havainnot joiden mukaan usein raaka-ainejohdannaissoimusten hintanoteeraukset ovat nykyhetken raaka-ainehinnan alapuolella. Vaikka teoria hyvin yksiselitteisesti toteaa, että osinkoa maksamattoman osakkeen futuurin hinnan tulee olla osakkeen nykyhintaa korkeampi jotta markkinoilla ei olisi riskittömän voiton mahdollisuutta, niin tämä suhde ei välttämättä tarvitse päteä raaka-ainejohdannaisten markkinoilla. Mukavuustuotto on osingon kaltainen hyöty raaka-aineen haltijalle siten, että pitäessään hyödykettä varastossaan, haltija hyötyy mahdollisista yllättävistä kysynnän kasvuista markkinoilla ja voi siten lisätä tarjontaa hyvin nopeasti varastossa pitämänsä raaka-aineen nopean saatavuuden ansiosta. Mukavuustuotto on siten abstrakti suure, joka voidaan päätellä kun havainnoidaan markkinoilla vallitsevat raaka-aineen nykykurssi, futuurin hinta sekä vielä korkotaso ja raaka-aineen varastointikustannukset. Näin ollen koko modernin rahoitusmarkkinateorian perustana oleva teoria riskittömän voiton mahdottomuudesta toimivilla markkinoilla pätee myös varastoitavien raaka-aineiden kohdalla.

Ensimmäiset raaka-aineiden ja niiden johdannaisten satunnaista käyttäytymistä ennustavat mallit perustuivat tähän mukavuustuoton mallintamiseen. Tuntiessaan raaka-aineen nykykurssin satunnaisprosessin ja mukavuustuoton satunnaisprosessin sekä näiden välisen korrelaation, tutkija saattoi päätellä johdannaisten hinnat mallin funktiona. Tämän tyyppisiä malleja tutkijat alkoivat kehittää 90-luvun alussa. Esitetyissä malleissa monimutkaisuuden aste vaihteli, mutta perusajatus pysyi samana. Vasta myöhemmin, 90-luvun loppupuolella, samoihin aikoihin kuin korkomarkkinoiden puolella, mallintamisen painopiste siirtyi johdannaiskaupan-

kävijöiden suoraan markkinoilla havaitsemien hintojen mallintamiseen. Raaka-aineiden kohdalla tämä tarkoitti sitä, että käsiteltiin suoraan futuuri – ja termiinihintojen muodostaman käyrän satunnaisuutta sen sijaan että johdettaisiin tämä raaka-aineen nykyhinnan ja mukavuustuoton funktiona. Nykyään vallitsevana lähestymistapana on hyödyntää suoraan markkinainformaatiota, ainakin siltä osin kun sitä on saatavilla. Esimerkiksi korkoinstrumenttien markkinoilla, informaatiota korkotasoista ja volatiliiteettinoteerauksista eri maturiteeteille on kosolti saatavilla, joten mallit jotka käyttävät maksimaalisesti hyväkseen informaation sekä ovat samalla markkinaosapuolille intuitiivisesti järkeviä ja helppoja ymmärtää, voittavat tässä mallinnuksen evoluutioprosessissa. Samanlaista kehitystä on havaittavissa myös raaka-ainejohdannaisten kohdalla sitä mukaa kun markkinainformaation määrä kasvaa ja laatu paranee.

Pankeilla on pitkät perinteet johdannaissoimukset markkina-arvottamiseen päivittäin ja myös yrityspuolella markkina-arvottamisen merkitys tulee kasvamaan kansainvälisten kirjanpito- ja tilinpäätösstandardien rahoitus- ja johdannaisinstrumentteja koskevien säännösten voimaantumisen myötä. Markkina-arvostusten yhdenmukaistaminen on siten ensiarvoisen tärkeää, jotta raportoitavia arvostuksia ja niiden perusteella tehtäviä laskelmia ja kirjauksia voidaan pitää luotettavina. Instrumenttien arvostaminen on suhteellisen suoraviivaista silloin kun ne ovat hyvin standardoituja ja luotettava markkinainformaatio on helposti saatavilla. Tämä on tilanne useilla jo aiemmin tässä esityksessä viitatuilla markkinoilla. Raaka-ainejohdannaisten kohdalla tilanne ei monessa tapauksessa ole vielä läheskään yhtä hyvä. Etenkin pidempiaikaisista johdannaissoimuksista luotettavien hintanoteerausten saaminen on monesti hanka-

laa ja toisaalta juuri nämä saattaisivat olla yritysten pitkän aikavälin riskienhallintapolitiikan mukaisesti houkuttelevia instrumentteja. Joillain markkinoilla, kuten sähköjohdannaisissa, kausivaihtelut ovat hyvin systemaattisia ja tällaiset tekijät on syytä ottaa huomioon markkina-arvostuksia johdattaessa. Kuitenkin informaatiota kaupankäynnin kohteena olevista instrumenteista, etenkin pidempiaikaisista, on usein niukalti. Näihin tilanteisiin on mahdollista soveltaa yhdistelmää historiallisesta markkinatiedosta ja tämän hetken noteerauksista. Tällaisiin menetelmiin ei kuitenkaan vielä ole yleisesti markkinoilla hyväksyttyä metodologiaa, joten siltä osin markkina-arvostukset riippuvat kunkin osapuolen käyttämistä ratkaisuista.

Oman tutkimukseni kantava teema liittyy ensisijaisesti markkinainformaation tehokkaiseen ja käytännölliseen hyväksikäyttöön raaka-ainejohdannaisten arvonmäärittäystä ja riskianalyysiä silmällä pitäen. Korkomarkkinoiden puolella kehiteltyjä malleja sovelletaan ja mukautetaan vastaamaan raaka-ainemarkkinoiden ominaispiirteitä ja siten mahdollistaen yhteneväinen analyysikehikko kokonaisriskien hallintaan. Tutkimuksessani keskityn sekä perusinstrumenttien markkinahintanoteerauksista johdettavan termiinihintarakenteen määrittämiseen yleisten johdannaissopimuksen markkina-arvostusta ja riskianalyysiä silmällä pitäen, että myös standardien Eurooppalaisten optioinstrumenttien hinnoista havainnoitavan volatilitietinformaation hyväksikäyttöön monimutkaisempien optiotyyppien käsittelemiseksi. Tutkimuksen empiirisessä osiossa keskityn mallin mukaisten termiiniirakenteiden dynamiikan selvittämiseen käyttäen hyväksi aineistoa öljy- ja sellujohdannaisten markkinoilta.

Tutkimukseni lähtökohdat ovat käytännön ongelmien ratkaisemisessa puhtaasti teoreetti-

sen tarkastelun sijaan ja tutkimus ammentaa vaikutteita korkojen termiiniirakenteen tutkimuksen puolelta. Optiohinnoitteluun keskittyvä osio perustuu yhtäältä Black – Scholes -teoriaan ja toisaalta Coxin, Rossin ja Rubinsteinin standardiin binomimalliin. Oma tutkimukseni esittää binomimallin, jossa usean standardin binomipuun yhdistelmällä voidaan suoraviivaisesti käyttää hyväksi markkinainformaatio ja analysoida siten monimutkaisempi optiotyyppi yhdenmukaisesti suhteessa markkinoilla aktiivisen ja läpinäkyvän kaupankäynnin kohteena oleviin standardeihin Eurooppalaisiin optioihin. Tämän lisäksi tutkimuksen viimeisessä osiossa esitetään Black – Scholes mallin mukainen kaava Eurooppalaisten optioiden hinnoitteluksi, jossa lopputulos saavutetaan hyväksikäyttämällä aiemmin mainittu termiinihintojen rakenteen muodostaminen kaavan johtamisessa.

Tutkimukseni merkittävin anti on siinä esitetyt käytännölliset mallit raaka-aineiden termiinihintojen rakenteen estimointiin. Malleja vertaillaan markkinoilla toimivien osapuolten tärkeinä pitämien kriteerien valossa ja esitetään empiirisiä todisteita siitä minkä tyyppiset mallit toimivat tietyissä olosuhteissa parhaimmin. Tulevaisuuden tutkimuksen mielenkiintoiseksi haasteeksi jää mallien edelleen kehittäminen eri raaka-ainemarkkinoiden ominaispiirteitä laajemmin kartoittaen ja keskittyen kausivaihtelukomponenttien mallintamiseen. Jatkossa myös raaka-ainejohdannaismarkkinoiden kehittyessä empiiriselle tutkimukselle avautuvat aiempaa paremmat mahdollisuudet tutkijoiden käytettävissä olevan aineiston väijäämättä laajentuessa. ■

Lisätietoja: Sami Järvinen, 040-4380438. Väitöskirja on saatavilla HKKK:n elektronisesta tietokannasta osoitteessa: <http://helecon3.hkkk.fi/diss/>.

Rethinking free time: A study on boundaries, disorders, and symbolic goods

*KTL Anu Valtosen markkinoinnin alaan kuuluva väitöskirja "Rethinking free time: A study on boundaries, disorders, and symbolic goods" tarkastettiin Helsingin kauppa-
korkeakoulussa 18.6. 2004. Vastaväittäjänä toimi professori A. Fuat Firat (Arizona State University) ja kustoksena professori Liisa Uusitalo (HKKK).*

Arkisia kamppailuja vapaa-ajasta

Väitöstutkimus tarkastelee yhtä kulutustutkimuksen keskeistä kategoriala, vapaa-aikaa. Nykyisessä tietoyhteiskunnassa perinteiset aikakategoriat ovat kyseenalaistuneet, ja myös vapaa-aika on uudelleen määrittelyn kohteena. Tutkimus ei otakaan vapaa-aikaa annettuna käsitteenä, vaan pyrkii kriittisesti erittelemään siihen sisältyviä oletuksia ja tuomaan esiin vapaa-ajan rakentumista arjessa erilaisten kulutusaktiviteettien kautta.

Tutkimus nojautuu pääosin kulutusantropologiseen teoriaperinteeseen. Tästä näkökulmasta vapaa-aika näyttäytyy jännitteisenä, jatkuvaa ylläpitoa ja hallintaa vaativana. Yksinkertaistaen: vapaa-aika ei ole automaattisesti olemassa, vaan se pitää tehdä. Arjen tasolla tämä

vapaa-ajan tekeminen näkyy symbolisina kamppailuina. Kamppailut toteutuvat niissä kohdissa, joissa vapaa-aika pyritään erottamaan eli rajaamaan jostain toisesta ajasta.

Empiirinen analyysi tekee näkyväksi niitä moninaisia rajakamppailuja, joita sisältyy arkiin pyrkimyksiimme erottaa tietty osa aikaa vapaa-ajaksi. Erityisesti se tuo esiin sen, että kyse ei ole yksinomaan työn ja vapaan erottamisesta. Toki kyseinen jäsenitys on keskeisellä sijalla etenkin nyt, kun se on problematisoitunut, joten työn ja vapaan erottaminen vaatii usein erityistä kamppailua. Sen lisäksi analyysi nostaa esiin toisen keskeisen, vapaa-aika kategorian sisällä käytävän kamppailun. Vapaa-aika jakautuu "hyvään" ja "pahaan", ja arjen tasolla näiden kenttien välinen jännite näyttäytyy moraalisenä rajanvetona. Analyysi korostaa myös yhtä aiemmassa vapaa-aikatutkimuksessa vaietua, mutta arkielämän kannalta keskeistä rajaa: unen ja valheen rajaa ja siihen nivoutuvaa kamppailua.

Kokonaisuutena tutkimus ehdottaa monimuotoisempaa tapaa ymmärtää, määrittää ja lähestyä vapaa-aikaa. Vapaa-aika ei määrity yksinkertaisesti työn poissaolona, vapaa-ajan toiminnon läsnäolona tai velvollisuuksien jälkeisenä aikana. Erityisesti tutkimus nostaa esiin ajattelun ja ajatusten hallinnan keskeisyyden vapaa-ajan rajaamisessa ja vapauden tilan tuottamisessa. Erilaisten rajakamppailujen tavoitteet-

L I T E R A T U R E

na on viime kädessä ajatusten erottaminen ja hallitseminen. Vallitsevan käsityksen vapaa-ajasta aikana, jolloin voi tehdä mitä haluaa, voisikin kärjistäen muuntaa ajaksi, jolloin voi ajatella mitä haluaa. Näin nähtynä kulutusaktiiviteettien rooli on antaa aivoille vapaata. Tutkimus esittääkin kulutukselle uuden roolin ajatusten – eikä vain sosiaalisten ryhmien – rajajana ja hallinnoijana. Lisäksi tutkimus kyseenalaistaa vallitsevan tavan rajata nukkuminen pois vapaa-aikatutkimuksesta. Tässä tutkimuk-

sessä nukkuminen näyttäytyy keskeisenäkin vapaa-ajan nautintona ja symbolisena vapaana tilana. Tämä nautinto tosin näyttää kyseenalaistuneen, mikä näkyy esimerkiksi lisääntyneenä julkisena keskusteluna erilaisista uniongelmistä. ■

Lisätietoja: anu.valtonen@hkkk.fi. Väitöskirja on saatavilla HKKK:n elektronisesta tietokannasta osoitteessa: <http://helecon3.hkkk.fi/diss/>.

Pas de Deux of Art and Business: a study of commitment in art sponsorship relationships

Lectio praecursoria

KTM Minna Ikävalkon markkinoinnin alaan kuuluva väitöskirja "Pas de Deux of Art and Business: a study of commitment in art sponsorship relationships" (Sitoutuminen kulttuurin sponsorointisuhteissa) tarkastettiin Lappeenrannan teknillisen yliopiston kauppatieteiden osastolla 7.5.2004. Vastaväittäjänä toimi professori Arja Ropo Tampereen yliopistosta ja kustoksena professori Kaisu Puumalainen Lappeenrannan teknillisestä yliopistosta.

Sponsorointi on käsite, joka voi herättää erilaisia mielikuvia ja näkökulmia. Hyvin usein ajatellaan puhtaasti mainonnan keinojen olevan sponsorointia, samoin kuin hyväntekeväisyyteen liittyvät asiat voivat saada aikaan sponsorointiin liittyviä mielikuvia. Perinteisessä markkinointi mixin eli neljän P:n ajattelussa, sponsorointi luetaan neljännen P:n eli promotion alle. Sitä pidetään yhtenä markkinointikommunikaation vaikeana mutta onnistuessaan tehokkaana keinona. Tosin tämä onnistuminen voidaan määritellä monella tavalla, sillä sponsoroinnin vaikutusten mittaamiseen ei ole vielä pystytty kehittämään tarkkoja ja

sopivia mittareita ja keinoja. Hyvin useasti sponsorointi mielletään pelkästään yritysten käyttämäksi, yksipuoliseksi promootiokeinoksi, eikä sen ajatella olevan yhteistyösuhde, jonka onnistuminen riippuu molemmista osapuolista. Menestyksenkäs sponsorointisuhde antaa myös molemmille osapuolille yhtäläisen mahdollisuuden käyttää sen tuottamia hyötyjä omiin kohderyhmiinsä.

Sponsoroinnin tutkimus on kasvanut tasaisesti 1980-luvulta lähtien. Tutkimukset ovat kuitenkin pääasiallisesti keskittyneet sponsoroinnin käsitteen määrittelyyn, sopivien sponsorointikohteiden tai tavoitteiden kartoittamiseen. Suurin osa tutkimuksista myös keskittyy urheilun sponsorointiin. Aikaisemmat tutkimukset ovat myös korostaneet voimakkaasti ja yksipuolisesti sponsorin roolia, sponsoroinnin kohdetta ei ole tutkimuksissa liiemmin huomioitu. Myöskään näiden kahden osapuolen välinen suhde ei ole saanut riittävästi huomiota. Kulttuuri sponsoroinnin kohteena on saanut vähäistä huomiota aiemmissä tutkimuksissa; mutta niissäkin on sponsorin rooli korostunut näkyvämmiin. Kulttuuriorganisaatioita on kyllä tutkittu aiemmin, mutta ei niinkään markkinoinnin näkökulmasta, vaan lähinnä johtamisen ja organisaatioiden tutkimusalalla.

Kulttuurin sponsoroinnin tutkimus on tällä hetkellä ajankohtainen, koska kulttuurin kentässä on tapahtumassa muutoksia. Valtion ja kuntien rahoitus kulttuurille on vähenemässä, ja taloudellisia resursseja on lähdettävä etsimään muualta. Myös yritykset ovat lähteneet hakemaan uusia sponsorointikohteita; tarkoituksena voi olla uusien asiakassegmenttien tavoittelu tai uudenlaisen yritysmaagon luominen.

Vastakohtana aikaisemmalle tutkimukselle, sponsorointia voisikin tarkastella vaihtosuhteena, josta käytän tutkimuksessa englanninkie-

listä termiä relational exchange. Kyseessä on kahden osapuolen suhde, vaikkakin sponsoroinnin kontekstissa, jossa vaihdetaan tiettyjä tuotteita. Nämä vaihtotuotteet voivat olla joko aineellisia tai aineettomia, ja näitä tuotteita osapuolet hyödyntävät omassa toiminnassaan. Vaihtosuhteen ensisijaisina osapuolina ovat sponsori ja sponsoroitava. Toissijaisina osapuolina sponsoroitaisuhteessa ovat esimerkiksi asiakasryhmät, joihin sponsori haluaa sponsoroititoiminnallaan vaikuttaa, sekä sponsoroitavan kohteen omat sidosryhmät, joihin myös halutaan vaikuttaa.

Tämän tutkimuksen tutkimusaukkoa määriteltäessä havaittiin, että vaihtosuhdetta koskevat tutkimukset voidaan jakaa kolmeen eri kategoriaan: ensinnäkin, tutkimukset ostaja–myyjä -suhteista tai jakeluketju-suhteista lähinnä teollisilla markkinoilla; toiseksi, vaihtosuhteet muissa konteksteissa kuin edellä mainituissa, esim. palvelujen markkinoinnissa; sekä kolmanneksi, tutkimukset vaihtosuhteiden piirteistä tai ominaisuuksista. Sitoutumista koskevat tutkimukset markkinoinnin alalla keskittyvät kahden osapuolen väliseen suhteeseen aiemmin mainituissa ostaja–myyjä -suhteissa teollisilla markkinoilla. Sitoutumisen tutkimuksella on traditioita myös muissa kuin markkinoinnin kontekstissa, esim. organisaatiotutkimuksen alalla. Havaittiin myös, että sponsoroinnin tutkimuksissa vaihtosuhdetta ja sitoutumista ei ole aiemmin tarkasteltu. Ja kuten aiemmin on mainittu, sponsoroinnin tutkimukset ovat keskittyneet pääsääntöisesti sponsorin näkökulmaan, ja varsinaisen suhde sponsorin ja sponsoroitavan välillä jää huomiotta. Tutkimukset keskittyvät myös suurelta osin urheilun sponsorointiin, kulttuurin ja muiden sponsorointikohteiden jäädessä vähemmälle huomiolle. Tutkimusaukoksi pystyttiin siis määrittelemään ilmiö, jota aiemmin

LITERATURE

ei ole tarkasteltu: sitoutuminen kulttuurin sponsorointisuhteessa.

Kun tarkastellaan kahden osapuolen välistä suhdetta, siinä voidaan havaita viisi erilaista kehitysvaihetta: tietoisuus toisesta osapuolesta; kokeiluvaihe; laajentumisvaihe; sitoutuminen; ja suhteen päättäminen. Näistä vaiheista sitoutumista pidetään tärkeimpänä ja tavoiteltavana, jotta yhteistyö jatkuisi menestyksellä ja auttaisi osapuolia saavuttamaan asettamansa tavoitteet. Sitoutuminen voidaankin määritellä osapuolten haluksi ja tavoitteeksi kehittää vakaa ja jatkuva suhde. Se merkitsee myös, että suhde on molemmille osapuolille tärkeä, ja siihen halutaan investoida resursseja.

Tässä tutkimuksessa tarkastellaan osapuolten välistä vaihtosuhdetta kulttuurin sponsorointisuhteissa, ja erityisesti keskitytään osapuolten sitoutumiseen. Väitöskirjan päätutkimusongelmana on, miten sitoutuminen ilmenee kulttuurin sponsorointisuhteissa? Vastauksen löytämiseksi on määritelty kolme erilaista alaongelmaa, joista ensimmäinen on: mitä on sitoutuminen? Käsitettä tarkastellaan teoreettisesti aikaisempien tutkimusten avulla, joiden perusteella määritellään sitoutumisen viitekehys. Toisena alaongelmana on: mitä tarkoitetaan vaihtosuhteella sponsoroinnissa? Mikä on se tuote, jota osapuolet vaihtavat ja miten vaihdannan arvo voidaan määritellä? Lisäksi määritellään, millainen vaihtotyyppi on kyseessä kun ensisijainen, eli sponsorin ja sponsoroitavan välinen vaihdanta tapahtuu; samoin määritellään vaihtotyyppi toissijaiselle vaihdannalle eli sponsorin ja sponsoroitavan sekä näiden sidosryhmien väliselle vaihdannalle. Kolmantena alaongelmana on: mitkä ovat ne sitoutumisen elementit, jotka ilmenevät kulttuurin sponsorointisuhteissa? Jo ensimmäisen alaongelman yhteydessä mainittu viitekehys sisältää eri elementtejä, joi-

ta sitoutuneessa suhteessa oletetaan olevan. Näitä elementtejä ovat esimerkiksi luottamus, arvot, ja kommunikaatio.

Metodologisesti kyseessä on ns. moni-case-tutkimus, jossa on mukana kolme casea. Tämä moni-case-termi on vapaasti käännetty Robert K. Yinin käyttämästä termistä multiple case study. Tässä tutkimuksessa termi case viittaa kahden osapuolen eli kulttuuriorganisaation ja liikeyrityksen väliseen sponsorointisuhteeseen. Menetelmäksi valittiin case-tutkimus, koska kohdeilmiö on tutkimuksellisesti uusi, eikä siitä ole aikaisempaa tietoa olemassa. Case-tutkimuksen avulla on siis tarkoitus selittää ja tarjota syvempää ymmärtämystä kohdeilmiöstä. Case-menetelmää käytetään myös usein, kun tutkimusongelma alkaa kysymyksellä: miten? Case-tutkimuksissa käytetään myös usein eri keinoja kerätä empiiristä tutkimusmateriaalia, esimerkiksi haastatteluja sekä kirjallisia dokumentteja, aivan kuten tässä tutkimuksessa on tehty.

Työn teoreettisessa osassa esitetään kymmenen propositiota, jotka pitävät sisällään oletuksia elementeistä, joita sitoutuneessa suhteessa oletetaan olevan. Nämä propositiot eivät kuitenkaan ole hypoteesejä, joita testattaisiin empiirisen tutkimuksen avulla. Sen sijaan propositioiden tehtävänä on auttaa empiirisen aineiston tarkastelussa. Yinin mukaan myös case-tutkimuksissa voi käyttää a priori propositioita, jos tutkimusongelma on sen luonteinen, että se ei välttämättä suoraan johdata tutkijaa oikeaan suuntaan empiirisen tutkimuksen teossa. Markkinoinnin alan tutkimuksissa on aikaisemminkin yhdistetty esimerkiksi propositioita tai a priori-mallia case tutkimukseen. Tämän tutkimuksen voidaan sanoa myös noudattelevan analyyttisen induktion rakennetta, jossa tutkimuksen alku muistuttaa deduktiivista mallia, si-

sältäen propositioita eli alkuolettamuksia empiirille tutkimukselle. Työn loppuosa eli casejen analysointi taas viittaa induktiiviseen malliin.

Jo edellä mainitut propositiot eli alkuoletukset on johdettu aikaisemmista sitoutumisen malleista markkinoinnin tutkimuksissa. Nämä propositiot pitävät sisällään oletuksen elementteistä, joiden oletetaan vaikuttavan sitoutumiseen kulttuurin sponsorointisuhteissa. Yhdeksän näistä elementeistä, eli luottamus, kommunikaatio, investoinnit suhteeseen, arvot ja normit, suhteen jatkuvuus, valta ja riippuvuusuhde, suhteen toimivuus, asenteet, sekä suhteen tavoitteet ja hyödyt ovat esiintyneet näissä aikaisemmissa sitoutumisen malleissa. Tähän tutkimukseen valittiin vielä kymmenenneksi elementiksi henkilökohtaiset siteet tai suhteet, joka on puuttunut näistä aiemmista malleista. Aikaisemmat tutkimukset sponsoroinnista sekä vaihtosuhteista antoivat perusteen olettaa, että henkilökohtaisilla siteillä tai suhteilla voi olla merkitystä sitoutumiseen sponsorointisuhteessa.

Tutkimuksen empiirisessä osiossa tarkastellaan kolmea sponsorointisuhdetta kulttuurin alalla. Casejen valinnassa käytettiin mm. seuraavanlaisia kriteerejä: kulttuuriorganisaation toimintakauden tuli olla mielellään esim. syksystä keväeseen, eli jatkua lähes läpi vuoden. Ns. lyhyemmät kaudet, esim. kesällä tapahtuvat kulttuurifestivaalit, määritellään tapahtumasponsoroinniksi. Jos toimintakausi on pidempi, sponsorilla on enemmän mahdollisuuksia hyödyntää suhdetta. Oli myös toivottavaa, että valituilla kulttuuriorganisaatioilla olisi jo kokemusta sponsorointi-toiminnasta ja mielellään useamman sponsorin kanssa. Tutkijan mielessä oli myös ajatus, että kulttuuriorganisaatiot voisivat edustaa eri kulttuurin aloja, mutta tämä ei ollut ensisijainen kriteeri valinnassa. Kun suhteen toista osapuolta, eli yrityssponsorია valit-

tiin, oli pääpaino yhteistyön hyödyntämisessä ja suhteen jatkuvuudessa. Minimiajaksi suhteen pituudelle asetettiin kolme vuotta. Näiden kriteerien avulla valikoitui kolme sponsorointisuhdetta; Suomen Kansallisteatterin ja Martelan; Sinfonia Lahden ja Metsäliiton; ja Suomen Kansallisoopperan ja Sampon väliset sponsorointisuhteet. Tutkimuksen empiirinen aineisto kerättiin haastattelemalla sponsorointitoiminnan avainhenkilöitä kaikissa kuudessa organisaatiossa, ja hakemalla kirjallisia dokumentteja sponsorointisuhteista.

Seuraavaksi esittelen väitöskirjan caset lyhyesti:

Suomen Kansallisteatterin ja Martela Oyj:n välinen sponsorointisuhte alkoi v. 2000 ja päättyi keväällä 2003. Vaikka suhde kesti vain kolme vuotta, se oli intensiivinen ja sisälsi erikoistapahtumia, joita osapuolet pystyivät hyödyntämään yhteistyösuhhteessa, esimerkiksi Kansallisteatterin rakennuksen remontti, sekä teatterin 100-vuotisjuhlavuoden kiertue Suomessa. Martela hyödynsi yhteistyötä erityisesti asiakasryhmilleen viemällä heitä teatteriin, tai kierrättämällä esimerkiksi arkkitehteja remontin alla olevassa teatterirakennuksessa. Kiertuetta hyödynnettiin niin, että myös muualla Suomessa pystyttiin järjestämään asiakastilaisuuksia ilman kuljetuksia Helsinkiin. Kansallisteatteri sai yhteistyöstä ennen kaikkea lisäresursseja omaan markkinointiinsa. Tässä casessa oli myös erilaisista muihin verrattuna se, että osapuolet saattoi yhteen sponsorointikohteiden etsintään erikoistunut toimisto.

Sinfonia Lahden eli Lahden kaupunginorkesterin ja Metsäliiton välinen sponsorointisuhte alkoi v. 1996. Metsäliitto toimi vuoden 2001 loppuun asti Sinfonia Lahden pääsponsorina, ja siitä eteenpäin ns. joukkueen jäsenenä. Sinfo-

nia Lahti on muodostanut Sinfonisesti Yhdessä -joukkueen, johon kuuluu 15 yrityssponsoria. Metsäliiton ja Sinfonia Lahden välinen sponsorointisuhde lujittui alusta asti, koska Sibeliustalon (joka on siis Sinfonia Lahden koti-konserttitalo) rakennusprojekti satoi osapuolet vahvasti yhteen muun sponsorointiyhteistyön ohella. Metsäliitto hyödyntää suhdetta viemällä asiakkaita konsertteihin; tukee levytyksiä, joita voidaan jakaa liikelahjoina, sekä tukee orkesterin kiertueita, jotka mahdollistavat hyödyntämistä eri markkina-alueilla. Sinfonia Lahti puolestaan saa taloudellista hyötyä, mutta myös uusia potentiaalisia asiakkaita konsertteihin, sekä tietotaitoa ja kontakteja yrityselämästä. Metsäliiton toimiminen vahvasti Sibeliustalo-projektin taustavoimana antoi myös oman vahvan panoksen sponsorointisuhteeseen.

Suomen Kansallisopperan ja Sampon välinen sponsorointisuhde alkoi lokakuussa 1984. Lähes 20 vuotta jatkunut yhteistyösuhde on kestänyt useat muutokset ja johtajavaihdokset molemmissa organisaatioissa. Voidaankin sanoa, että yhteistyöstä on tullut jo olennainen ja tärkeä osa sekä Kansallisopperassa että Sampoissa. Sampo hyödyntää sponsorointisuhdetta viemällä eri asiakas- ja sidosryhmiä Oopperaan, jonka imagoa he hyödyntävät voimakkaasti. Ooppera hyötyy suhteesta taloudellisesti, ja tämä edesauttaa erityisprojektien toteuttamista, esimerkiksi vierailevien solistien tai kapellimestarien kutsumista.

Seuraavaksi tutkimuksen tuloksista:

Tutkimuksen perusteella voidaan määritellä, että sponsorointisuhteessa vaihdettava tuote on joko aineellista tai aineetonta. Aineellinen tuote viittaa sponsoroitavan saamaan rahalliseen vastikkeeseen, mutta se voi olla myös jotain muuta, esimerkiksi mainostilaa lehdessä, tai

painotuotteita. Aineettomalla tuotteella viitataan saatuun imago-hyötyyn tai julkisuusarvoon, joka yhteistyössä saavutetaan. Tämä mahdollinen lisäarvo voi heijastua paitsi sponsoriin myös sponsoroinnin kohteeseen.

Vaihtotyyppi sponsorointisuhteessa vaihtelee sen mukaan, onko kyseessä sponsorin ja sponsoroitavan välinen suhde; vai esimerkiksi sponsorin ja sen sidosryhmien välinen vaihtosuhde. Sponsorin ja sponsoroitavan välillä vaihtosuhde on ns. restricted exchange eli rajoitettu vaihto. Tässä vaihtotyyppissä vaihto tapahtuu vain kahden osapuolen välillä tasapuolisesti. Sponsorin tai sponsoroitavan ja näiden sidosryhmien välillä tapahtuva vaihto on ns. complex circular exchange eli monisuuntainen vaihto. Tässä vaihtotyyppissä vaihto tapahtuu ympyrän kaltaisesti, käyden läpi kaikki osapuolet.

Tutkimuksen perusteella voidaan myös sanoa, että sitoutumiseen pitkäaikaisessa sponsorointisuhteessa vaikuttavat monet tekijät. Osapuolten yhteiset arvot ovat tärkeitä, varsinkin harkittaessa sponsorointisuhteen aloittamista. Oikeanlaisen imagon luominen ja imagon siirtäminen arvojen avulla on yksi sponsorointitoiminnan tavoitteista. Henkilökohtaiset suhteet toiseen osapuoleen ovat tärkeitä, koska luottamus on yksi sitoutumisen elementeistä. Myös henkilökohtaiset siteet sekä sponsorointisuhteeseen että vastapuolen henkilöihin näyttävän varsinkin kulttuurin sponsoroinnissa olevan vahva sitoutumista edistävä elementti. Tämä elementti puuttui aikaisemmista sitoutumisen tutkimuksista, mutta tässä tutkimuksessa haluttiin nähdä onko sillä vaikutusta sponsoroinnin kontekstissa. Myöskin asenteet organisaation kaikilla tasoilla, ylimmästä johdosta alkaen, vaikuttavat sitoutumiseen.

Lyhytaikainen sponsorointi eli ns. tapahtumasponsorointi varsinkin kulttuurin alalla ei

välttämättä tuota haluttuja tuloksia, joten jatkuvuus ja monivuotinen yhteistyö osapuolten välillä vaikuttaa sitoutumiseen ratkaisevasti. Jos haluttuja tuloksia saadaan, se edesauttaa suhteen jatkumista. Kommunikointi osapuolten välillä on tärkeää, mutta on huomattava, että jos kommunikointi ei toimi, voi ongelman taustalla olla myös jotain muuta, esimerkiksi ongelmia luottamuksessa. Investoinnit sponsorointisuhteeseen ovat myös merkki sitoutumisesta. Investoinnit voivat olla joko aineellisia tai aineettomia, ja kumpikin osapuoli investoi suhteeseen oman panoksensa ja laskee myös saavansa tietyn hyödyn sijoitukselleen.

Aikaisemmissa sitoutumisen malleissa esiintynyt valta ja riippuvuus -elementti ei suoranaisesti empiirisessä tarkastelussa tullut esille. Sponsorointisuhteiden osapuolet korostivat toimivansa yhteistyösuhteessa, jossa kumpikin hyötyy omalla tavallaan. On kuitenkin oletettavaa, että jonkinlainen valta- ja riippuvuusuhde osapuolten välillä on; sitä voi miettiä myös niin, että jos suhde loppuu, kumpi osapuoli kärsii enemmän. Sponsoroitava menettää suhtees-

ta saatavan taloudellisen hyödyn, mutta sponsori voi hyvinkin kärsiä imagollisia vaikutuksia, varsinkin jos suhde on jatkunut jo useita vuosia. Suhteen laatu ja toimintatavat voivat myös vaikuttaa valtasuhteen olemassaoloon; jos esimerkiksi sopimukset ovat tiukkoja ja määrittelevät kaiken mahdollisen, ei varsinaista vallankäyttöä pääse tapahtumaan.

Lisäksi voidaan myös sanoa, että sponsorointisuhte ei ole pelkästään rahan ja näkyvyyden vaihdantasuhde, vaan yhteistyössä toimivissa osapuolet tuottavat myös uutta lisäarvoa, jota ei syntyisi ilman ko. sponsorointisuhdetta.

Tutkimuksen otsikkoon viitaten; *pas de deux* eli kulttuurin ja bisneksen kaksintanssi ei onnistu, jos jompikumpi tai kumpikaan osapuoli ei sitoudu yhteistyöhön. Osapuolien on tanssittava yhdessä ja yhteen, jotta askeleet eivät sekoaisi. Tavoitteena olisikin oltava molempia osapuolia hyödyttävä yhteistyösuhde, joka jatkuessaan kehittyisi ja tarjoaisi yhä parempia ja erilaisia keinoja hyödyntää suhdetta. ■

Lisätietoja: minna.ikavalko@lut.fi

Liiketoimintashokki. Tapaus- tutkimus laivanrakennus- ja autoteollisuusalan yritysten kriisiratkaisuista ja ohjaus- toimenpiteistä

Tekniikan lisensiaatti Seppo Ristilehdon liiketaloustieteen, johtamisen ja organisoimisen alaan kuuluva väitöskirja "LIIKETOIMINTASHOKKI. Tapaustutkimus laivanrakennus- ja autoteollisuusalan yrityksen kriisiratkaisuista ja ohjaustoimenpiteistä" tarkastettiin Turun kauppakorkeakoulussa 6.2.2004. Vastaväittäjänä toimi professori Matti Koironen Jyväskylän yliopistosta ja kustoksena professori Raimo Nurmi Turun kauppakorkeakoulusta.

Tutkimuksen aiheena on radikaali menekkihäiriö, liiketoimintashokki. Liiketoimintashokilla tarkoitetaan ennakoimatonta yritykseen kohdistunutta tyrmistyttävää iskua, jonka aiheuttaa ulkoisesta tekijästä johtuva menekin äkillinen loppuminen ja jonka seurauksena yrityksen tai sen merkittävän tuoteyksikön olemassaolo vaarantuu.

Liiketoiminnan perustan pettäminen aktiivoi yrityksen olemassaolokamppailun. Iskun kohteeksi joutunutta yksittäistä yritystä tarkastellaan sen omasta, lähinnä päätöksentekijän,

näkökulmasta. Kiinnostus kohdistuu iskun vaikutuksiin itse yrityksessä, sen kykyyn toimia liiketaloudellisena kokonaisuutena.

Vaikka erilaiset talouselämän häiriöt ja kriisit sävyttävät tiedotusvälineiden päivittäistä uutistarjontaa, on liiketaloustieteessä yrityskriisien ja kriisijohtamisen tutkimus kuitenkin niukkaa, jos sitä verrataan yritystoiminnan menestystarinoiden analyyseihin, johtamisoppeihin tai onnistumisen ohjeistukseen. Vähäisiä ovat myös strategista johtamista käsittelevät tutkimukset menekin kertakaikkisen romahtamisen aiheuttamista mekanismeista ja erityisen hankalissa toimintaolosuhteissa toimimisesta.

Radikaaleja yrityskriisejä voidaan tietysti mielessä pitää fysiikasta tutun aineen rikkoivan menettelyn kaltaisena, vaikka liiketaloustieteessä tutkija ei voi raja-arvoja tai ääriulottuvuuksia löytääkseen tuhota kohdettaan. Voidaan keskittyä suoraviivaisesti olennaiseen, koska muut tavanomaisiin taustatapahtumiin liittyvät ilmiöt moninaisine vaikutuksineen ovat vähentyneet tai muodostuneet toisarvoisiksi. Moni itsestäänselvyys saattaa silloin kyseenalaistua.

Tutkimuskenttä pelkistyy vielä, jos tutkitavan ilmiön välitön syy on ilmeinen ja siitä valitsee toimijoiden kesken yksimielisyys. Kriisiin

primääri syy on traumaattisen kriisin tavoin ulkojohteinen ja ehdoton siinä mielessä, että sitä ei kyseenalaisteta. Se on joko yritysasiakkaan sanelema tai hänen tilanteestaan suoraviivaisesti aiheutuva. Koska kriisin muodostumiseen ei ole tyrmistyttävää järkytystä eliminoivaa kehitysvaihetta, sen etenemistä voi kuvata sanalla syöksy tai repeytyminen.

Yrityksen vaikeuksia ei varsinaisesti synnyisi, jos se voisi olla ameban tavoin loputtoman joustava. Joustavuus on noussut ikään kuin yleislääkkeeksi liiketoiminnassa esiintyviin häiriöihin ja vaikeuksiin. Mutta onko yritys luontaisesti siinä määrin joustava ja kekseliäs, että se rajun ulkoisen iskun kourista nousee jaloilleen? Suomessa, kuten suuressa osassa maailmaa, vallitsee yrittämisen vapaus. Yritystoiminta voidaan aloittaa motiivejaan paljastamatta; sen voi myös perusteluitta vapaaehtoisesti lopettaa. Mutta mikä saa yrityksen kriisissä kamppailemaan niin sitkeästi olemassaolostaan? Yrityksen syntyanoissa äärimmäistä koossapysymisrimpuilua tuskin on edellytetty.

Tässä kriisijohtamisen aihepiiriin lukeutuvassa väitöstyössä paneudutaan menekkiromahdusten laukaisemiin reaktioihin ja sen tavoitteenä on:

- kuvata, jäsentää ja käsitteellistää liiketoimintashokki yrityksen toimintakriisinä empiirisen havainnollistamisen valmistelemiseksi
- analysoida häiriötapahtuman dynamiikkaa itse murroshetkellä
- etsiä strategista suunnitelmallisuutta ja yhteeneväisiä käyttäytymismuotoja yrityksen reaktioista liiketoimintashokissa.

Kaksi toimialaa – kaksi romahdusta

Vuonna 1989 tapahtui Suomen laivanrakennuksen lippulaivan, Wärtsilä Meriteollisuuden odot-

tamaton konkurssi. Alihankkijat joutuivat varoituksesta tilanteeseen, jossa yritysjohtajien oli pikaisesti tehtävä ratkaisuja ja toteutettava toimenpiteitä, joilla yrityksen olemassaolo turvataisiin.

Samantyyppinen kriisitilanne syntyi muutamaa vuotta myöhemmin Suomessa, kun Uudenkaupungin autotehtaalta tyrehtyivät sopimusten vastaisesti Opel-autojen toimitukset Saksaan. Autotehtaan työn katoaminen merkitsi vaikeuksia myös sen alihankkijoille. Tilanne koettiin senkin johdosta tukalaksi, koska Opelin sopimusvalmistus oli korvannut kiinteäkattoisten Saab-mallien poistumisen kokonaan Uudenkaupungin tehtaan tuotanto-ohjelmasta. Tutkimuksessa käsitellään kummaltakin toimialalta yksi yritys-kriisi muita seikkaperäisemmin. Näiden lisäksi kuvataan ja analysoidaan kahden muun telakkatoimittajan ja kolmen autotehtaan osahankkijan ahdinkotapaukset.

Liiketoimintashokin aikaansaamia vaikutuksia etsittiin kolmesta osa-alueesta (tasosta), jotka kietoutuvat keskinäisin sidoksina toisiinsa. Nämä tasot olivat yksittäinen vaikuttaja (avainjohtajan ahdinkokäyttäytyminen), yritys itsessään (organisaation ahdinkokäyttäytyminen) ja yritys ympäristössään (yrityksen strateginen ahdinkokäyttäytyminen):

- miten avaintoimija tajuaa hätätilanteen ja tekee kriisiratkaisuja
- miten yrityksen omat ominaisuudet ja toisaalta yrityksen vastattavina olevat velvoitteet määräävät organisaation mukautumista / mukauttamista syntyneeseen tilanteeseen
- miten yritys pyrkii aikaansaamaan korvaavaa suoritemenekkiä.

Liiketoimintashokin tunnusmerkit

Tutkimuksessa tuli esiin eri tapausten yli ilmevä yhteneväisyyttä siitä riippumatta, että tut-

LITERATURE

kitut yritykset olivat lähtöasetelmiltaan, johtamiskäytännöiltään, voimavaroiltaan ja omistuspohjiltaan erilaisia. Kun yritys rajun iskun seurauksena suistuu tavanomaisesta aktiviteettien ylläpitourastaan, näyttää liiketoimintashokki synnyttävän jokseenkin yksioikoisen käyttäytymiskaavan, eloonjäämiskäytävän:

- hetkellinen paikoilleen jähmettyminen
- selviämismahdollisuuden uskominen
- myötäävä toiminnan kutistaminen
- perinteisestä kiinni pitäminen ja
- tapauksen loppuun asti katsominen.

Tehtyjen havaintojen valossa liiketoimintashokin tunnusmerkit muistuttavat lähtökohdiltaan traumaattiseen shokkiin liittyviä peruspiirteitä: tyrmistyneen toimijan hetkellinen voimattomuus, toimintaympäristön jäsentymättömyys, toisille jopa kaaosmaisuus, yleinen epätietoisuus ja näistä johtuva toiminnan katkos. Liiketoimintashokkia ei paljosta samankaltaisuudesta huolimatta saa kuitenkaan rinnastaa traumaattiseen shokkiin. Po. shokeilla on ratkaiseva perusero. Ihmisen traumaattisessa shokissa toiminta tapahtuu ennen reaktiovaihetta ilman päätöksentekoa (vaikkakaan ei mieltä vailla). Vaikutteet jylläävät ilman valikoitumista. Traumaattisessa shokissa reaktioiden sen hetkinen tarkoituksenmukaisuus mitätöityy myöhemmin. Tutkituista liiketoimintashokeista ei tällaista kaaoksen ja ulkoisen käyttäytymisen välistä risiiritavastaavuutta löytynyt.

Liiketoimintashokkia voi ennen kaikkea pitää yrityksen vakavana tuotantokatkoksena, joka vaarantaa halutun tulorahoituksen. Yritykselle uhkaa langeta ehdottomia vaateita, joihin vastaamiseen ei aikapaineesta eikä kuristuvasta taloudellisesta asemasta johtuen jää tavanomaista hoitamismahdollisuutta. Velvoitteista lähtemällä korostuu näin kriisikäyttäytymisen

pakonomaisuus. Yrityksen suoritetuotannon ylläpitopyrkimys puolestaan liittää kriisikäyttäytymiseen innovatiivisia, kokeilevia odotuksia, jolloin kriisi nähdään haasteena.

Mutta tutkituissa tapauksissa palautumatoman muutoksen sietokynnys murtui. Ensimmäisenä hätätoimena oli kulutuksen asettaminen säästöliekille, henkilöstön lomautus. Organisaatiota oli supistettava, jopa eliminoitava sen osia kokonaan. Lomautus- ja irtisanomismenettelyt toteutettiin täysimääräisinä. Reagointimahdollisuuksien reservin, jos sellaista varmassa sopimustilanteessa yrityksellä olisi ollutkin, merkitys mitätöityi, samoin henkilöstöjärjestelyihin normaalisti liittyvän inertian.

Yritystä tai sen osaa ei haluttu lopettaa, vaikka toimintaedellytykset näyttivät olevan lähes olemattomien vaihtoehtojen varassa; sinnitelttiin. Ponnistelua leimasi avainjohtajan selviytymisusko ja kunniantunto. Avainjohtaja oli strategisen asemoinnin arkkitehti. Kriittisimmästä tilanteesta pyrittiin lisäksi selviytymään huutamatta muita apuun. Menekkiromahduksen aiheuttamat vaikutukset ja tapahtumat koettiin loppuun juuri siinä, missä ne olivat alkaneet vaikuttaa, ja pysyivät kokijoiden kohdalla kutakuinkin sisällöllisesti sellaisina, joina ne alun perin vastaanotettiin. Päätöksenteon keskittämistä kriisi-iskun kokeneessa organisaatiossa toimineelle avainjohtajalle ilmeni niissäkin tapauksissa, kun hätään joutunut yhteisö oli vain osa suurempaa liiketoimintakokonaisuutta. Päätöksenteon siirto jollekin muulle henkilölle tai ylemmälle organisaatiotasolle olisi näissä yrityksissä voinut ainakin periaatteessa tapahtua vaivatta.

Sivusuuntainen jäykkyys, lineaarisen strategian ylivalta

Akuutissa ja radikaalissa ahdingossa olevat yritykset näyttäytyivät toiminnan uudistamispyrki-

myksissään sivusuuntaisesti jäykkinä. Kriisiratkaisuja etsittiin sellaisista mahdollisuuksista, jotka olivat lähimpänä nykyistä toimintaa. Ydinrakennetta ei haluttu muuttaa. Muutoksen dynamiikka redusoitui myötäväksi, iskun vaikutukset suoraan vastaanottavaksi tapahtumaksi. Se oli samantapaisia sekä pienissä yrityksissä että suurten monialaisten yhtiöiden liiketoimintayksiköissä; toiminnan kutistamisen korvaavia vaihtoehtoja ei etsitty laajemman yhtymäkokoisuuden tarjoamilta tuotealueilta. Liiketoimintashokki tukahdutti portfoliomallin mukaiset strategiset siirrot, myynnit, liittoutumat ja muut vastaavat järjestelyt sekä porterilaisuuteen viittaavat geneeriset toimialastrategiat, jotka juuri typistyneen toiminta-ajan puitteissa olisivat edustaneet kertakaikkisia siirtoja ja asemoiteja. Näin silloinkin kun voimavaroja olisi ollut mahdollista suunnata toisaalle tai toimialalta olisi voitu jopa kokonaan irtautua. Muutos oli yksinkertaisesti liian rajua, jotta kriisin ensiapu olisi onnistunut lisäpanostuksen tai muun uusintamisen kautta.

Liikkeenjohto keskittyi tulevaisuutta koskevien toimintaedellytysten synnyttämisen sijasta saavutettujen toimintaedellytysten takaisin saamiseen. Aiemman menestyksen synnyttäneet toimintamallit olivat vaikeasti poisopittavia. Liiketoimintashokki piti yrityksen siten totutussa toimintalogiikassa häivyttäen useampiulotteisten tarkastelusuintien merkittävyyttä ja palautti tuote-asiakas-ajattelun määrääväksi strategisen toimeliaisuuden ohjenuoraksi. Avainjohdon toiminta muuntui yhdenasianliikkeen kaltaiseksi: kaikki edesottamukset ymmärrettiin hallitsevan ydintehtävän kautta.

Liiketoimintashokki näyttää olevan eräänlainen strateginen singulariteetti¹, jossa yrityksen käyttäytymistä ja ratkaisevia valintoja varioivat elementit surkastuvat ja jäljelle jäävät pelkän ydinosuamisen lineaariset muuntelut – yritys on historiansa vanki. ■

Lisätietoja: seppo.ristilehto@luukku.com.
Tutkimus on luettavissa: http://www.tukkk.fi/julkaisut/vk/Ae2_2004.pdf

¹ Singulariteetti-sana luo mielikuvaa pistemäisestä mustasta aukosta, joka määrää liikesuunnan ja josta irtaantuminen on äärettömän raskasta.