

TAMPEREEN YLIOPISTO

Johtamiskorkeakoulu

LASKENTATOIMI JA TAANTUMA

Yrityksen laskentatoimi
Pro gradu -tutkielma
Huhtikuu 2014
Ohjaaja: Lili-Anne Kihn

Marko Heiskanen

TIIVISTELMÄ

Tampereen yliopisto	Johtamiskorkeakoulu; yrityksen laskentatoimi
Tekijä:	HEISKANEN, MARKO
Tutkielman nimi:	Laskentatoimi ja taantuma
Pro gradu -tutkielma:	108 sivua, 3 liitesivua
Aika:	Huhtikuu 2014
Avainsanat:	laskentatoimi, taantuma, survey-tutkimus

Laskentatoimen ja taantumien välistä suhdetta on tutkittu vain vähän. Tämä on poikkeuksellista, kun huomioidaan se, miten laaja yhteinen kosketuspinta näillä merkittävillä taloustieteellisillä tutkimuskohteilla on. Yhtäältä taantuma pakottaa yritykset uudelleenarvioimaan asemansa markkinoilla, jolloin suuri osa tehtävistä toimenpiteistä kuuluu laskentatoimen tehtäväkenttään. Toisaalta se, mitä laskentatoimen kentässä tapahtuu, heijastuu myös talouteen kokonaisuutena. Tästä lähtökohdasta tutkimusprosessi käynnistyi.

Tutkimuksessa tarkastellaan seitsemää laskentatoimen osa-aluetta. Nämä ovat *investointilaskenta*, *liiketoiminnan strateginen suunnittelu*, *kustannuslaskenta*, *budjetointi*, *rahoituksen suunnittelu*, *taloudellisten mittaristojen laadinta* sekä *kirjanpito*. Osa-alueet on valittu, koska ne ovat keskeisessä osassa laskentatoimen doktriinissa.

Tämän tutkimuksen tavoitteena on selvittää, miten taantuma vaikuttaa laskentatoimen osa-alueiden merkitykseen yrityksissä. Kiinnostuksen kohteena on myös aikahorisontin vaikutus osa-alueiden merkityksen muutokseen. Lisäksi tutkitaan sitä, miten puutteet laskentatoimen osa-alueilla vaikuttavat taantumapelkoon, sekä uskoon taantumaa yli selviämistä.

Tutkimuksen teoreettinen viitekehys koostuu kahdesta osasta: Taantumaa käsittelevästä taustoittavasta luvusta sekä varsinaisesta teoriapohjasta, joka käsittelee tarkasteltavia laskentatoimen osa-alueita.

Tutkimuksen empiirinen osa toteutettiin kyselytutkimuksena, jonka otoskoko oli 1239. Kysely toteutettiin maaliskuussa 2009. Kyselyyn vastasi 188 yrityksensä edustajaa, jolloin vastausprosentiksi muodostui 15,2. Tutkimuskysymykset laadittiin siten, että ne tuottaisivat mahdollisimman paljon tietoa tutkittavista ilmiöistä.

Tutkimuksen tulokset kertovat, että taantumalla on vaikutuksia laskentatoimen työhön yrityksissä. Taantuma muuttaa laskentatoimen osa-alueiden merkityssuhteita. Lisäksi laskentatoimen puutteiden määrä on yhteydessä taantumapelkoon sekä epävarmuuteen siitä, selviytyykö yritys taantumaa yli.

SISÄLLYS

1 JOHDANTO	4
1.1 Aihealueen esittely	4
1.2 Tutkimuksen tavoite, rajaukset sekä tutkimusmenetelmät	4
1.3 Tutkimuksen keskeiset elementit	6
1.3.1 Taantuma	6
1.3.2 Etelä-Savo	9
1.3.3 Psykologiset tekijät	12
1.4 Tutkimusraportin kulku	16
2 TAANTUMA	17
2.1 Kansainvälinen taantuma	18
2.1.1 Taantuma kansainvälisenä ilmiönä	19
2.1.2 Finanssikriisin synty	20
2.1.3 Finanssikriisiä seurannut taantuma	24
2.1.4 Kriisin ja taantumien seurauksia	28
2.2 Taantuma Suomessa	35
2.2.1 1990-luvun lama	35
2.2.2 Finanssikriisi ja taantuma Suomessa	38
3 LASKENTATOIMI	42
3.1 Budjetointi	44
3.2 Rahoituksen suunnittelu	48
3.3 Liiketoiminnan strateginen suunnittelu	50
3.4 Kirjanpito	55
3.5 Investointilaskenta	58
3.6 Taloudellisten mittaristojen laadinta	60
3.7 Kustannuslaskenta	62
3.8 Tutkimuskysymykset	64
4 TUTKIMUKSEN TULOKSET	65
4.1 Aineiston keruu	65
4.2 Aineiston kuvailu	68
4.3 Tutkimuksen tulokset	72
4.3.1 Taantumien vaikutus laskentatoimen osa-alueiden merkitykseen	72
4.3.2 Aikahorisontin vaikutus merkityksen muutokseen	76
4.3.3 Osaamispuutteiden määrän vaikutus taantumien pelkoon	78
4.3.4 Osaamispuutteiden vaikutus taantumien pelkoon osa-alueittain	79
4.3.5 Osaamispuutteet ja usko taantumasta selviytymiseen	84
5 JOHTOPÄÄTÖKSET JA YHTEENVETO	86
5.1 Tulosten käsittely ja päätelmät	86
5.2 Tutkimustulosten luotettavuus	90
5.3 Jatkotutkimusmahdollisuudet	92
5.4 Lopuksi	93
LÄHTEET	94
LIITTEET	109

1 JOHDANTO

1.1 Aihealueen esittely

Tutkielma käsittelee laskentatoimen ja taantumien suhdetta. Taantuma on merkittävä laskentatoimen tutkimuskohde, koska tämän, perustaltaan kansantaloudellisen ilmiön vaikutukset sekä yrityskenttään kokonaisuutena, että yksittäisten yritysten toimintaedellytyksiin ovat huomattavia. Laskentatoimella vaikuttaa olevan merkittävä rooli sekä niissä tekijöissä, jotka johtivat vuoden 2008 finanssikriisiin että sitä seuranneeseen taantumaa. Laskentatoimen rooli on merkittävä myös keinoissa, joilla yritykset sekä kokonaiset kansantaloudet, ja lopulta myös kansainvälinen markkinatalous taantumasta selviytyvät.

Ottaen huomioon sen, miten laajaa vahinkoa taantumien ovat yrityskentälle aiheuttaneet, on aihetta tutkittu hyvin vähän. Tilannetta voisi verrata siihen, että lääketiede keskittyisi yksinomaan huolehtimaan terveiden ihmisten hyvinvoinnista ja jättäisi sairauksien parantamisen muille. Kinnunen ja Vihriälä (1999) ovat tutkineet 1990-luvun alun laman aiheuttamia turhia yrityskuolemia. Heidän tutkimustulostensa mukaan laina-asiakkuus Suomen Säästöpankissa sekä Säästöpankkien Keskusosakepankissa taantumien pahimpana vuonna 1992 lisäsi yrityksen konkurssiriskiä kymmenellä prosentilla. Tutkimus perustuu 474 pienen ja keskisuuren yrityksen aineistoon ja on kvantitatiivinen analyysi konkurssien ja pankkiasiakkuuden yhteydestä. Tulos antaa aihetta pohtia, tulisiko esimerkiksi rahoituksen suunnitteluun kiinnittää taantumien aikana tavallista enemmän huomiota.

1.2 Tutkimuksen tavoite, rajaukset sekä tutkimusmenetelmät

Tutkimuksen tavoite on lisätä tietämystä laskentatoimen ja taantumien välisestä suhteesta. Laskentatoimi ja taantuma muodostavat omat, hyvin suuret kokonaisuutensa, joten on luonnollista, ettei tutkimus pyri selittämään kaikkea niihin liittyvää. Aihealueen tut-

kiminen on tärkeää, koska tällöin voidaan tarkentaa kuvaa siitä, millainen laskentatoimen osaaminen korostuu taantumana aikana. Tutkimuksessa käsitellään myös psykologisten tekijöiden yhteyttä tutkittaviin ilmiöihin. Tavoite on muun muassa selvittää, ovatko vastaajat, joiden yritysten laskentatoimen osaaminen on puutteellista, taantumaa pelkäävämpiä kuin vastaajat, joiden laskentatoimen osaaminen on kattavaa. Tutkimuksen tuottama tieto kertoo ennen kaikkea siitä, millaiseksi laskentatoimen eri osa-alueiden merkitys taantumassa koetaan. Tutkimus pyrkii tuottamaan lisätietoa taantumana vaikutuksista laskentatoimen osaamistarpeisiin, jotta tulevat tutkimukset voisivat kehittää keinoja yritysten paremman taantuma-aikaisen selviytymisen tueksi.

Kaikkien tutkimukseen vastanneiden yritysten päätoimipaikka sijaitsee Etelä-Savon maakunnassa. Tutkimus on siis alueellinen tarkastelu. Etelä-Savon maakunta on tutkimuskohteena mielenkiintoinen, sillä alue on osoittautunut haavoittuvaksi taloudellisesti huonona aikana, maakunta on sopivan kokoinen ja keskittyminen yhteen alueeseen mahdollistaa tulosten yleistettävyyden alueen yrityksiin. Etelä-Savo on alueena otollinen myös siksi, ettei se sisällä Suomen mittakaavassa suurena pidettäviä keskuksia, vaan on alueena varsin homogeeninen ja siten luonnollinen tutkittava kokonaisuus.

Tutkimuksessa tarkasteltavana on seitsemän laskentatoimen osa-alueita (tai tehtävää joissa laskentatoimella on merkittävä osuus). Nämä osa-alueet ovat: *budjetointi, rahoituksen suunnittelu, liiketoiminnan strateginen suunnittelu, kirjanpito, investointilaskenta, taloudellisten mittaristojen laadinta* sekä *kustannuslaskenta*. Tutkimus ei pyri olemaan täydellinen kuvaus siitä, miten laskentatoimen kokonaisuudelle taantumana aikakäy. Pääpaino on jo mainittujen osa-alueiden merkityksen muutoksen kuvailussa sekä sen selvittämisessä, millä osa-alueilla yritykset kokevat omaavansa osaamispuutteita erityisesti taantumana vaatimuksia ajatellen, ja miten mainitut puutteet vaikuttavat vastaajien näkemys omasta tilanteestaan.

Aineiston ulkopuolelle rajattiin säätiöt, yhdistykset, julkisen sektorin laitokset ja asunto-osakeyhtiöt sekä mahdolliset muut toimijat, jotka eivät toteuta yritysliiketoimintaa. Tällaisia vastaajia ei myöskään kyselyyn osallistunut.

Aineiston hankinta oli ajallisesti rajoitettua. Kaikki vastaukset annettiin maaliskuun 2009 aikana, ja ne näin ollen kuvaavat tuon hetken tilannetta.

Tutkielma on luonteeltaan kuvaileva kvantitatiivinen tutkimus. Tutkimuksen empiirisen aineiston hankinta toteutettiin survey-tutkimuksena maaliskuussa 2009. Kysymyskaavake (LIITE 2) sisältää sekä kvantitatiivisia että kvalitatiivisia elementtejä. Tutkimustyön edetessä sen luonne puhtaasti kvantitatiivisena tutkimuksena kuitenkin lopullisesti vahvistui.

Tutkimuksen perusjoukon muodostavat Etelä-Savon maakunnan yritykset. Tilastovuonna 2007 Etelä-Savon TE-keskuksen alueella toimi 10432 yritystä (Alueelliset talousnäkyvät keväällä 2009... 2009).

1.3 Tutkimuksen keskeiset elementit

1.3.1 Taantuma

Taantuma määritellään useimmiten siten, että talous on taantumassa, kun sen bruttokansantuote laskee kahdella peräkkäisellä vuosineljänneksellä edelliseen neljännekseen verrattuna (Diagnosing depression 2009). Euroalueen talouden supistuminen alkoi vuoden 2008 toisella neljänneksellä ja supistumista oli maaliskuun 2009 loppuun mennessä tapahtunut jo 4.9 prosenttia (ECB 2009, 10). Vuoden 2009 ensimmäisen neljänneksen lopussa taantuma oli kestänyt vuoden. Tilastokeskuksen mukaan vuonna 2008 Suomen bruttokansantuote kasvoi edelliseen neljännekseen verrattuna vain vuoden toisella neljänneksellä (Bruttokansantuote laskuun 2009). Kolmannen ja neljännen neljänneksen supistumisen vuoksi voidaan todeta edellä mainitun määritelmän perusteella Suomen olleen taantumassa. Vuoden 2009 ensimmäisellä neljänneksellä bruttokansantuotteen lasku jatkui edelleen. Maaliskuuhun päättyvän ensimmäisen neljänneksen bruttokansantuotteen lasku oli 7,6 prosenttia verrattuna vuotta aiempaan. (Bruttokansantuote väheni 2009) Aineiston keruuhetkeen mennessä bruttokansantuotteen lasku on siis ollut yli 1,5-kertaista euroalueen keskiarvoon verrattuna.

Yhdysvalloissa taantumien määrittelyssä on merkittävä asema National Bureau of Economic Research – tutkimusorganisaatiolla (myöhemmin NBER), jonka taloudellisia syklejä kokoava kirjanpito kattaa viimeisten 150 vuoden nousu- ja laskukaudet maassa. NBER:in määritelmä taantumalle on yleisestä määritelmästä poikkeava siten, että siinä ei vaadita kahden peräkkäisen vuosineljänneksen bruttokansantuotteen laskua. Määritelmän mukaan taantuma on taloudellisen aktiivisuuden huipputason ja myöhemmän pohjatason välinen aika joka kestää vähintään useita kuukausia. Organisaatio ottaa määrittelyssään huomioon myös sellaisia tekijöitä, kuten työttömyyden, teollisuustuotannon määrän sekä vähittäismyynnin, joita perinteinen taantumien määritelmä ei huomioi. NBER on ajoittanut taantumien Yhdysvalloissa alkaneeksi joulukuun 2007 huipputasosta. (NBER 2008). Taantuma päättyi NBER:n (2010) raportin mukaan kesäkuussa 2009 kestäneeseen 18 kuukauteen. NBER:in määritelmää kuvaillaan epätarkaksi, tulkinnanvaraiseksi, mutta tästä huolimatta varsin yksinkertaiseksi menetelmäksi taantumien ajoittamisessa (Shenk 2008; Bauer & Shenk 2009). Koska määritelmä perustuu ainakin osin subjektiiviseen tulkintaan, se ei ole vertailukelpoinen perinteisen määritelmän kanssa. Perinteisen määritelmän mukaan Yhdysvaltojen talous ajautui taantumiaan vasta vuoden 2008 kolmannella neljänneksellä (Bauer & Shenk 2009). Taantumakausi päättyi Yhdysvalloissa, kun bruttokansantuote kääntyi jälleen kasvuun vuoden 2009 kolmannella neljänneksellä (U.S. Department of the Treasury 2012).

Kun sovelletaan perinteistä taantumien määritelmää kumpaankin kansantalouteen, voidaan havaita, että taantuma alkoi samanaikaisesti sekä Suomessa, että Yhdysvalloissa (Bauer & Shenk 2009; Konkurssit tammi–joulukuussa 2008 2009). Euroalue kokonaisuutena vajosi taantumiaan vuosineljänneksen Yhdysvaltoja aiemmin (ECB 2009, 10). Tämä on merkittävä havainto, koska siitä voidaan päätellä, että kansantaloudet reagoivat hyvin nopeasti talouden negatiivisiin uutisiin riippumatta siitä, ovatko reaalityönteiden ongelmat kyseessä olevan talouden omia vai eivät. Myös tiedotusvälineiden välittämä kuva tukee voimakkaasti ajatusta taantumasta, joka siirtyy nopeasti ja vääjäämättä talousalueelta toiselle. Tutkimustulokset taloudellisten syklien siirtymisestä talousalueiden välillä ovat kuitenkin mainittua havaintoa vastaan. Vaikuttaakin siltä, että merkittävien talousalueiden väliset riippuvuudet syklien siirtymisessä ovat heikot, vaikka jonkinasteista siirtymää onkin havaittu (Bowden & Martin 1995; Hamori 2000).

Taantumaan vakavasta muodosta käytetään usein nimitystä *lama*. Tämä käsite on myös vakiintunut kuvaamaan Suomen kansantalouden 1990-luvulla kohtaamaa taantumaa. Käsitteen käyttö tässä yhteydessä onkin perusteltua, sillä suomen 1990-luvun taantuma on toisen maailmansodan jälkeisenä aikana ainoa kehittyneen talouden kohtaama taantuma, joka kattaa kaksi lamalle annettua epävirallista ehtoa: Bruttokansantuotteen yhtämittainen yhteensä yli kymmenen prosentin lasku, sekä taantumien kestäminen yli kolme vuotta. Suomen talous laski vuosien 1991 – 1993 aikana yksitoista prosenttia. (Diagnosing depression 2009) Tiukimman määritelmän mukaan Suomi ei todellisuudessa ollut lamassa 1990-luvulla. Kyseessä oleva määritelmä edellyttää, että bruttokansantuotteen pudotuksen tulee olla yhteensä kaksikymmentä prosenttia siten, että todelliseen pudotukseen lisätään johtavan talousvillan – tässä tapauksessa Yhdysvaltojen – bruttokansantuotteen kasvutrendin mukainen prosenttimäärä vuosittain. Suomen pudotus jäi tästä hiukan. Kaikesta huolimatta Suomen 1990-luvun taantumaa kutsutaan yleisesti lamaksi. (Conesa, Kehoe & Ruhl 2007) Laman käsite vaikuttaakin olevan vakiintumattomampi kuin taantumien käsite.

Taantuma on yleisen taloudellisen hidastumisen aikaa. Samalla se kuitenkin luo kasvun mahdollisuuksia tietyille aloille sekä uusille liiketoimintastrategiamalleille (McLean 2009). Yhdysvalloissa koetaan liikevaihdon runsastakin kasvua esimerkiksi panttilainaamoissa, kirpputoreilla, auto- ja kenkäkorjaamoissa, turva-alan yrityksissä sekä saatavien perintään keskittyneissä yrityksissä. (Perman 2009) Taantuma ei heikennä kaikkien alojen toimintaympäristöä tasapuolisesti. Vaikuttaakin siltä, että ainakin alat, joiden toiminta-ajatuksen osa on asiakkaan kokema säästö, menestyvät taantumassa.

Eräs taantumien esiin nostamista liiketoiminnan suuntauksista on jonkin tuotannon osan – usein suunnittelun – ulkoistaminen massojen tehtäväksi. Toiminnasta käytetään englanninkielistä nimitystä crowdsourcing (suom. joukkoistaminen). Tällöin järjestetään avoin kilpailu esim. kuluttajatuotteen muotoilun suunnittelusta, ja voittajalle maksetaan huomattava palkkio, joka kuitenkin on vain murto-osan siitä, mitä alan yritykselle tavallisesti vastaavasta työstä maksetaan. Toimintatavan kasvun taustalla uskotaan olevan lisääntynyt tarve vähentää yrityksen kuluja. (Winsor 2009) Eri kirjoittajien näkemyksiä siitä, mitkä alat nousevat menestysaloiksi talouskriisin jälkeen käsitellään luvussa 2.1.4.

1.3.2 Etelä-Savo

Tutkimuksen empiirinen aineisto koostuu eteläsavolaisista yrityksistä. Tästä syystä on tärkeää valottaa hieman maakunnan tilaa. Historiallisesti Etelä-Savo on kärsinyt taantumasta keskimääräistä suomalaista maakuntaa enemmän. Petri Böckermanin (1998, 24–25) tutkimuksessa valotetaan työttömyyden kehittymistä työvoimapiirien tasolla 1990-luvun laman aikana, sekä nousun jo alettua. Mikkelin työvoimapiirin osalta tutkimus osoittaa, että vuosien 1991 ja 1993 välillä alueen työllisyys laski 14,5 prosenttia ja jatkoi laskuaan vielä vuosien 1993 ja 1996 välillä 1,3 prosentilla. Alueen työllisyyskehitys oli tarkasteltuna aikana maan heikoimpien joukossa. Tiedon perusteella voidaan ajatella, että maakunta saattaa olla keskimääräistä suomalaista maakuntaa haavoittuvampi taloudellisen taantumana aikana. Vähintäänkin se kertoo siitä, että maakunnassa on koettu 1990-luvulla poikkeuksellisen raskas taantuma, ja sen vaikutukset ovat varmasti yhä muistissa.

Taantumana vaikutuksia tarkastellaan tässä luvussa kahdesta näkökulmasta: Yhtäältä tarkastellaan sitä, millaisia vaikutuksia taantumalla on aineistonkeruuhetkeen mennessä ollut. Toisaalta tarkastellaan taantumasta käytyä keskustelua ja odotuksia. Koska tutkimuksessa odotukset, pelot sekä muut psykologiset tekijät ovat merkittävässä roolissa, pyritään tässä yhteydessä taustoittamaan mahdollisimman tarkasti sitä, millaiset odotukset maakunnassa ovat olleet. Se, miten odotukset ovat myöhemmin realisoituneet, ei ole tutkimuksen kannalta relevanttia.

Etelä-Savon maakunta kärsii taloudellisesti hyvinäkin aikoina monista ongelmista. Maakunnan asukkaiden keski-ikä on maan korkein ja syntyvyys alhaisin. Se on myös kärsinyt suurimmat muuttotappiot. Maakunta on heikoimpien joukossa bruttokansantuotteen määrässä asukasta kohti, samoin kuin teollisuuden osuudessa bruttokansantuotteesta. (Viialainen 2009, 6) Osa taloudellisista ongelmista juontaa juurensa 1990-luvulle. 1990-luvun laman seurauksena alueelliset erot kasvoivat Suomessa merkittävästi. Alakohtaisesti teollinen valmistustoiminta vaikutti eniten alueellisten erojen kasvuun. Vastaavasti yksityisten palvelujen rooli oli eniten eroja supistava. (Kangasharju & Pekala 2001, 23) 1990-luvun laman vaikutukset näkyvät edelleen, sillä bruttokansantuotteen avulla mitattuna Etelä-Savo jää selvästi koko Suomen tasosta. Etelä-Savon brutto-

kansantuote asukasta kohti oli vuonna 2007 89 prosenttia koko Euroopan Unionin tasosta. Koko maan vastaava luku oli samanaikaisesti 115,8 prosenttia. (Etelä-Savo lukuina) Valtion taloudellinen tutkimuskeskus korostaa yksityisten palveluiden sijaan julkista kulutusta voimana, joka heikentää bruttokansantuotteen pudotusta. Se arvioi vuonna 2009, että Etelä-Savo selviytyy taantumasta keskimääräistä maakuntaa paremmin juuri siitä syystä, että maakunnan taloudessa julkisella kysynnällä on suuri vaikutus. (Laskusuhdanteen vaikutukset jakautuvat maakunnissa epätasaisesti 2009) Etelä-Savon työ- ja elinkeinokeskuksen (Alueelliset talousnäkömät keväällä 2009 2009) näkemys tukee Valtion taloudellisen tutkimuskeskuksen arviota. TE-keskuksen mukaan maakunta on tämän tutkimuksen aineistonkeruuhetkeen asti selviytynyt melko hyvin taloudellisessa taantumassa. Maakunnan ongelma-alueita ovat metsäsektori kokonaisuudessaan sekä metalliala, joka kärsii metsäteollisuudelta tulevien tilausten vähenemisestä. Lomautettujen määrä maakunnassa oli suuri, mutta irtisanottujen määrä oli toistaiseksi ollut kohtuullinen.

Näkemykset maakunnan taantuma-aikaisesta selviytymisestä vaihtelevat suuresti. Finveran aluejohtaja Jukka-Pekka Jordan esitti vuoden 2009 helmikuussa näkemyksen, jonka mukaan taantumien vaikutuksia liioitellaan. Hän ennakoiki kuitenkin, että taantuma tulee aiheuttamaan suhdannelainojen kysyntää maakunnassa. (Kaskinen 2009) Vuodenvaihteessa ja alkuvuonna 2009 maakunnassa käytettiin muitakin puheenvuoroja, jotka vähättelivät taantumien vaikutuksia maakunnan taloudelle ja yrityksille. Etelä-Savon metsäkeskuksen puheenjohtaja Kauko Rauhansalo nimittäin väitti joulukuussa 2008, että metsäsektorin suuri osuus maakunnan taloudesta vaimentaisi taantumien vaikutuksia Etelä-Savossa. (Luostarinen 2008) On kuitenkin tullut ilmeiseksi, että finanssikriisin vaikutukset ovat kohdanneet Savonlinnan seutua keskimääräistä voimakkaammin. Seitsemän kuntaa käsittävä Savonlinnan seutu on kokenut lomautusten aallon, josta suurin osa aiheutuu puuteollisuuden lomautuksista. Myös metalli- ja rakennusala ovat kärsineet taantumasta niin, että ovat turvautuneet lomautuksiin maakunnassa. (Pohjalainen 2009a)

Tilastokeskuksen mukaan Etelä-Savon työttömyysaste oli 9,3 prosenttia vuoden 2009 ensimmäisellä vuosineljänneksellä, kun koko maan vastaava luku oli 7,6 prosenttia. Tarkasteltaessa saman vuoden kolmatta neljänneistä havaitaan, että työttömyysaste maakunnassa oli pudonnut 8,7 prosenttiin samalla kun koko maan luku oli pudonnut 7,5

prosenttiin. Kyse lienee suurelta osin kausittaisesta vaihtelusta. Kun kolmannen neljänneksen työttömyyslukuja tarkastellaan suhteessa vuotta aiempaan, huomataan työttömyyden kasvaneen Etelä-Savossa 2,6 prosenttiyksikköä. Koko maan keskimääräinen työttömyyden kasvu tuona aikana oli 2,0 prosenttiyksikköä. (Työttömyysaste maakunnittain 2009/I–2008/I; Työttömyysaste maakunnittain 2009/III–2008/III) Kyselyn toteuttamishetkellä vallinneesta työttömyystilanteesta kertoo myös työ- ja elinkeinokeskuksen Työllisyys ja työttömyys Etelä-Savossa -julkaisun (2009, 1) helmikuun päivitys: Helmikuun lopussa työttömänä oli maakunnassa Työ- ja elinkeinokeskuksen tilaston mukaan 11,8 prosenttia työvoimasta. Pääosa työttömyyden kasvusta koostui lomautuksista, sillä maakunnan alueella kokonaan työnsä menettäneiden määrä kasvoi edellisen vuoden vastaavasta ajasta 188 henkilöllä, mutta lomautettujen määrä peräti 742 henkilöllä. TE-keskuksen tilaston mukaan Etelä-Savon työllisyystilanne oli helmikuussa selvästi koko maan tilannetta heikompi, sillä maan työttömyysaste oli tuolloin 9,4 prosenttia. Maakunnan kunnissa työttömyysasteet vaihtelivat Juvan 8,7 prosentista Enonkosken 16,3 prosenttiin.

Etelä-Savon maakunnan asukasluku oli vuoden 2008 lopussa 156632 asukasta. Maakunnan alueella on 30102 kilometriä rantaviivaa, joten jokaiselle alueen asukkaalle riittäisi lähes 200 metriä rantaa. (Etelä-Savo lukuina) Mökkiturismi onkin maakunnassa poikkeuksellisen laajamittaista asukaslukuun nähden. Maakunnassa oli vuonna 2008 peräti 45094 kesämökkiä. Määrä on maan maakuntien joukossa toiseksi suurin. (Kesämökkit Etelä-Savossa 1995–2008, 2009) Etelä-Savo on toistaiseksi saanut nauttia venäläisten turistien lisääntyneistä vierailuista maakunnassa. (Venäläiset ja mökit pelastavat Etelä-Savon turismin 2009) Maakunnalle on saattanut olla hyötyä kotimaanmatkailun kasvusta. Tilastokeskuksen ”Suomalaisten matkailu” -tutkimuksen mukaan suomalaiset tekivät kesäkuussa 2009 peräti 12 prosenttia enemmän kotimaan mökki- ja vierailumatkoja kuin vuotta aiemmin. Vastaavana aikana ulkomaanmatkojen kokonaismäärä kasvoi vain 2 prosenttia ja kotimaassa tapahtuva maksullisessa majoituksessa vietetty matkailu väheni 1 prosentin. (Vapaa-ajanmatkat kesäkuussa 2009 2009) Taantuma ei myöskään ole vähentänyt suomalaisten kiinnostusta vapaa-ajan asunnon hankintaa kohtaan (Peltonen 2009).

Taantuma vaikuttaa eri tavoin myös maakunnan tunnetuimman kulttuuritapahtuman talouteen. Savonlinnan oopperajuhlat kohtasi taantuman ristiriitaisin odotuksin. Toisaal-

ta taantumien odotettiin pudottavan yritysliippujen ja sponsorointien kautta saatavia tuloja, mutta toisaalta on mahdollista, että taantuma lisää kotimaan kulttuurimatkailua. Tällöin lopputuloksena saattaisi jopa olla tapahtuman talouden vahvistuminen taantumien seurauksena. (Pohjalainen 2009b)

Venäläisten turistien määrä maakunnassa on kasvanut nopeasti (Venäläiset ja mökit pelastavat Etelä-Savon turismin 2009). Samalla heidän roolinsa maakunnan taloudessa on voimistunut. Tästä syystä Venäjän tilanne on maakunnan kannalta merkittävässä asemassa. Venäjän tilanne on nopeasti heikentynyt taantumien seurauksena. Bruttokansantuotteen kasvu on romahtanut vuoden 2008 8 prosentista vuoden 2009 -8 prosenttiin. Tiedot ovat kunkin vuoden ensimmäisen neljänneksen lukuja. (Norton 2009, 54) Vielä tammikuussa 2009 ilmestyneessä artikkelissa venäjän tilannetta vuonna 2009 pidettiin kohtuullisen hyvänä, vaikka talouskasvun ennakoitiinkin hiipuvan 3 prosenttiin. (Russia in the global financial storm 2009, 15) Romahduksen äkillisyydestä kertoo se, että tammikuusta toukokuuhun kestäneellä ajanjaksolla odotukset maan talouden kehityksestä muuttuivat ratkaisevasti. Voidaan olettaa, että edellä mainitun kaltainen nopea ja syvä talouden putoaminen vaikuttaa maan kansalaisten mahdollisuuksiin tehdä ulkomaanmatkoja, ja tällöin vaikutukset heijastuisivat myös Etelä-Savoon.

1.3.3 Psykologiset tekijät

Talous on riippuvainen kuluttamisesta ja investoinneista. Nämä taas ovat vahvasti riippuvaisia psykologisista tekijöistä, kuten pelosta ja epävarmuudesta. (Bobo 2009, 34) Psykologisilla tekijöillä vaikuttaa olevan merkittävä rooli markkinataloudessa. Kuluttajien, yritysten ja sijoittajien tunneperäiset ratkaisut kykenevät johtamaan talouden kriisiin samalla tavoin kuin reaalitalouden ongelmatkin. Psykologisten tekijöiden merkitys on hyvin havaittavissa taantumasta kirjoitetuissa artikkeleissa, joissa ne vain harvoin jätetään kokonaan huomioimatta. Pelko, optimismi ja luottamus ovat myös tämän tutkimuksen teemoja. Varsinkin pelolla on merkittävä rooli tutkimuksessa, sillä sen voi ajatella siirtävän taantumien laskentatoimi-pohjaisia syitä kansantalouteen ja kansantalouden ongelmia laskentatoimen kenttään. Ajatukseen palataan tarkemmin luvun lopussa.

Finanssikriisiä seuranneessa taantumassa luottamuksen puutteella oli merkittävä rooli. Markkinatoimijat olivat tulleet varovaisiksi, ja vähentäneet rahankäyttöään. Kuluttajat ja yritykset tarvitsivat merkkejä alkavasta kasvusta, ennen kuin uskalsivat jälleen kuluttaa, investoida ja palkata uutta työvoimaa. (Cooper 2009, 10) Yhdysvaltaisten kuluttajien pelko työn menetyksestä vaikutti kulutuskäyttäytymiseen siten, että kuluttamista vältettiin, pyrittäessä säästämään mahdollisesti tulevaisuudessa pienenevää tulotasoa varten. Suuri joukko maan kansalaisista toimi näin, vaikka työpaikan menetys uhkasi vain muutamia prosentteja työvoimasta. Liian voimakkaan säästämisreaktion seurauksena aiempaa useampi työpaikka oli uhattuna. (Karabell, 2009, 38) Pelko toisin sanoen ruokkii itseään ja samalla myös syventää taantumaa. Taantuma saattaa tällöin johtaa samanlaiseen luottamuksen heikkenemiseen, mikä tapahtui 1930-luvun aikana Yhdysvalloissa. Tällöin pelko taantumasta johti syvempään taantumaa juuri siksi, että vastaavaa kiertettä ei saatu ajoissa katkaistua. (Mustonen 2009)

Kuluttajien suhtautuminen riskinottoon on avainasemassa nousun käynnistymisessä. (Gross, Stone, Summers & Ramirez 2009, 26-29) Riskinottohalukkuus liittyy kiinteästi pelkoon siitä, että riski realisoituu. Mitä suurempaa tällainen pelko on, sitä epätodennäköisempänä voidaan pitää sitä, että kuluttaja ottaa kyseessä olevan riskin. Laman pelko pysäyttää talouden (Vilpponen 2009, 12). Seidman (2009, 8) kuvailee Yhdysvaltojen tilannetta taantumassa luottamuskuilun käsitteen kautta. Hän määrittelee luottamustuilun sijaitsevan kahden maailman välissä: Ihmisen näkemyksen ihanteellisesta tilanteesta, sekä todellisen maailman. Luottamuskuilun kaventuminen on Seidmanin mukaan edellytys kulutuksen elpymiselle ja taantumasta nousemiselle.

Bobo (2009, 34) syyttää Yhdysvaltalaisia poliitikkoja pelon lietsonnasta. Pelko johti hänen mukaansa kasvaneeseen säästämiseen, ja samanaikaisesti vähentyneeseen kuluttamiseen, joka puolestaan johti vähentyneisiin investointeihin. Toisaalta Woolfin (2009, 18) mukaan luottamus ei ole hallitusten päätettävissä oleva asia. Hallitukset voivat toimillaan edesauttaa kehitystä, mutta lopulta vasta kuluttajat toimillaan päättävät, milloin taantuma päättyy.

Yksi osoitus mielialojen suuresta merkityksestä on se, että BusinessWeek-lehti perusti verkkolehteensä osion ”*The case for optimism*”, jonka tehtävänä on kertoa positiivisia talousuutisia. Syyksi osion perustamiselle kerrotaan se, että lehdistö on keskittynyt liian negatiiviseen uutisointiin. Oikean kuvan muodostaminen taloudesta vaatii laajem-

man näkemyksen. (Adler 2009, 14) Osio on oiva esimerkki siitä, miten tiedotusvälineissä on havaittu se, että niiden oma toiminta paitsi raportoi, myös muokkaa taloutta luomalla negatiivisen tai positiivisen ilmapiirin.

Asennemuokkauksessa on menty jopa niin pitkälle, että Clouse (2009, 2) vaatii, että ihmiset – varsinkin tiedotusvälineiden edustajat – lakkaisivat puhumasta lamasta, koska siitä puhuminen aiheuttaa pelkoa tavallisissa kansalaisissa. Clousen mukaan tiedotusvälineiden pessimistiset arviot talouden kehityksestä ruokkivat itseään, kun kansalaiset tekevät kulutuspäätöksiä saamiensa tietojen pohjalta. Suomessakin kampanjoitiin ”Alä ruoki lamaa”-teeman avulla, ja kannustettiin kuluttamaan väittämällä samalla implisiitaisesti, että toimimalla siten voitaisiin estää taantuma kokonaan. Elinkeinoelämän keskusliiton vastaavan ekonomistin Penna Urrilan mukaan taantumaa ei enää voitu pysäyttää pelkästään uskomalla negatiivisten asioiden olevan poissa. Kyseessä oli jo reaalitalouden taantuma, jonka lopettamisessa kuluttajilla ja luottamuksella on tosin merkittävä rooli. (Fromholtz 2009, 7) Karabell (2009, 38) toteaa, että kuluttajat eivät ole syyllisiä kriisiin, mutta heidän avullaan kriisi todennäköisesti jossakin vaiheessa päättyy.

Pelko vaikuttaa myös yrityksiin. Tämä on erityisen ilmeistä kansainvälisessä kaupassa. Finanssikriisiä seuranneessa taantumassa kansainvälisesti toimivat yritykset halusivat aiempaa huomattavasti enemmän tietoa kauppakumppaneistaan. (Green 2009, 19) Kansainvälinen kauppa supistuikin voimakkaasti. Taantumien jälkeen yrityksillä on merkittävä tehtävä luottamuksen palauttamisessa toimintaansa (Steverman 2009, 2).

Optimismilla on pelkoon nähden päinvastainen vaikutus talouteen. Berentsonin mukaan optimismi on yksi ominaisuuksista, joita aloittavalla yrittäjällä tulee olla (Berentson 2009, 12). Tästä voidaan ajatella, että optimismi on menestyksekkään yritystoiminnan edellytys. Yritykset ovat talouden perusyksiköitä, joiden menestys on keskeistä talouden kasvun kannalta. Kun tähän yhdistetään se, että kuluttajien optimismi kasvattaa kuluttamista, havaitaan, miten tärkeä osa optimismilla on nykyisessä markkinatalousjärjestelmässä. Tutkimus yrittäjän optimismin ja uuden yrityksen menestymisen yhteydestä toisaalta osoittaa, että aloittavan yrittäjän optimismilla on käänteinen riippuvuus yrityksen menestykseen. On mahdollista, että liiallinen optimismi hämärtää yrittäjän arvostelukykyä ja loogista päätöksentekoa. Vaikuttaa kuitenkin siltä, että optimismista on yrittäjälle myös hyötyä. Oleellista on tasapainon löytäminen. (Hmieleski 2009, 481-482)

Bennis korostaa optimismin merkitystä osana hyvää johtajuutta. Optimistin vahvuus on, että hän kykenee näkemään mahdollisuuksia siellä, missä muut eivät niitä vielä näe. (Bennis 2009, 4). Yritys joka kykenee taantumien aikana kehittämään uusia toimintamalleja, on nousun käynnistyessä valmiina menestymään kilpailijoitaan paremmin. (Vilpponen 2009, 12) Reeves (2009, 61-62) menee jopa niin pitkälle, että säilyttää suuren osan Yhdysvaltaisten menestyksestä optimismin syyksi. Hän esittää, että se, mikä erottaa amerikkalaiset vaikkapa eurooppalaisista, on optimismi, jonka ajamana maan kansalaiset ovat etsineet uusia mahdollisuuksia ja selvinneet kaikista menneisyytensä kriiseistä. Pratt (2009, 15) uskoo, että positiivisesti tulevaisuuteen suhtautuvat yritykset voittavat taantumassakin ne, jotka juuttuvat vanhaan ja syyttävät muita huonosta tilanteestaan.

Luvun alussa esitettiin ajatus siitä, että pelko siirtää taantumien laskentatoimi-pohjaisia syitä kansantaloudellisiksi, ja kansantaloudellisia tapahtumia laskentatoimen kenttään. Tähän ajatukseen paneudutaan nyt tarkemmin. Laskentatoimen kenttään kuuluvat ongelmat, kuten kasvaneet asuntoluottoriskit, varallisuusarvojen putoaminen sekä ylisuuret, mutta vaaralliseen toimintaan rohkaisevat kannustinjärjestelmät vaivasivat Yhdysvaltain yritysmaailmaa jo ennen taantumien alkua. Kriisi kuitenkin syveni vasta kun syntyi pelko siitä, että määrättyt investointipankit eivät selviäisi velvoitteistaan. Syntynyt dominoefekti sysäsi taantumien vauhtiin. Kun pelko siirtyi kuluttajiin, jotka kokivat työpaikkansa olleen uhattuna, he vähensivät kuluttamistaan, jolloin taantuma syveni entistään.

Pelko toimii myös toiseen suuntaan. Kun kansantalous on taantumassa, tulee yritysten huomioida toiminnassaan markkinoiden psykologiset olosuhteet. Kuluttajien pelätessä kansantalouden ja oman taloudellisen asemansa edelleen heikkenevän, on luonnollista, että säästäminen lisääntyy ja kulutus laskee. Tällaisessa tilanteessa yrityksen tulee toimia siten, että markkinoiden heikko tila ei leviä yrityksen sisään. Yrityksen tulee erilaisilla toimenpiteillä, kuten investointien lykkäämisellä, kustannusten karsimisella tai varausten kerryttämisellä tai purkamisella, vastata uuteen tilanteeseen. Tämä on mekanismi, jolla taantumien kansantaloudelliset vaikutukset siirtyvät laskentatoimen piiriin.

1.4 Tutkimusraportin kulku

Johdannon jälkeisessä toisessa luvussa käsitellään taantumaa. Luku pyrkii tarjoamaan taantuma-ilmioistä kattavan teoreettisen viitekehyksen tutkimuksen taustaksi. Tarkastelun lähtökohta on taantumien laskentatoimeen liittyvissä ulottuvuuksissa. On tärkeää huomata, että tutkimus on nimenomaisesti laskentatoimen kenttään kuuluva tutkimus, jossa taantuma toimii viitekehyksenä. Luvussa käsitellään tutkimusaineiston hankintahetkellä ajankohtaista finanssikriisiä ja sen synnyttämää taantumaa päätarkoituksena luoda kuva siitä todellisuudesta, jossa vastaajat ovat tutkimushetkellä eläneet. Lisäksi luvussa valotetaan taantumaa suomalaisena ilmiönä. Tämä on erityisen tärkeää, koska maan poikkeuksellisen negatiiviset taantumakokemukset 1990-luvun alusta vaikuttavat väistämättä siihen, mitä vastaajat taantumasta ajattelevat.

Tutkimusraportin kolmas luku luo teoreettisen pohjan empiiriselle tarkastelulle. Luvussa tarkastellaan kaikkia seitsemää tutkimuksessa käytettyä laskentatoimen osa-aluetta. Tarkastelussa korostuu kaksi tavoitetta: Yhtäältä osa-alueista kerrotaan niihin liittyvä oleellinen tieto. Tässä lähteenä toimivat sekä alan perusoppikirjat, että tieteelliset artikkelit. Toisaalta osa-alueiden ja taantumien välisiä yhteyksiä kuvataan pääosin tutkimusajankohdan tilannetta valottavien artikkelien avulla. Kolmannen luvun lopuksi asetetaan tutkimushypoteesit.

Neljännessä luvussa esitellään tutkimuksen empiirinen aineisto. Luku alkaa aineiston hankinnan vaiheiden erittelyllä ja päättyy saatuihin tuloksiin. Tuloksia analysoidaan tarkemmin luvussa viisi. Viidennessä luvussa pohditaan myös tutkimuksen luotettavuuteen liittyviä kysymyksiä sekä mahdollisuuksia jatkotutkimukseen.

2 TAANTUMA

Taantuma on merkittävä laskentatoimen tutkimuskohde, koska tämän perustaltaan kansantaloudellisen ilmiön vaikutukset sekä yrityskenttään kokonaisuutena että yksittäisten yritysten toimintaedellytyksiin ovat huomattavia. Laskentatoimella vaikuttaa myös olevan merkittävä rooli sekä niissä tekijöissä, jotka johtivat keväällä 2009 käynnissä olleeseen taantumahan, että keinoissa joilla yritykset, kokonaiset kansantaloudet ja lopulta myös kansainvälinen markkinatalous taantumasta selviytyvät.

Laskentatoimella ja taantumalla on lukuisia yhtymäkohtia, jotka korostavat taantumahan merkitystä laskentatoimen tutkimuskohteena. Ensimmäisenä esimerkkinä voidaan mainita tutkimus, joka käsittelee pankkiasiakkuuden vaikutuksia yrityksen konkurssiriskiin 1990-luvun alun laman pahimpana vuonna 1992. Tutkijat Helvi Kinnunen ja Vesa Vihriälä havaitsivat, että asiakkuus ongelmapankeissa lisäsi yrityksen konkurssiriskiä kymmenellä prosentilla. Tutkimus perustuu 474 pienen ja keskisuuren yrityksen aineistoon ja on kvantitatiivinen analyysi konkurssien ja pankkiasiakkuuden yhteydestä. (Kinnunen & Vihriälä 1999) Kyseinen tulos johtaa ajatukseen siitä, että rahoituksen suunnittelun merkitys kasvaa taantumahan aikana.

Ei ole yhdentekevää, mitä yrityspäätätjät tekee taantumahan varautuessaan sekä sen aikana. Toimimalla hyvin yritys voi saavuttaa kilpailijoihinsa suuren etumatkan vain siksi, että on ottanut taantumahan erityisvaatimukset paremmin huomioon toimintansa organisoimisessa. (Castaldo 2008) On olemassa riski, että yritys ajautuu ongelmiin kaavamaisen kululeikkausten vuoksi. Tästä syystä budjetoinnin yhteydessä onkin erityisen tärkeää määritellä kohteet joista leikkaaminen on järkevää, ja toisaalta sellaiset, joista säästäminen vaarantaa yrityksen toimintaedellytyksiä ja tulevaisuuden tuloksetkomahdollisuuksia. (Castaldo 2008; Niemeyer & Simpson 2009)

Finanssikriisin käynnistämä taantuma on nostanut laskentatoimen aivan erityisen tarkkailun kohteeksi. Vuodenvaihteessa 2008 – 2009 Yhdysvalloissa tehdyn tutkimuksen mukaan peräti 88 prosenttia haastatelluista tarkastuslautakunnista ilmoitti, että heidän tarkastustoimintansa laajuus ja luonne ovat muuttuneet finanssikriisin seurauksena. Toi-

sessä erillisessä tutkimuksessa joka toteutettiin helmikuussa 2009, ilmeni, että 75 prosenttia tarkastuslautakunnista on kasvattanut osallisuuttaan taloudellisissa prosesseissa. Tuloksista raportoitiin Financial Executive – lehdessä toukokuussa 2009. Kontrollin kasvun uskotaan jatkuvan myös taantumän jälkeen. (Keizer & McCarthy 2009)

Tämä luku käsittelee taantumaa siten, että pääpaino on sen laskentatoimen ulottuvuuksissa. Luvussa kerrotaan käytössä olevia määritelmiä taantumalle, sekä kuvataan ilmiötä kansainvälisestä, suomalaisesta, sekä eteläsavolaisesta näkökulmasta. Kansainvälisen osuuden pääpaino on finanssikriisin synnyttämässä taantumassa; sen syissä ja seurauksissa. Kotimaisessa osuudessa käsitellään sekä vuoden 2009 tilannetta, että 1990-luvun alun taantumaa. Syy tähän on se, että vuoden 2009 tilannetta verrataan lehdistössä toistuvasti 1990-luvun tilanteeseen. Onkin aihetta olettaa, että kun tutkimukseen vastanneet muodostivat mielipiteensä, oli vastaajan mahdollisilla lamakokemuksilla niihin vaikuttava rooli. Maakunnallisessa osuudessa esiin nousevat Etelä-Savon erityispiirteet, sekä maakunnan tilannetta koskevat tilastot. Tämän lisäksi paikallisten lehtien artikkeleita käytetään kuvaamaan alueen tilaa taantumassa. Luvun viimeinen alaluku, *Pelko, optimismi ja luottamus*, käsittelee psykologisia seikkoja, joilla on yhteyskohtansa sekä laskentatoimeen, että taantumään. Ilman näitä tekijöitä olisi vaikeaa ymmärtää hyvin tämän tutkimuksen kokonaisuutta.

2.1 Kansainvälinen taantuma

Tässä luvussa käsitellään vuonna 2007 alkanutta finanssikriisiä ja sen käynnistämää kansainvälistä taantumaa. Kaikissa alaluvuissa nostetaan esiin erityisesti näkökulmia, joilla on suora kytkentä yritysten taloudellisiin prosesseihin ja siten laskentatoimen kenttään. Kansainvälinen kehitys vaikuttaa niin oleellisesti kotimaisen talouden tilaan, että laajahko katsaus kansainväliseen kehitykseen on tarpeellinen, vaikka tutkimus onkin luonteeltaan paikallinen.

Tarkastelu painottuu voimakkaasti Yhdysvaltoihin ja Suomen tilannetta käsitellään erikseen luvussa 2.2. Alaluvussa 2.1.1 tarkastellaan taantumien ajoittumista ja voimakkuutta menneisyydessä, ja luodaan tällä tavoin pohjaa aineiston keruun aikaisen tilan-

teen tarkastelulle. Alaluvussa 2.1.2 kartoitetaan finanssikriisin syntyä, siihen johtaneita syitä sekä esitettyjä ratkaisumalleja. Alaluku 2.1.3 kuvailee finanssikriisin synnyttämää kansainvälistä taantumaa ja sen vaikutuksia yritysten toimintaan sekä talouteen kokonaisuutena. Lopuksi alaluvussa 2.1.4 tarkastellaan arvioita siitä, miten finanssikriisin ja sitä seuranneen taantumien on ajateltu eri tavoin vaikuttavan talousjärjestelmään sekä yrityksiin.

Kaiken aikaa tarkastellaan tilannetta aineistonkeruun ajankohdan kautta. Viitekehyksen rakentamisessa käytetään vuoden 2009 kevättalvella käytössä ollutta tietoa: toteutunutta taloustietoa sekä ennusteita. Näin rakennettu teoreettinen pohja antaa mahdollisuuden ymmärtää etenkin psykologisten tekijöiden vaikutuksia tuloksiin.

2.1.1 Taantuma kansainvälisenä ilmiönä

Vuoden 2009 maailmantalouden tilaa kuvaa onnistuneesti se, että ensimmäistä kertaa 60 vuoteen maailman yhteenlasketun bruttokansantuotteen odotettiin mitä luultavimmin laskevan. Kansainvälisen Valuuttarahaston maaliskuisen ennusteen mukaan maailmantalous taantuu kuluvana vuonna 2009 puolesta prosentista prosenttiin. Kasvun jakautumisen ei odotettu olevan tasaista, sillä kehittyvien maiden kasvaessa arviolta 1,5–2,5 prosentin vauhdilla ennustettiin kehittyneiden talouksien ennakoitu bruttokansantuotteen jäävän 3–3,5 prosenttia vuoden 2008 tasosta. (IMF 2009)

Yhdysvaltojen taloudellisia syklejä tilastoivan NBER:in tilasto ulottuu aina vuoteen 1854 asti. Tilastoituna aikana maassa on koettu 32 taantumaa. 33. taantuma käynnistyi joulukuussa 2007. Tilaston perusteella voidaan havaita, että taantumista puolet tapahtui ennen vuotta 1919 ja puolet tämän jälkeen. Taantumien rakenteessa on tapahtunut merkittäviä muutoksia. Toisen maailmansodan jälkeen tapahtuneiden taantumien pituus on ollut keskimäärin 10 kuukautta ja taantumien välisen nousukauden pituus 57 kuukautta. Vastaavat luvut olivat vuosina 1919-1945 18 kuukautta sekä 35 kuukautta ja 1854-1919 22 kuukautta ja 27 kuukautta. Toisin sanoen taantumien keskimääräinen pituus on pudonnut alle puoleen, ja nousukauden pituus on yli kaksinkertaistunut tarkastelun kattamana aikana. (NBER 2008) Tämä tieto on merkittävä siksi, että se kertoo taantumasta tulleen pikemminkin harvoin tapahtuva talouden erikoisuus kuin luonnollisena osana talouteen kuuluva tekijä. Tämä tulee erityisen ilmeiseksi tarkasteltaessa kasvu- sekä

taantumajaksojen pituuksia siten, että lasketaan kuinka suuren osan ajasta maan talous on ollut taantumassa. Kaukaisimmalla ajanjaksolla osuus oli noin 46 prosenttia, sotien välisenä aikana noin 34 prosenttia ja vuodesta 1945 eteenpäin vain noin 15 prosenttia (NBER 2008).

2.1.2 Finanssikriisin synty

Finanssikriisin voidaan katsoa alkaneen Yhdysvalloissa 12.6.2007, kun julkisuuteen levisi tieto, että kaksi Bear Sternsin asuntovelkainstrumentteihin sijoittavaa vipurahastoa oli menettänyt merkittävästi arvoaan (Sloan & Burke 2009). Kriisin taustalla vaikutti vahvasti asuntojen hintakupla, jonka puhkeaminen sysäsi asuntojen arvot jyrkkään laskuun (Sloan & Burke 2009; Spahr 2009; Dismal Science 2009).

Yhdysvalloissa oli jo pitkään tuettu kodinomistajuutta erilaisten valtion ohjelmien avulla. Näistä eniten julkisuutta ovat saaneet *Freddie Macina* ja *Fannie Maena* tunnetut yritykset, joiden tehtävänä on ostaa markkinoilta asuntoluottoja ja muodostaa niistä arvopapereiksi paketoituja sijoitusinstrumentteja edelleen myytäviksi. Tämän on tarkoitus parantaa asuntolainamarkkinoiden tehokkuutta, pienentää lainojen kustannuksia sekä lisätä asuntorahoitukseen saatavilla olevan rahan määrää. Rahaa siis oli saatavilla enemmän ja halvemmalla. Kriisiä edeltävien vuosien kehitys oli lisäksi sellaista, että sijoitusinstrumenteiksi päätyneet luotot olivat enenevässä määrin vähävaraisten perheiden asuntoluottoja, joita kutsutaan *subprime*-lainoiksi; perinteiseltä nimeltään *roskailainoiksi*. Tällä tavoin Yhdysvaltain valtio oli mukana synnyttämässä ongelmaluottojen vyyhteä. (Meltzer 2009; Lacker 2009; Calomiris 2009; Miron 2009) Voidaan lisäksi kysyä, aiheuttiko valtio sekaantumisellaan asuntokuplan paisumista. Tukiessaan vähävaraisempia asunnonostajia helpommin saatavin lainoin se väärästi asuntomarkkinoita luoden luonnollisesta kysynnästä poikkeavan kasvaneen kysynnän (Miron 2009).

Jo mainittujen tekijöiden taustalla vaikuttaa lisäksi Yhdysvaltain keskuspankin ajama ekspansiivinen rahapolitiikka, jonka uskotaan osaltaan luoneen pohjaa asuntokuplalle (Schwartz 2009; Meltzer 2009; Calomiris; 2009; White 2009). Vuosien 2002 – 2005 välisenä aikana reaalikorko Yhdysvalloissa oli jopa negatiivinen kaksi ja puoli vuotta. Seurauksena rahan edullisuudesta oli sen määrän nopea kasvu. (White 2009)

Kaiken aikaa rahoitusmarkkinoilla oli kehitetty yhä monimutkaisempia velkainstrumentteja, joiden arvonmääritys oli hyvin vaikeaa. Näiden tuotteiden ongelma oli siinä, että niiden riskitasoa oli lähes mahdotonta määrittää eikä tuotto-odotuksen määrittelyminenkään ollut näin ollen mahdollista. Kyseessä olevia rahoitusinstrumentteja kuitenkin myytiin laajasti, ilman, että niiden todellista arvoa olisi edes ymmärretty. (Schwartz 2009; Meltzer 2009; Calomiris 2009; Dzinkowski 2008; Trussel & Rose 2009; Mitonides 2009; Poole 2009) Myöskään rahoituslaitoksia valvovat tahot eivät puuttuneet tilanteeseen, vaikka ilmeisestikin heidän olisi pitänyt kyetä ennakoimaan tilanteen vaarallisuus (Schwartz 2009). Ongelmallisten rahoitusinstrumenttien kansainvälinen kauppa aiheutti sen, että kun finanssikriisi lopulta käynnistyi, oli kansainvälinen rahoitusjärjestelmä niin voimakkaasti linkittynyt, että kriisi eteni maasta toiseen ennennäkemättömän nopeasti (Sloan & Burke 2009).

Asuntokuplan puhkeaminen johti asuntojen sekä niihin perustuvien lainojen arvojen nopeaan alenemiseen. Rahoitusinstrumenttien kauppa pysähtyi, eikä markkinahintaa niille kyetty enää lainkaan määrittämään (Schwartz 2009). Tämä johti valtaviin alaskirjauksiin pankkien taseissa, ja seurauksena useita pankkeja kaatui. Tämä osaltaan lisäsi epävarmuutta ja epäluottamusta pankkisektorin sisällä. Syyskuussa 2008 kaatui Lehman Brothers. Seurannut ketjureaktio jähmetti rahoitusmarkkinat, kun pankit eivät enää uskaltaneet olla tekemisissä toistensa kanssa. (Sloan & Burke 2009) Vuoden 2008 aikana tapahtui mittavia pankkisektorin uudelleenjärjestelyjä, kun pankkeja yhdistettiin, otettiin ja otettiin keskuspankin haltuun (O'Dviscoll & Gerald 2009).

Esitetään myös arvioita siitä, että rahoituslaitoksille asetetut oman pääoman vaatimukset eivät olleet riittäviä, ja ne ovat näin voineet pitää hallussaan liikaa riskiä sisältäviä subprime-lainoja liian vähällä omalla pääomalla. Tämän uskotaan asettaneen rahoituslaitokset erityisen huonoon asemaan lainojen arvojen äkkiä vähennyttyä. (Calomiris 2009; Poole 2009) Lisäksi väitetään, että osaa asuntoluottoja hallinnoivista vipurahastoista rahoitettiin lyhytaikaisella vieraalla pääomalla. Kun huomioidaan se seikka, että asuntoluotot ovat perusolemukseltaan pitkän aikajänteen sijoitustuotteita, syntyy tästä ilmeinen epäsuhta. (Poole 2009)

Moraalikadon käsite avaa mielenkiintoisen näkökulman käsiteltävään finanssikriisiin. *Moraalikato* (engl. *moral hazard*) tarkoittaa pankkimaailmassa sitä, että henkilö, joka

on asemansa puolesta vastuussa toisen eduista, asettaakin oman etunsa etusijalle päätöksiä tehdessään (Dowd 2009). Finanssikriisin synnyssä tämä moraalikato vaikuttaa olevan merkittävässä roolissa, sillä finanssilaitoksissa sijoitustoimintaa tehneiden koetaan tähänneen lyhytaikaisiin voittoihin, joiden avulla he onnistuivat varmistamaan itselleen suurimmat mahdolliset kannustinpalkkiot. Tämän toiminnan suora sivuvaikutus on, että yrityksen pitkän aikavälin menestyminen asettuu vähintäänkin kyseenalaiseksi. (Calomiris 2009) Kyseistä ongelmaa voidaan nimittää myös *päämies-agentti-ongelmaksi*.

Holmes ja Sukhraj (2008) ovat arvioineet tilintarkastajien vastuuta finanssikriisin synnyssä etenkin siksi, että osa pankeista kaatui vain kuukausia sen jälkeen, kun suuret tilintarkastusyhtiöt olivat hyväksyneet niiden kirjanpidot. Heidän mielestään tämä herättää kysymään, mikseivät tilintarkastajat ymmärtäneet kysyä pankkiireilta oikeita kysymyksiä. Kirjoittajat uskovat, että kysymällä tarkentavia kysymyksiä epäselvien finanssi-instrumenttien arvostuksista, heille olisi piakkoin selvinnyt, etteivät tarkastettavat tiedä niiden arvoa ja ettei niille edes ole markkinoita, jonka määrittämisen hinnan mukaan ne tulisi arvostaa.

Pankkisektori pyrkii syyttämään taantumasta kirjanpitosstandardeja asettavia tahoja, koska käypään arvoon arvostaminen on pakottanut pankit raportoimaan suuria arvonalentumisia finanssikriisin aikana (Messenger, Shot 2009). Käypään arvon periaatteen mukaan varallisuuserien arvot määritetään neljännesvuosittain sen mukaan, mitä niistä markkinoilla oltaisiin valmiita maksamaan. Näin saatavalla arvolla ei siis ole yhteyttä siihen, myydäänkö varallisuuseriä, tai toisaalta siihen, millä hinnalla kirjanpito-velvollinen olisi niitä valmis myymään. (Pozen 2009, 85)

Yhdysvaltain Kongressi vaatii maan arvopaperimarkkinoita valvovaa SEC:iä tutkimaan prosessia, jolla FASB kehittää kirjanpitosstandardeja (Trussel & Rose 2009). Kun pankkiireja haastateltiin ABA Banking Journal – lehdessä julkaistuun kyselytutkimukseen, joka toteutettiin 10-12.11.2008, ilmeni, että peräti 48 prosenttia haastatelluista piti markkinahintaan arvostamista pahimpana pankkien sääntöjen ongelmana (Convention instant poll 2009). Näkökulma ei ole yllättävä, kun ottaa huomioon, että juuri pankeilla on eniten menetettävää, jos käypään arvoon arvostamisessa pitäydytään (Bruce 2009). Tätä taustaa vasten ei ole yllättävää, että pankkialan kannanotot ovat lähes poikkeuksetta jyrkästi käypään arvon käyttöä vastaan.

Sekä FASB että IASB antavat mahdollisuuden käyttää käypää arvoa kirjanpidossa rahoitusomaisuuden ja velan arvostamisessa, ja se on myös osa Yhdysvaltojen yleisesti hyväksytyjä kirjanpito tapoja GAAP:ia (Trussel & Rose 2009). Käypään arvoon arvostamista pidetään kuitenkin syklejä kiihdyttävänä, koska kasvukaudella omaisuusarvot nousevat ja tällöin tase paisuu kohtuuttomasti, kun taas taantumassa laskevat rahoitusomaisuusarvot asettavat yrityksen selviytymiselle ylimääräisen esteen (Dzinkowski 2008; Ludwig 2009). Ongelmaksi koetaan myös se, että käypää arvoa ei tulisi soveltaa sellaisiin arvopapereihin, joihin sisältyy hallussapidon kautta saatavia tulovirtoja, sillä sellaisten arvopaperien kohdalla myymisen vaihtoehto on odottaa ja saada tuottoa siten. Tällöin käypä arvo ei anna oikeaa kuvaa arvopaperin arvosta yritykselle eikä tulevista tulovirroista (Sutton 2009). Tämä ongelma korostuu markkinoiden häiriötilanteissa, jolloin markkinat ovat niin epälikvidit, että ne eivät mittaa niinkään arvopaperiin sitoutuneita tuotto-odotuksia, vaan omaa likviditeetin puutettaan (Messenger, Shot 2009). Finanssikriisi aiheutti sen, että pankin myöntämästä luotosta syntyi välittömästi tappiota, sillä uusi luotto tuli pankin taseessa arvostaa käypään hintaansa, joka oli siis häiriötilanteessa sen todellista arvoa matalampi. Tällainen tilanne luonnollisesti pysäytti rahoitusmarkkinat pahasti. (Sutton 2009; Ludwig 2009) Kun vain osa pankkien taseen omaisuuseristä arvostetaan käypään arvoonsa, se muodostaa muuttuvissa tilanteissa epätodellisen kuvan rahoituslaitoksen kyvyistä selvitä velvoitteistaan. Saattaa tosin sanoen käydä niin, että varallisuuden tasearvo pienenee, ja samanaikaisesti pitäisi myös pienentyä vastattavien tasearvon, mutta koska sitä ei arvosteta käypään arvoonsa, muodostuu väärä kuva. (Dzinkowski 2008) Pozenin (2009, 87) mukaan suurin osa pankkien varallisuudesta on tosiasiaa sellaista, jota pidetään hallussa maturiteettiin saakka. Tällaiset varallisuuserät tulee GAAP:n mukaan arvostaa hankintahintaansa. Tämän perusteella voidaan ajatella, että käypän arvon käytön ongelmaa on ainakin osittain liioiteltu. Pozenin (2009, 88) haastaa lisäksi yleisen myytin jonka mukaan markkinoiden puute johti varallisuuserien arvostamiseen jopa alle todellisen markkinahinnan, jota siis ei kyetty määrittämään. FASB:in säädökset kuitenkin sallivat poikkeamisen markkinahintaan arvostamisesta tilanteessa, jossa markkinat eivät kykene asettamaan hintaa. Tällöin arvo voidaan määrittää vastaavan finanssi-instrumentin arvon avulla. Mikäli tämäkään ei ole mahdollista, voidaan turvautua laskentamallien käyttöön. Säännöt eivät vaikuttaisi olevan niin jäykkiä kuin julkisuudessa on annettu ymmärtää.

Talousjohtajat Isossa-Britanniassa pitävät IASB:n päätöstä laajentaa käypän arvon käyttöä virheenä. He ovat myös sitä mieltä, että IFRS on tehnyt yritysten kirjanpidosta monimutkaisempaa ja vaikeampaa ymmärtää. (Beattie 2008) Tästä huolimatta IASB puolustaa vahvasti käypään arvoon arvostamista ja huomauttaa, että markkinoiden ei tule kriisinkään aikana unohtaa varallisuuserien todellisia arvoja (Hanney 2008). Käypään arvoon arvostamista puolustavien mukaan se lisää rahoituslaitosten läpinäkyvyyttä ja lisää sijoittajien ymmärrystä niiden riskistä (Trussel & Rose 2009; Burr 2008). Pozen (2009, 86) kuvaa käypän arvon periaatteen käytön problematiikkaa toteamalla, että toisaalta ei haluta ajaa pankkeja ahtaalle sen käytön tiukalla vaatimisella, muttei myöskään haluta tehdä pankkien tappioita näkymättömäksi, joka myös pitkittäisi finanssikriisistä seurannutta väistämätöntä pankkien puhdistusta ongelmaluotoista. Pozenin mukaan olisi tärkeää luoda monipuolisempi taloudellisen raportoinnin järjestelmä, joka antaisi riittävän kuvan finanssilaitosten tilasta, mutta jonka käyttö ei voimistaisi syklejä nykyisen tavoin.

Lopuksi listataan joukko toimintaohjeita, joiden avulla uskotaan, että tulevaisuudessa vältetään vastaavan kaltaiset finanssikriisit. Yhdysvaltain keskuspankin rahapolitiikkaan tarvitaan tiukkuutta tilanteessa, jossa asuntokupla on syntymässä. Tämän lisäksi tulee olla tarkempi uusien testaamattomien rahoitusinstrumenttien kaupassa. (Schwartz 2009) Entinen maan talletussuojasta vastaavan tahon FDIC:n johtaja William M. Isaac vaatii jopa SEC:in roolin muutosta niin, ettei se enää olisi tekemisissä kirjanpidon sääntöjen kanssa, koska organisaatiolta puuttuu hänen mukaansa ymmärrystä varovaisuuden periaatetta kohtaan. Isaac ehdottaa, että FASB:n valvonnasta alkaisi vastata joko keskuspankki tai FDIC. (Isaac 2008) Lisäksi esitetään, että käypään arvoon arvostamisesta tulisi luopua, jotta talous pääsisi toipumaan (Ludwig 2009). Käytävä keskustelu kuvaa hyvin sitä, että laskentatoimi on keskiössä, kun hahmotellaan markkinatalouden toimintatapoja valmistauduttaessa aikaan talouskriisin jälkeen. Tulevaisuutta käsitellään lisää luvussa 2.1.4.

2.1.3 Finanssikriisiä seurannut taantuma

Vuonna 2008 maailmantalous kasvoi vielä 3,1 prosentin vauhdilla, mutta vuodelle 2009 ennustettiin jo negatiivista kasvulukua, siis maailmantalouden supistumista. Journal of Economic Research – lehden kevään 2009 *International Economic Outlook* – osion tar-

joama ennuste maailmantalouden kasvulle on -0,5 prosenttia. Kasvuluvut olivat alueellisesti hyvin erilaisia. Euroalueelle ennustettiin 2,0 prosentin bruttokansantuotteen laskua ja Pohjois-Amerikkaan 2,9 prosentin laskua. Samaan aikaan ennustettiin, että Aasian kehittyvät taloudet kasvavat Kiinan ja Intian johdolla 3,8 prosentin vuosivauhdilla. Vuodelle 2010 ennustetusta 2,6 prosentin talouskasvusta Aasian kehittyvien talouksien uskottiin yksin tuottavan puolet. (Simos 2009) IMF ennusti puolestaan Heinäkuussa, että maailmantalous laskee 1,4 prosenttia vuonna 2009 ja kasvaa vuonna 2010 2,5 prosenttia. Vuoden 2009 osalta maanosien voimasuhteet olivat jonkin verran muuttuneet, koska kun vielä kevättalvella ennustettiin Pohjois-Amerikan talouden laskevan Euroaluetta nopeammin, oli tilanne nyt kääntynyt. Euroalueen odotettiin taantuvan vuonna 2009 4,8 prosentilla ja Yhdysvaltojen 2.6 prosentilla. Lisäksi Aasian kehittyvien maiden kasvuksi ennustettiin jo 5,5 prosenttia. (IMF 2009) Taantuma vaikutti tämän tiedon valossa kohtelevan Eurooppaa huomattavasti muuta maailmaa kovemalla kädellä. Keväällä 2009 julkaistussa *World Economic Outlook for 2009* – artikkelissaan Dennis Wilson, Memphisin yliopiston professori, arvioi maailmantalouden taantuvan 0,9 prosentin vauhdilla vuonna 2009 (Wilson 2009). Luvussa 2.1.1 esitettiin tilastotietoa, jonka perusteella voidaan todeta, että sekä Yhdysvallat että euroalue olivat taantumassa vuoden 2009 kevättalvella. Sama koskee myös Eurooppaa kokonaisuudessaan.

Taantuma havaittiin jopa Kiinan taloudessa hidastuneena taloudellisena aktiivisuutena etenkin ulkomaankaupassa. Tilanne johti laajoihin tehtaiden sulkemisiin maan rannikolla. (Ferguson, T. 2009) Maan bruttokansantuote kasvoi kuitenkin edelleen varsin kunnioitettavaa vauhtia, kun vuodelle 2009 ennustetaan peräti 7,5 prosentin bruttokansantuotteen kasvua (IMF 2009). Kiinalaiset yritykset ovat hyvissä kilpailuasetelmissa länsimaiisiin kilpailijoihinsa nähden ainakin siksi, että niiden on mahdollista saada rahoitusta huomattavasti länsimaisia yrityksiä helpommin. Tämän lisäksi kehittyvien talouksien yritykset ovat tottuneet kilpailemaan matalilla kustannuksilla tiukoilla markkinoilla ja ne kykenevät muuttamaan nopeasti toimintansa suuntaa. (Michael & Hemerling 2009)

Taantuma vaikuttaa ihmisten, yritysten ja kansantalouksien elämään monin eri tavoin. Yksi näkyvimmistä vaikutuksista on työttömyyden kasvu. Yksin Yhdysvalloissa poistui taloudesta vuoden 2009 tammikuussa 598000 työpaikkaa. Tämä oli maan työmarkkinoiden pahin pudotus 35 vuoteen. (Teach 2009) Talouden jättimäisestä jarrutuksesta kertoo myös se, että vuoden 2009 ensimmäisellä neljänneksellä yhdysvaltalaisten yri-

tysten investoinnit putosivat 38 prosentin vuosivauhdilla (Karwalski 2009). Tarkasteltavana oleva taantuma on erityisesti valmistustoiminnan taantuma, kun ympäri maailmaa teollisuustuotannon supistumisluvut ovat vuositasolla kaksinumeroisia (The collapse of manufacturing 2009).

Alkanut taantuma näkyi nopeasti myös Yhdysvaltalaisten yritysten tuloksissa. *Fortune 500* – listan yritysten yhteenlaskettua tuloskehitystä on analysoitu tarkemmin *Fortune* – lehdessä huhtikuussa. Listan viidensadan yrityksen yhteenlaskettu tulos putosi vuoden 2006 huipputasoon 785 miljardista dollarista vuoden 2008 vaatimattomaan 98,9 miljardiin. Kahden vuoden aikana maan suurimpien yritysten tuloksista katosi siis 87 prosenttia. Kyseessä on listan 55-vuotisen historian suurin kahden vuoden aikana tapahtunut pudotus. Artikkelissa esitetään, että merkittävä yhdistävä vaikuttaja niiden alojen välillä joiden tulokset ovat pudonneet, on kuluttajien pienentynyt varallisuus. Maan kuluttajat ovat keskimäärin hyvin velkaantuneita, kun samanaikaisesti heidän kiinteistöjensä ja sijoitustensa arvot supistuvat. Tämä vaikuttaa erityisesti finanssisektorin yrityksiin sekä niihin yrityksiin, jotka tarjoavat kuluttajatuotteita, joiden hankintaa on mahdollista lykätä, tai jotka voi jättää hankkimattakin. Vuonna 2006 listan finanssialan yritykset tekivät yhteensä 257 miljardin dollarin voitot. Vuonna 2008 vastaava luku oli 213,4 miljardia dollaria tappiollinen. Finanssisektorin pudotus selittääkin noin 70 prosenttia listan tuloksen putoamisesta. Tulostasoansa kohensivat vain terveydenhuoltoalan sekä teknologia-alan yritykset. (Tully 2009)

Finanssikriisin synnyttämää taantumaa on verrattu runsaasti aiempiin maailmantalouden taantumiin. Suuri osa taloustieteellisissä lehdissä olevista vertailuista kohdistuu 1930-luvun suureen lamaan, joka on Yhdysvalloissa kiistatta menneen vuosisadan suurin taloudellinen laskukausi. Ken Fisher ei usko artikkelissaan *Blink and you'll miss it* siihen, että Yhdysvaltojen talous ajautuisi 1930-luvun laman kaltaiseen pitkään matalan kasvun aikaan (Fisher, K 2009). Maan kansalaisten kulutusmahdollisuuksien pienentyminen tulee arvioiden mukaan supistamaan Yhdysvaltojen bruttokansantuotetta 700 miljardilla dollarilla. Toisaalta todetaan myös, että maan kansalaiset ovat saavuttaneet sellaisen elintason, jolta merkittäväkään putoaminen ei johda 1930-luvun kaltaiseen inhimilliseen kärsimykseen, koska sosiaaliset turvajärjestelmät ovat kehittyneet tuosta ajasta merkittävästi (Knepp 2009).

Vertailua on tehty myös muihin merkittäviin taantumisiin. Gustavo De Las Casas (2009) vertaa artikkelissaan vuosien 2008 ja 1848 tilanteita, ja toteaa, että niissä on paljon yhteistä. Hänen mukaansa taantumien syntymekanismi ja ajan geopoliittinen tilanne muistuttavat nykytilannetta suuresti. Tuolloin taantumien vaikutukset olivat maailmaa vaikuttavat, kun useat aikakauden merkittävät maat aloittivat demokraattisen kehityksen. De Las Casas uskookin, että tämän mahdollisuuden ymmärtäminen auttaisi nykypäittäjiä saavuttamaan samankaltaisia läpimurtoja kansainvälisessä politiikassa.

Kuten edellä mainittiin, Euroalueen talous taantui maaliskuuhun 2009 päättyneen 12 kuukauden aikana 4,9 prosenttia (ECB 2009, 10). Euroopan Komissio oli kuitenkin jo vuoden 2008 marraskuussa koordinoinut koko Unionin 27 jäsenmaan laajuisen talouden elvytyspaketin, jonka kokonaisarvo on 200 miljardia euroa (Soft centre 2009).

Finanssikriisi on kasvattanut EMU:un kuulumattomien maiden halukkuutta ottaa käyttöön yhteisvaluutta euroa. Erityisesti Itä-Euroopan verrattain uudet EU-jäsenmaat ovat pyrkineet nopeuttamaan jäsenyysprosessejaan. Tämä on kuitenkin haasteellista, sillä taloudellisen taantumien aikana rahaliiton jäsenyyskriteerejä on entistä vaikeampaa täyttää. Sama koskee myös maita, jotka jo ovat rahaliiton jäseniä. Erityisesti jäsenmaiden, sekä sellaisiksi pyrkivien, julkisen talouden alijäämien uskotaan kasvavan voimakkaasti siten, että ne eivät enää täyttäisi rahaliiton kriteerejä. (Fear of floating 2009) Euroalueen kiinnostavuutta on saattanut lisätä se, että finanssikriisin ollessa akuuteimmillaan, oli euromaiden mahdollista saada lainaa rahoitusmarkkinoilta varsin kohtuulliseen hintaan samaan aikaan kun osa siihen kuulumattomista EU-maista joutui turvautumaan IMF:n apuun. Vuonna 2009 yleinen näkemys oli, että vaikka yhteisen finanssipolitiikan puute vaikeuttaa elvytyksen toteuttamista, on yhteisvaluutta auttanut siihen kuuluvia kansantalouksia finanssikriisin kestämisessä. (Warmer inside 2009) Martin Manuzin artikkelissa kriisiä pidetään myös ratkaisevana EU:n kehityksen kannalta. Se millaiseksi EU:n rooli talouskriisin hoidossa muodostuu, vaikuttaa sen rooliin kansainvälisessä taloudessa myös tulevaisuudessa. Europarlamenttivaalien alla oli myös epäselvää, tulisiko uusi parlamentti lisäämään maidenvälistä yhteistyötä esimerkiksi talouskriisien ratkaisemisessa, vai tulisiko se ajamaan yksittäisten jäsenmaidensa etuja yhteisten etujen kustannuksella. (Manuzi 2009)

The Economist –lehdessä julkaistu artikkeli *Humble but nimble* käsittelee taantumien vaikutuksia Eurooppalaisiin pieniin ja keskisuuriin yrityksiin. Artikkelin mukaan Eurooppalaiset PK-yritykset ovat suuryrityksiä optimistisempia tulevaisuutensa suhteen. Myös tutkimustulokset tukevat optimismia. Artikkelissa viitataan tutkimukseen, jonka mukaan Ison-Britannian PK-yrityksistä peräti 60 prosentin suorituskyky on pysynyt ennallaan tai parantunut vuonna 2009 edellisvuoteen verrattuna. Suurena syynä PK-yritysten taantumansietokykyyn pidetään kokonaisvaltaista joustavuutta. Esimerkiksi kululeikkauksia kyetään tekemään todelliset tarpeet huomioiden, ja näin vältetään suur-yritysten suosimia *juustohöyläleikkauksia*. (Humble but nimble 2009)

2.1.4 Kriisin ja taantumien seurauksia

Tulevaisuuden hahmottaminen on keskeinen osa taantumien dynamiikkaa. Yritysten tulee päätöksissään huomioida millaiseksi ympäröivä maailma tulevaisuudessa muuttuu. Taantumien aikana vallitsee usein laaja epävarmuus tulevasta taloudellisesta kehityksestä. Tällöin merkitystään kasvattavat psykologiset elementit. Tässä alaluvussa esitellään arvioita siitä, millaiseksi talousmaailma finanssikriisin ja taantumien jälkeen kehittyi. Luvussa käsitellään muun muassa kansainvälisiä voimasuhteita, kansainvälistä kauppaa sekä talousjärjestelmää. Luvun lopussa esitellään vielä aloja, tuotteita ja liiketoimintamalleja, joiden merkityksen uskottiin jatkossa kasvavan. Käydyn keskustelun kuvaaminen on oleellista, koska sen voi uskoa vaikuttaneen yritysten suhtautumiseen tulevaisuuteen. Tällöin sillä on vaikutuksensa myös tutkimusta varten kerättyyn kyselyaineistoon. Tarkastelu tehdään tutkimusaineiston keruuaikojen perspektiivistä, jotta tämä vaikutus tulisi parhaiten kuvattua.

Kun finanssikriisin synnyttämää taantumaa tarkastellaan historian valossa, voitiin vuonna 2009 ennustaa taantumasta kärsivien maiden kansantalouksien velan suhteen bruttokansantuotteeseen kasvavan nopeasti tulevina vuosina. Valtioiden elvytykseen käyttämät merkittävät panostukset sekä laskevat verotulot aiheuttavat lisävelan ottoa. Keskuspankit ovat toimineet valtioiden rahoittajina ostamalla niiden velkainstrumentteja. Kyseistä toimintaa pidetään yleisesti inflaatiota kiihdyttävänä. (The big sweat 2009)

Bernsteinin mukaan Yhdysvaltojen finanssijärjestelmän ennennäkemättömän suurella tukemisella on useita välittömiä ja todennäköisiä vaikutuksia. Näkyvin vaikutus on val-

tionvelan kasvu, joka saattaa ruokkia inflaatiota. Tämän lisäksi keskuspankki Fedin rooli on muuttunut merkittävästi. Bernsteinin mukaan se muistuttaa nyt yhä enemmän roskapankkia ja vähemmän keskuspankkia. Bernstein kyseenalaistaakin Fedin entisen kaltaisen toimintakyvyn tulevaisuudessa. (Bernstein 2009, 102 - 103) Kaikki eivät kuitenkaan pelkää inflaatiokierrettä. Coyn ja Levisohnin mukaan keskuspankki Fedin markkinoille pumppeama raha ei aiheuta inflaatiota. Heidän mielestään voidaan jopa kyseenalaistaa se, onko rahan lisäys riittävää. Syynä tähän on kulutuskysynnän raju lasku, joka johtuu Yhdysvaltaisten kuluttajien asenteiden nopeasta muutoksesta velkakulutuksesta lainojen takaisinmaksun suuntaan. Coy ja Levinsohn esittävät, että mikäli rahaa ei laskehtaisi markkinoille, maan talous ajautuisi deflaatiokierteeseen, jonka vaikutukset olisivat tuhoisat. Tähän verrattuna mahdollisuus, että maan talous saattaisi joskus tulevaisuudessa joutua ongelmiin inflaationsa kanssa, on kirjoittajien mukaan merkitykseltään vähäinen, ja huolen tulisi keskittyä deflaation torjumiseen. (Coy & Levisohn 2009, 20-22)

Suorien vaikutusten lisäksi Bernstein nostaa esiin jo luvussa 2.1.2 käsitellyn moraalikadon ongelman. Hänen mukaansa uhka, jonka jättimäiset pelastusohjelmat luovat, on riskinottohalukkuuteen liittyvä. Kun valtio pelastaa vaikeuksissa olevan finanssisektorin, se samalla viestittää alan toimijoille, että myös tulevaisuudessa sen apuun voidaan vastaavassa tilanteessa luottaa. Bernstein uskoo, että järjestelmän pelastaminen romahdukselta on siitä huolimatta kannattava teko. (Bernstein 2009, 102 - 103) El-Erian näkee tulevan kehityksen pienentävän finanssisektoria entisestään. Saatavilla oleva rahoitus tulee vähenemään, kun suurelta osin kansallistetut finanssijätit eivät voi ottaa entisen kaltaisia riskejä toiminnassaan. Valtiot eivät näkemyksen mukaan ole enää valmiita hyväksymään vastuuta finanssialan liiallisen riskinoton aiheuttamista tappioista. Rahoituksen vähentyessä taloudellinen aktiviteetti supistuu ja aiheuttaa sen, että ihmisten on tultava toimeen vähemmällä. (El-Erian 2009, 88)

On muistettava, että markkinataloudessa toimittaessa riskillä ja tuotolla on vakaa suhde. Mitä suurempi riski sijoitukseen tai toimintaan sisältyy, sitä suurempaa tulee olla tuoton. Voidaan olettaa, että tällaisessa tilanteessa järkevät toimijat ottavat riskin jollaisesta aiheutuvat tappiot ne ovat valmiita kestämään ja tyytyvät näin alempaan tuotto-odotukseen. Jos tähän lisätään valtio, joka pelastaa kaatumassa olevat toimijat, poistuu tarve välttää liiallista riskiä. Tällöin riskin määrä maksimoidaan, koska jos käy hyvin,

niin riskin ottaja voittaa ruhtinaallisesti, mutta jos käy huonosti, niin veronmaksaja häviää vastaavasti. Tähän ongelmaan etsitään laskentatoimen kenttään kuuluvia ratkaisumalleja, kuten finanssisektorin tarkempi valvonta sekä sille asetetut tiukemmat pääoma-vaatimukset, sekä tilintarkastuskäytäntöjen tarkistaminen siten, että yrityksen toiminnan liiallinen riski olisi tunnistettavissa varhaisessa vaiheessa. Tämä on myös merkittävä laskentatoimen ja taantuman molempiin suuntiin toimiva yhteys.

Ajatusta länsimaiden taloudellisen etumatkan kaventumisesta tukee ennuste vuoden 2010 talouskasvusta. Ennusteen mukaan peräti 50,9 prosenttia maailman talouskasvusta tapahtuu tuolloin Aasian kehittyvissä talouksissa, pääosin Intiassa ja Kiinassa. Samanaikaisesti koko Euroopan valtioiden osuus kasvusta olisi vain 15 prosenttia ja Pohjois-Amerikan samoin 15 prosenttia. Euroopan Unionia voidaan pitää merkittävänä häviäjänä, sillä kun se vielä vuonna 2007 vastasi 15,7 prosentista maailman talouskasvusta, olisi luku vuonna 2010 vain 5,9 prosenttia. (Simos 2009, 43) Ramanin (2009, 131) mukaan kehittyvien talouksien kasvu tulee olemaan aikaisemmasta poikkeavaa, sillä erityisesti Kiinassa kasvun laatu otetaan entistä paremmin huomioon. Tästä esimerkkinä Ramanin artikkelissa kerrotaan Kiinan hallinnon laatimien talouden elvytystointen teollisuudenalojen kehitystä ohjaavasta luonteesta. Elvytystoimena on muun muassa myönnetty merkittävä veronalennus pienikulutuksisille autoille.

Yhdysvaltalaisen liiketoimintamallin asema ainoana oikeana toimintamallina on saanut vakavan haastajan, sillä 2000-luvun alun nopeimmin kasvavat talouden noudattavat siitä merkittävästi poikkeavaa valtiovetoisen talouden mallia. Cappelli selittää Yhdysvaltojen aseman heikentymistä kansainvälisillä markkinoilla yhdysvaltalaisen liiketoimintamallin kohtaamalla skandaaleilla. 1990-luvun puolivälissä alkanut kehitys, jonka aikana paljastui lukuisia jättimäisiä väärinkäytöksiä, huipentui finanssikriisiin, joka koetaan maailmalla Yhdysvaltojen järjestelmän aiheuttamaksi. (Cappelli 2009, 7-9) Yhdysvaltojen dollarin asema maailman reservivaluuttana on vaakalaudalla, kun esimerkiksi Kiina on huolissaan Yhdysvalloille lainaamiensa varojen turvallisuudesta. Kiina halusi poistaa Yhdysvalloilta mahdollisuuden devalvoida rahaa painamalla valuuttansa tasolle, jolla velkojen hoitaminen olisi helppoa. Tällöin kärsijänä olisivat Kiinan kaltaiset velanantajavaltiot, joiden sijoitukset sulaisivat. (Ferguson, N 2009, 49-50)

Perinteisten finanssikeskusten asema saattaa myös vahvistua taantumien seurauksena. Pienempien toimijoiden puutteina pidetään korkeampia kustannuksia sekä vähäisempää likviditeettiä. Pienten ja nousevien taloudellisten keskusten asema heikkenee taantumassa, sillä kun kaupankäynnin kustannukset nousevat ja epävarmuus lisääntyy, kasvaa näiden markkinoiden puutteiden merkitys. Tällöin sijoittajat palaavat tuttuihin pörssiin, jotka nousukaudella eivät kyenneet tarjoamaan samanlaisia kasvumahdollisuuksia kuin nousevien talouksien pörssit. (Pettis 2009, 9)

Karlgaard uskoo, että taantuma vaikuttaa negatiivisesti erityisesti yrityksiin, jotka ovat hitaita muuttamaan ja jotka elävät menneessä. Hän uskoo, että merkittävätkin yritykset voivat menettää asemansa uusien ja notkeiden toimijoiden vallatessa alaa taantumien aikana. Hänen mukaansa kasvukauden aikana yritysten puutteet peittyvät yleiseen nousuun, mutta uusiin olosuhteisiin sopeutumisen hitaus paljastaa yrityksen heikkouden erityisesti taantumien aikana. Taantumien jälkeinen toipuminen olisi tällöin maantieteellisesti, aloittain ja yrityskohtaisesti hyvin epätasaisesti jakautuvaa. (Karlgaard 2009, 21)

Voidaankin kysyä vaikuttaako yrityksen liiketoiminnan strategisen suunnittelun toteuttaminen sen taantumanaikaiseen selviytymiseen. Kysymykseen palataan myöhemmin tutkimushypoteesien asettamisen yhteydessä. Muutos näkyy monilla yrityksen toiminnan tasoilla. Selvästi laskentatoimellinen muutos on kulujen karsimiseen liittyvä. Taantumien aikana investoidaan kuluja vähentäviin kohteisiin. Esimerkki tällaisesta on virtuaalikokoustekniikka, jonka avulla voidaan säästää matkustuskustannuksia sekä aikaa. Virtuaalikokouspalveluiden tarjoajat kertovat, että ovat havainneet kysynnän kasvua tuoteryhmässä, ja odottavat kysynnän kasvavan edelleen muun muassa taantumien ansiosta. (Hertsu 2009b, 8)

Yhdysvaltain entinen apulaisvaltiovarainministeri Roger Altman kertoo artikkelissaan näkemyksensä siitä, että globalisaatio on pysähtynyt. Hänen mielestään on jopa alkanut uusi, protektionismin, säätelyn ja valtion puuttumisen aikakausi. Globalisaation pysähtymistä hän perustelee sillä, että sekä kansainväliset siirtolaisvirrat, kansainvälinen kauppa ja pääoman liikkeet ovat kääntyneet laskuun. Yhtäaikaaisesti Altman uskoo Yhdysvaltojen aseman ainoana supervaltana heikkenevän, kun maa keskittyy hoitamaan omaa heikentynyttä taloustilannettaan. Maa tulee myös siirtymään huomattavasti valtiotavotteisempaan talouteen, jossa hallinnon kontrolli markkinoista on aiempaa vahvempaa. Maailmanlaajuisesti kirjoittaja uskoo levottomuuden lisääntyvän. Lähi-idässä öljytulot

ovat romahtaneet ja lukuisat Afrikan maat tulevat ajautumaan ongelmiin koska kansainväliset pääomat ovat vähentyneet mantereella rajusti. Kiinan aseman Altman uskoo entisestään kasvavan. (Altman 2009.)

Myös Lind uskoo, että taantumien jälkeen Yhdysvaltojen julkisen sektorin merkitys kasvaa. Hän vie ajatuksen pidemmälle ja väittää, että maasta tulee hyvinvointivaltio. Hän perustelee väitettään sillä, että kun suuret ihmisryhmät ovat menettäneet asemansa sijoittajina markkinoilla, syntyy tarve ja poliittinen paine taata tulevaisuus toisten menetelmien avulla. (Lind 2009, 89) Yhdysvaltojen asema läntisten markkinatalousmaiden eräänlaisena aatteellisena johtajana takaa sen, että tämänkaltaisella kehityksellä olisi vaikutus näiden maiden asenteisiin sekä tapaan, jolla varoja yhteiskunnallisesti jaetaan. Khanna uskoo myös globalisaation ajan loppumiseen. Hänen mukaansa maailma on niin pirstaleinen paikka, että talouskriisin jälkeistä aikaa ei leimaa globalisaatio vaan pikemminkin uusi keskiaika. Hänen mukaansa merkittävät kaupungit ja yritykset ottavat tulevaisuudessa valtion roolin taloudessa. (Khanna 2009, 91) Tällainen kehitys varmasti lisää kansainvälisten suuryritysten vaikutusvaltaa, mutta voidaan ajatella, että se heikentäisi voimakkaasti pienempien ja syrjäisten yritysten mahdollisuuksia toimia kansainvälisillä markkinoilla.

Taantuma vaikuttaa negatiivisesti yrityksiin, ja taantumien aikana heikoimpia karsiutuu pois. Asian kääntopuoli on, että hyvät ja elinvoimaiset yritykset ja toimintamallit vahvistuvat. (The next big thing 2009, 82) Useiden artikkelien kirjoittajat ovat ennakoineet taantumien jälkeistä aikaa ja nousevia aloja, tuotteita ja toimintatapoja. Gardner uskoo, että taantumien jälkeisenä aikana tapahtuu vallankumous opetustavoissa. Koulutuksesta tulee yksilöllistä ja räätälöityä. Tämän Gardner uskoo tapahtuvan jo olemassa olevan ja yhä kehittyvän tekniikan avulla. (Gardner 2009, 86) Enriquez uskoo vahvasti teknologian roolin entisestään korostuvan lääketieteessä. Hän esittää, että jopa finanssikriisiä suurempi virtaus on biolääketieteen nousu tulevaisuuden valtavaksi liiketoiminta-alaksi. (Enriquez 2009, 88) Farrell taas esittää, että taantumien jälkeen sijoittajien kannattaa suosia yrityksiä, joilla on paljon aineetonta pääomaa, kuten patenteja tai brändiarvoa. (Farrell 2009, 64)

Kahn tarkastelee taantumien jälkeistä aikaa ja tapahtuvaa kehitystä niin sanotun vihreämmän talouden suuntaan. Hän raportoi Barack Obaman sanoneen, että vihreään tek-

nologiaan panostamisen taustalla on tavoite luoda maahan 5 miljoonaa hyvin palkattua työpaikkaa, joita ei voi ulkoistaa. Tämän on tarkoitus auttaa maan talouden nostamisessa taantumasta. Kahnin mukaan muun muassa Yhdysvaltojen ja Ison-Britannian suunnittelemat mittavat panostukset vihreään teknologiaan eivät ratkaise käynnissä olevaa taantumaa. Tämä johtuu yhtäältä siitä, että finanssikriisin laukaisseet ongelmat eivät suoranaisesti liity käytössä olevaan teknologiaan ja toisaalta siitä, että vaikka uudet alat luovat uusia työpaikkoja, kiristyvät energiankäytön säännökset vähentävät töitä toisilta aloilta. (Kahn 2009, 34)

Vaikka talouden häiriö onkin ollut merkittävä, maailma ja maailmantalous saattavat jatkaa eloaan kuten ennenkin (Fisman, 2009, 94). Suuressa osassa asioita tämä on jopa todennäköistä. Tämän tutkimuksen tekemisen tärkeyteen on vaikuttanut suuresti se vaikutelma, että taantumaa keskitytään taantumien aikana, mutta nousun käynnistymisen jälkeen aihe unohtuu. Usein käytetyn sanonnan mukaan nousu sisältää seuraavan taantumien siemenet. Tästä syystä taantumien mekanismien mahdollisimman laaja ymmärtäminen auttaa paitsi taantumien ehkäisemisessä, myös siitä selviytymisessä. Ymmärryksen tuottamia keinoja tulisi kuitenkin soveltaa jo nousukauden aikana. Tällöin erityisesti erilaisten kuplien tuottamiin taantumiin voitaisiin puuttua jo ennen taantumien alkamista.

1930-luvun laman jälkeisinä vuosikymmeninä finanssimarkkinoihin suhtauduttiin suurella varauksella. Markkinoiden kykyyn toimia oikein ei uskottu, ja sen toimintaa säädeltiin vahvasti, tarkoituksena suojata tavallisia kansalaisia finanssimarkkinoiden tuotamilta lieveilmiöiltä. Vasta Milton Friedmanin edustaman markkinaliberalistisen ideologian nousu 1950-luvulla muutti tilanteen Yhdysvalloissa. (Fox 2009) Finanssikriisin jälkeen käynnistyneessä keskustelussa finanssimarkkinoiden tulevaisuudesta on samankaltaisia sävyjä kuin 80 vuotta sitten käydyssä keskustelussa. Kun otetaan huomioon se, että lukuisat finanssialan toimijat ovat päätyneet eri valtioiden hallintaan, voidaan olettaa julkisen vallan otteen finanssimarkkinoista olevan 2010-luvulla tiukempi kuin aikana ennen finanssikriisiä.

Lisääntyvä kansainvälisyys asettaa kuitenkin lainsäätäjille haasteen. Tulevaisuudessa yksittäisten finanssikonsernien varat jakautuvat nykyistä enemmän Yhdysvaltojen, Euroopan ja Aasian markkinoiden kesken. Ei ole siis enää itsestään selvää, että kansalliset

säännökset, joilla finanssimarkkinoita on tähän mennessä säädely, riittäisivät näiden aidosti globaalien yritysten toimien hallitsemiseen. On lisäksi epäselvää, mikä maa pelastaisi tällaisen monikansallisen yrityksen sen joutuessa vaikeuksiin. Ratkaisu tämänkaltaiseen tilanteeseen saattaisi löytyä kansainvälisen finanssimarkkinoita valvovan yhteistyöelimen perustamisesta. (Mandel 2009b, 20)

Enzionin mukaan säätelyn sijaan kaivataan sitä, että ihmiset toimisivat oikein, koska niin tulee toimia. Hän uskoo, että ihminen toimii moraalisesti oikein useimmissa tilanteissa. Yhdysvaltalaisen järjestelmän ongelma, joka aiheuttaa nykyisen valvonnan tarpeen, on *konsumerismi*. Enzionin mukaan maan kansalaiset tekevät kaikkensa voidakseen kuluttaa, eikä valvontaa voi poistaa ennen kuin konsumerismista on siirrytty toiseen tarpeiden tyydytyksen malliin. (Etzioni 2009, 20-22)

Marxin pääoma-teoksen myynnin raportoidaan kasvaneen moninkertaiseksi finanssikriisin käynnistettyä kansainvälisen taantuman. (Panitch 2009, 140). Tämä kuvaa kasvannutta kiinnostusta kapitalismikriittisyyttä kohtaan. Judisin mukaan sosialistiset ajatusmallit valtaavat alaa Euroopassa sekä Yhdysvalloissa. Kyse on Judisin *liberaaliksi sosialismiksi* kutsumasta – pohjoismaisesta – yhteiskuntamallista. Yhdysvalloissa siirtymä vasemmalle voidaan havaita ainakin valtion omistuksessa pankeista sekä siinä, että hallinto puhuu parannuksista sosiaaliturvaan yleisen terveydenhuollon osalta. (Judis 2009) Maltillista kantaa asiaan edustaa artikkeli *Greed—and fear*, jossa todetaan, että tavoitteena tulisi olla luoda järjestelmä, jossa on sopiva sekoitus valtiojohtoista vakautta ja yksityisten toimijoiden luomaa aloitteellisuutta (Greed—and fear 2009, 4).

G-20-ryhmä on laatinut listan toimista, joilla pyritään estämään finanssikriisin kaltaisen kehityksen toistuminen tulevaisuudessa. Ehdotettuja keinoja ovat 1) pankkien vakavaraisuussääntöjen tiukentaminen, 2) riskienhallinta siten, että kannustinjärjestelmät eivät kannustaisi tuhoisaan käytökseen, 3) vipurahastojen tiukka kontrollointi sekä 4) luotto- luokituslaitosten tiukempi valvonta, jottei väriä hyviä luokituksia voitaisi myöntää. Lisäksi 5) halutaan muuttaa laskentatoimen säännöstöä niin, että syklejä kiihdyttävä vaikutus poistuisi. Keskiössä on tällöin käypään arvoon arvostamisesta luopuminen rahoitusvarallisuuden yhteydessä. (Woolf 2009, 18)

2.2 Taantuma Suomessa

Tässä luvussa käsitellään taantumaa suomalaisena ilmiönä. Alaluvussa 2.2.1 palataan 1990-luvun tilanteeseen maassamme. Aikakauden tarkastelu on tutkimuksen kannalta oleellista, koska merkittävälle osalle tutkimuskyselyyn vastanneista 1990-luvun lama edustaa taantumaa.

Haastatteluaikana maaliskuussa 2009 taantuman vaikutukset olivat jo näkyvissä, mutta suuri osa tiedosta oli kuitenkin vielä mielikuvaa siitä, mitä tulee tapahtumaan. Tällaisessa tilanteessa vertailukohtaa etsitään usein menneistä kokemuksista. PricewaterhouseCoopersin johtajan Janne Aaltosen mukaan kuluttajat ovat reagoineet taantumauutisiin poikkeuksellisen nopeasti juuri siksi, että muistissa ovat 1990-luvun tapahtumat (Valkonen 2009, 6). Ei ole syytä olettaa, että yritysten vastuuhenkilöt olisivat toimineet merkittävästi poikkeavalla tavalla, kun otetaan huomioon se, millaisia vahinkoja tuolloinen lama teki juuri pk-yrityskentälle. Myös lehdistössä vertailua 1990-luvun lamaan on tehty paljon (ks. Jaakkola 2009, Isotalus 2009, Pesola 2008). Luvussa 2.2.2 Tarkastellaan finanssikriisin synnyttämän taantuman vaikutuksia Suomessa.

2.2.1 1990-luvun lama

Suomen talous kohtasi 1990-luvulla taloudellisen kriisin, jollaista yksikään läntinen teollisuusmaa ei ole kokenut sitten toisen maailmansodan (Kiander 2001, 69, Brown-Humes 1996, 25). Verrattaessa Suomen 1990-luvun lamaa 1930-luvun suureen lamaan on löydettävissä ainakin seuraavanlaisia yhteyksiä: Edeltävä ripeän kasvun kausi, joka näkyi velan sekä omaisuusarvojen nousuna, kansainvälisen talouden rajoitusten purkamisena, kiinteiden valuuttakurssien järjestelmän romahtamisena kriisin seurauksena, korkeina korkoina, sekä viennin arvon alenemisena. (Kiander & Vartia 1994, 3). 1930-luvun lama ei kuitenkaan ollut Suomessa yhtä syvä kuin 1990-luvun lama, kun syvyyttä mitataan BKT- tai työttömyys-mittareilla (Kiander 2001, 69). 1990-luvun laman yhteydessä voidaan siis hyvin puhua maamme itsenäisyyden ajan pahimmasta talouskriisistä.

1990-luvun lamalla oli useita mullistavia vaikutuksia suomalaiseen yhteiskuntaan: Vuosikymmenen kestänyt suurtyöttömyys, räjähdysmäisesti kasvanut pitkäaikaistyöttö-

myys, joka siihen asti oli ollut hyvin marginaalinen ilmiö, köyhyyden ja syrjäytyneisyyden lisääntyminen sekä tuloerojen kasvu. Sosiaalisten vaikutusten lisäksi lamalla oli vaikutuksia talousjärjestelmään yleisemmin. Kianderin mukaan laman seurauksena yritystoiminnassa luovuttiin perinteisten kasvutavoitteiden asettamisesta etusijalle. Sen sijaan osakkeenomistajien etu nousi keskiöön. Julkisen sektorinkin asema muuttui. Sen suhteellisen osuuden kasvu kansantaloudesta pysähtyi ja verotuksen keventämisestä tuli tavoite. (Kiander 2001, 5) 1990-luvun laman takia Suomen kansantalous menetti myös paljon tieto-taitoa sekä tuotantokapasiteettia. (Af Ursin 1998, 1) Tieto-taidon ja tuotantokapasiteetin uudelleenkeräilytämisen vie paljon aikaa sekä rahaa. Tästäkin syystä on tärkeää pyrkiä tuntemaan taantumaa laskentatoimellisena ilmiönä, ja samalla oppia lieventämään sen vaikutuksia yrityksiin ja yhteiskuntaan.

Työttömyyden kasvu oli kenties merkittävin laman yhteiskunnallisista vaikutuksista. Ennen kaikkea yksityisen sektorin kyky työllistää aleni voimakkaasti laman seurauksena. Vuonna 1991 yksityisten yritysten työntekijöiden määrä väheni 8,7 prosentilla ja vuonna 1992 peräti 10,2 prosentilla. Liikevaihdot alenivat samana aikana 7,6 prosentilla ja 4,5 prosentilla. Vuonna 1993 liikevaihdot kääntyivät kasvuun, mutta työpaikat yksityisellä sektorilla vähenivät 8,4 prosentilla. (Kiander 2001, 30) Tilannetta voidaan rinnastaa nykyhetkeen. On esitetty arvioita siitä, että työttömyys heikkenee vielä kasvun alkamisen jälkeenkin, kun työvoima sopeutuu hitaasti uusiin – alentuneisiin – tuotantomääriin. Vuosien 1991 ja 1994 välisenä aikana Suomen taloudesta poistui lähes 450000 työpaikkaa (Kiander 2001, 31).

Laman syinä pidetään ainakin rahoitusmarkkinoiden taitamatonta vapauttamista, pankkien puutteellista valvontaa sekä niiden holtitonta luotonantoa, vakaan markan politiikkaa, Neuvostoliiton romahtamista, sekä kansalaisia, joiden kuluttaminen oli riistäytynyt käsistä. Kriisin hoito on saanut osakseen kritiikkiä siitä, että kireällä rahapolitiikalla ja budjettileikkauksilla kiihdytettiin ja syvennettiin jo valmiiksi vakavaa taantumaa. (Kiander 2001, 5) Rahamarkkinoiden vapauttaminen oli merkittävä taustatekijä laman synnylle. Ei kuitenkaan ollut väistämätöntä, että liberalisoinnista tuli seurata romahdus. Kianderin mukaan vapauttamistoimet ovat historiallisesti johtaneet pankkikriiseihin vain 10 – 20 prosentin todennäköisyydellä. (Kiander 2001, 9) Pankkien toiminnassa Kiander näkee ongelmallisena sen, että vaikka rahoitusmarkkinat 1980-luvulla vapautettiin, pankkeja koskevaa säännöstöä ei uusittu riittävästi. Pankit pystyivät tämän seura-

uksena harrastamaan pankkilain henkeä vastaan olevaa korkeariskistä keinottelua. (Kiander 2001, 40)

Conesa, Kehoe ja Ruhl (2007) jakavat artikkelissaan *Modeling Great Depressions: The Depression in Finland in the 1990s* romahdukseen johtaneet syyt kolmeen pääluokkaan: Huonoon onneen, pankkien huonoon toimintaan sekä huonoihin poliittisiin päätöksiin. Huonoon onneen liittyi Suomelle merkittävän kauppakumppanin Neuvostoliiton romahdus. Pankkien huono toiminta taas kulminoitui pankkikriisiin, ja huono poliittinen toiminta niihin valtiovallan päätöksiin, jotka esimerkiksi nostivat tuloverotuksen korkealle tasolle. (Conesa, Kehoe & Ruhl 2007, 4.) Yhtenä lamaa merkittävästi syventäneenä tekijänä pidetään yleisesti myös 1980-luvulla tapahtunutta huonosti hallittua pääomien vapauttamista. Tämän seurauksena pääsi syntymään luottokupla, jonka seurauksena valtiolta joutui valuuttapakoa estääkseen nostamaan nopeasti korkotasoa. Tämä puolestaan vahingoitti pahoin velkaantuneita yrityksiä. (Honkapohja & Koskela 1999, 402)

Taulukko 1. Osatekijöiden osuus bruttokansantuotteen (BKT) muutoksesta vuosina 1990–1993 (Kiander & Vartia 1994, 24)

vuosi	1990	1991	1992	1993
vienti	+0,3	- 1,5	+2,7	+5,4
julkinen kysyntä	+1,2	+0,6	- 0,7	- 1,7
yksityinen kysyntä	- 1,5	- 6,1	- 5,8	- 5,7
BKT:n muutos	0	- 7,1	- 3,8	- 2,0

Talouden kasvun alkaminen perustui suurelta osin viennin nopeaan kasvuun (Kiander 2001, 61). Pitkään kiinni pidetystä vakaan markan politiikasta irtauduttiin marraskuussa 1991 kun markka devalvoitiin 14 prosentilla. Seuraavana vuonna markka päästettiin kellumaan. Toimenpiteiden seurauksena markka devalvoitui yhteensä noin 40 prosenttia suhteessa dollariin sekä Saksan markkaan. Vientisektori sai tästä kehityksestä huomattavan lisäsysäyksen, ja Suomen vienti lähti voimakkaaseen kasvuun. (Kiander 2001, 27-30).

Taulukosta 1 ilmenee, että kaikkina tarkasteluvuosina yksityinen kysyntä on ollut tekijä, joka on eniten vaikuttanut bruttokansantuotteen laskuun. Vaikuttaisi lisäksi siltä, että

julkisten leikkausten roolia on ainakin osittain liioiteltu. Tarkastelukaudella julkisen sektorin vaikutus BKT:n kehitykseen on kokonaisuutena ollut lähes neutraali. Viennin voidaan havaita olleen merkittävä – ja ainoa – talouden moottori. Lama-aikaa leimaakin voimakas viennin BKT-osuuden kasvaminen. Tällä kehityksellä oli kuitenkin merkittävä sivuvaikutus. 1990-luvun lama vaikutti alueellisesti samansuuntaisesti BKT-kehitykseen sekä työttömyyteen. Alueiden välille kehittyi kuitenkin suuria eroja siksi, että lamasta nouseminen tapahtui viennin vahvistumisen avulla. Tämä kehitys kohteli maamme alueita hyvin eri tavoin. Kehityksen seurauksena työttömyysaste-erot nousivat huomattaviksi eri alueiden välillä. Voidaankin ajatella, että suuressa osassa maata lama päättyi vasta vuosia sen jälkeen kun maan talous kokonaisuutena oli jo kääntynyt kasvuun. (Böckerman 1998, 11-13)

2.2.2 Finanssikriisi ja taantuma Suomessa

Ennusteiden antama kuva tulevaisuuden talouskehityksestä heikkeni nopeasti ja voimakkaasti vuodenvaihteessa 2008–2009. Tilannetta kuvaa dramaattisesti se, että vielä vuoden 2008 kesällä maan johto vakuutti, että taantuma ei Suomeen edes tule. Vain noin puoli vuotta myöhemmin Elinkeinoelämän tutkimuslaitos ennusti kansantalouden 6,5 prosentin supistumista vuodelle 2009. (Vänskä 2009, 3) Tässä tutkimuksessa käytetyn kyselyn toteuttamisaikaan ennusteet olivat jo selkeästi negatiivisia, ja voidaan ajatella, että käytössä oli jo jonkinlainen kuva siitä, millaiseksi taantuma muodostuu.

Valtiovarainministeriö arvioi kesäkuussa 2009 koko vuoden 2009 bruttokansantuotteen alenevan 6 prosenttia edellisvuodesta. Samaan aikaan Suomen viennin arvioitiin putoavan vuonna 2009 peräti lähes 20 prosenttia vuoteen 2008 verrattuna. Valtiovarainministeriö ennusti, että työttömyys nousee vuonna 2009 keskimäärin 9 prosenttiin ja vuonna 2010 yli 10 prosenttiin. (Suhdannekatso 2/2009, 2–3) Vaikka tämänkaltaiset synkimät ennusteet työttömyyden kasvusta eivät toteutuneetkaan, oli ennusteilla varmasti vaikutusta kuluttajien päätöksiin säästämisen ja kuluttamisen välillä. Vaikuttikin siltä, että työmarkkinat eivät olleet sopeutuneet uuteen tuotannon tasoon. Tämä tarkoittaisi sitä, että tulevaisuudessa nähtäisiin irtisanomisia vielä silloinkin, kun taantuman jyrkin pudotus olisi jo ohitettu. (Siljamäki 2009, 6) Mikäli tilannetta tarkastellaan historian valossa havaitaan, että 1990-luvun laman aikana työttömyys kasvoi yksityisellä sektoril-

la runsaasti vielä vuonna 1993, kun yritysten liikevaihdot olivat jo kääntyneet nousuun (Kiander 2001, 30).

Suomen tilanne oli keväällä 2009 samankaltainen kuin vuonna 1990. Työttömyyden kasvu, kansantuotteen putoaminen, yritysten voittojen pieneneminen sekä konkurssit uhkasivat kansantaloutta. Merkittävä ero vuoden 1990 tilanteeseen oli yritysten asema. 1990-luvun laman alussa maan teollisuusyritysten velan suhde omaan pääomaan oli keskimäärin yli 1. Vuonna 2009 vastaava luku oli 0,22. (Jaakkola 2009, 8) Velkaantumisen kautta tarkasteltuna uhkaava tilanne muuttuu siedettävämmäksi. Yritykset sietävät taantumien negatiivisia vaikutuksia huomattavasti paremmin silloin, kun ne eivät ole valmiiksi ylivelkaantuneita.

Suomalaisista pk-yrityksistä merkittävä osa onnistui vuonna 2008 saavuttamaan sellaisen taloudellisen aseman, josta taantumien kohtaaminen on mahdollista niin, että yrityksellä on hyvä mahdollisuus säilyä toiminnassa taantumien yli. Tulos saatiin, kun tarkasteltiin yritysten keskeisiä tunnuslukuja, kuten nettovelkaantumistasetta ja kannattavuutta. Balance Consultingin pääanalyytikko Ari Rajala pitää lähtötilannetta ennen taantumavuotta 2009 tärkeänä, kun tarkastellaan yrityksen mahdollisuuksia selviytyä. (Viime vuodella oli väliä 2009, 15) On huomattava, että yritysten asema vuonna 2009 oli keskimäärin hyvin erilainen kuin ennen 1990-luvun lamaa, jolloin yritykset olivat voimakkaasti velkaantuneita ja korkotaso oli huomattavan korkea.

Takaus- ja perintäpalveluyritys Euler Hermes on arvioinut konkurssien määrän kehitystä maailmassa. Vuonna 2009 ennakoitiin Suomessa tapahtuvan noin 3800 konkurssia tai yrityssaneerausta. Kasvua edellisvuoteen tulisi 32 prosenttia. Maailmanlaajuisesti konkurssien määrän ennakoitiin kasvavan 35 prosentilla. (Kaikki joustokeinot peliin 2009, 3) Taantuma saattaa myös nopeuttaa konepajateollisuuden toimijoiden siirtymistä alueille, joissa kustannukset ovat alemmat ja kysyntä suurempaa. (Jurvelin 2009, 4) Toteutuessaan tällainen kehitys heikentäisi entisestään työttömyystilannetta, mutta saattaisi vaikuttaa yrittäjyyttä kasvattavasti. Yrittäjyyden on nimittäin havaittu tilastojen valossa lisääntyneen vuonna 2008, kun kaupparekisterin yritysten määrä kasvoi vajaalla 20 000 yrityksellä. Samankaltainen ilmiö on havaittu ennenkin. 1990-luvun laman aikana yrittäjyys lisääntyi, koska työsuhteita oli tarjolla huomattavan vähän. (Jaakkola 2008, 6)

Kansainvälinen kauppa on nykyaikaisessa markkinataloudessa merkittävä tekijä. Fungin ja Elorannan (2009, 15) mukaan tarvitaan kansainvälisen kaupan säätelyn purkamista, jotta elpyminen voisi alkaa. He näkevät protektionismin tekijänä, joka lisääntyessään sysäisi maailmantalouden pysyvästi alentuneen kasvun tilaan.

Suomen keskimääräistä nopeampi kasvu menneinä vuosina perustui suurelta osin viennin kasvuun. Finanssikriisin seurauksena Suomen viennin putoaminen laski bruttokansantuotetta EU-keskiarvoa enemmän, kun Suomelle merkittävät investointihyödykkeiden markkinat olivat pahasti pysähtyneet. (Onko Suomella rakenneongelma? 2009, 3) Suomen viennin suhteessa bruttokansantuotteeseen ennakoitiin putoavan vuonna 2009 vuoden 1993 tasolle 33 prosenttiin. Vuoden 2008 alussa viennin osuus bruttokansantuotteesta oli korkeimmillaan 45 prosentissa. (Vienti ratkaisee taantuman pitemmän ajaksi 2009, 3) Luvut kertovat valtavasta pudotuksesta viennin arvossa, sillä myös bruttokansantuote on pudonnut. Viennin osuus on siis aiempaa pienempi aiempaa pienemmästä kokonaismäärästä. Maailmankaupan ennakoitiin supistuvan vuonna 2009 15 prosenttia. Maailmankauppa oli tätä ennen supistunut viimeksi vuonna 1975. (Suhdannekatso 2/2009, 1)

Bengt Holmströmin mukaan Suomen talous kestää hyvin lyhyehkön taantuman, mutta mikäli kriisi venyy, vientisektorin merkittävä asema lisää haavoittuvuutta (Hantula 2009, 8). Suomen korostunut haavoittuvuus johtuu siitä, että maan talous on hyvin avoin ja teollisuuspainotteinen. Tällöin maailmantalouden kokemat häiriöt pääsevät siirtymään Suomen talouteen voimakkaina. (Suhdannekatso 2/2009, 2)

Yksi taantuman merkittävistä vaikutuksista on se, että Venäjän aseman Suomen suurimpana kauppakumppanina odotettiin heikkenevän. Kun Venäjä vuonna 2008 oli Suomen merkittävin kauppakumppani, ennustettiin vuonna 2009 että vuoden 2009 tilastossa se tulee olemaan vasta kolmas. Tämä kertoo siitä, että venäjänkauppa on suhdanneherkkää suhteessa Suomen muuhun ulkomaankauppaan. (Lukkari 2009, 3) Asialla voidaan ajatella olevan negatiivinen vaikutus itäsuomalaisen yritysten menestymiseen taantuman aikana. Tähän itäsuomalaiseen ryhmään kuuluvat myös eteläsavolaiset yritykset.

Suomen valtion tulevien vuosien velanottotarpeeksi arvioitiin vuonna 2009 30 miljardia euroa. Lisävelkaantuminen nostaa Suomen korkomenot, sekä mahdollisesti asettaa

painetta Suomen luottoluokitusta kohtaan. (Valtiokonttori: Suomi on yhä hyvämaineinen lainaaja 2009, 12) Tilannetta helpottaa se, että Suomen valtio on ollut Saksan ja Japanin ohella maailman kärkeä luottoluokitukseltaan. Tämä tarkoittaa, että valtion on verrattain helppoa saada velkapapereitaan myytyä ja niiden ehdot ovat huomattavasti keskimääräistä paremmat. Tästä syystä Suomen valtio on hyvässä asemassa kansainvälisillä rahoitusmarkkinoilla, eikä tilanne väistämättä heikkene vaikka taantuma velkaa kasvattaakin. (Hänninen 2008, 7)

Kotimaisilla rahoitusmarkkinoilla taantumien vaikutukset olivat suuremmat. Ulkomaiset rahoittajat poistuivat finanssikriisin jälkeen Suomen rahoitusmarkkinoilta (Pääomapula ratkaistava 2009, 3). Epävarmoina aikoina ne suosivat suuria ja likvidejä markkinoita. (Mykkänen 2009, 7) Näkökulma nousee esiin myös Pettisin (2009, 9) artikkelissa, jossa todetaan perinteisten rahamarkkinakeskusten merkityksen kasvavan perifeeristen kustannuksella.

Rahoituksen saatavuus Suomessa vaikeutui finanssikriisin seurauksena, sillä pankit kiristivät lainaehtojaan. (Pääomapula ratkaistava 2009, 3, Sanelua ei nyt tarvita 2009, 3) Pelkona oli, että 1990-luvun laman kaltainen tilanne, jossa pankkien joustamattomuus aiheuttaa verrattain terveellä pohjalla toimivien yritysten konkurssreja, toistuisi. (Sanelua ei nyt tarvita 2009, 3) Kun 1990-luvulla pankeille tuotti ongelmia luottotappioiden suuri määrä, oli ongelma vuonna 2009 rahoituksen kalleus. Marginaalin osuus kokonaiskorosta kasvoi jo lähelle puolta. Tämä johtui viranomaisten vaatimuksista, joiden vuoksi pankkien tuli lisätä pitkäaikaista jälleenrahoitusta. Pitkäaikainen rahoitus on kuitenkin lyhytaikaista kalliimpaa, jolloin rahoituksen hinta nousee. Tällaisessa tilanteessa pankki joutuu perimään myöntämästään rahoituksesta aiempaa korkeampaa marginaalia. (Marginaali pian suurempi kuin korko 2009, 12)

Vuoden 2009 tilannetta on verrattu Suomessa usein 1990-luvun laman alkuaikoihin. Keinoja, joita laman torjunnassa on tuolloin yritystasolla käytetty, haluttiin käyttää sellaisenaan uudessa tilanteessa. Yrittäjät perustivat esimerkiksi kriisiryhmiä lieventämään taantumien vaikutuksia yritysten ja yrittäjien elämässä. Malli toiminnalle haettiin 1990-luvun laman aikaisista vastaavista ryhmistä. (Pesola 2008, 3) Myös kuluttajat reagoivat huonoihin talousuutisiin nopeasti ja taantuma otettiin vakavasti, sillä 1990-luvun laman muisto vaikutti toimintaan. (Valkonen 2009, 6)

3 LASKENTATOIMI

Taantuma on vaikuttanut laskentatoimeen suuresti nostaten esiin kysymyksiä liittyen sekä alan opetukseen, että tutkimukseen. Taantuma on asettanut kyseenalaiseksi omaisuuserien arvostusta koskevat standardit ja nostanut tarkasteluun laskentatoimen asemaan tiedon tuottajana sekä johdolle, että sijoittajille ja julkiselle vallalle. (Ryan, S, G. 2008, 1632–1633)

Taloudellisen raportoinnin tulisi taantumana aikana tuottaa tietoa yrityksen tilasta erityisesti siten, että erilaiset sidostyhmät saisivat tietoa mahdollisesti laskevista tuotoista ja nousevista kustannuksista. Tietoa tarvitsevat ainakin oman ja vieraan pääoman sijoittajat, jotka voivat sen avulla ennakoita vaikutuksia omaan tuleviin kassavirtoihin. Toisaalta yritysjohto tarvitsee tietoja voidakseen reagoida muuttuneeseen tilanteeseen. Lisäksi julkinen valta tarvitsee tietoa yritysten tilanteesta, jotta sen eri instanssit voivat muokata politiikkaansa niin, että se olisi avuksi vaikeassa asemassa oleville yrityksille. (Miller & Bahnson 2009, 18) Taantumana aikana laskentatoimen rooli tiedon tuottajana siis korostuu entisestään. Epävarmoina aikoina tulevaa kehitystä on vaikeaa arvioida. Tällöin katse tulee kohdistaa siihen, mitä kyetään mittaamaan ja analysoimaan. Käytännössä tämä merkitsee sitä, että yritysten taloudellinen asema saa osakseen aiempaa enemmän huomiota. Yhdysvalloissa finanssikriisin seurauksena lakeja on pyritty muuttamaan niin, että yritysten läpinäkyvyys lisääntyy. (Bogoslaw 2008, 9) Tämä on suoraa seurausta sidosryhmien kasvaneesta kiinnostuksesta yritysten tilannetta kohtaan.

Taantuma on asettanut voimakkaasti vastakkain lyhyen ja pitkän aikavälin tavoitteet yrityksissä. Lyhyen aikavälin tavoite on usein Rhodesin (2009, 52) esittämä *toiminnan vakauttaminen*. Tämä tarkoittaa yleisimmin kulujen karsimista ja kassanhallinnan kiristämistä. Pitkän aikavälin kasvu ja erilaiset kilpailulliset toimenpiteet markkinoilla taas sitovat pääomia ja aiheuttavat kuluja. Kansantaloudellisesta näkökulmasta tämä esittäytyy odottamattomalla tavalla. Tuottavuus työntekijää kohti on nimittäin kasvanut Yhdysvalloissa taantumasta huolimatta. Aiempina taantuma-aikoina tuottavuuden kasvu on pudonnut negatiiviseksi tai ainakin hyvin alhaiselle tasolle. Syy tuottavuuden kasvuun saattaa olla siinä, että yritykset ovat karsineet osaavaa asiantuntijatyövoimaa enemmän kuin aiempien taantumien aikana. Tällöin välitöntä tuottavaa työtä tekevien osuus ko-

konaistyövoimasta on kasvanut. Tämä puolestaan johtaa siihen, että työn tuottavuus nousee lyhytaikaisesti, mutta pitkän aikavälin kehitys on uhattuna. (Mandel 2009a, 22–23)

Finnveran markkinoinnista vastaava apulaisjohtaja Tuomo Holopainen (2009, 11) on ohjeistanut suomalaisia yrityksiä taantumasta selviytymisessä. Hänen mukaansa myynti on avainasemassa, ja myynnin tulisikin antaa toimia leikkauksetta läpi taantumana. Holopainen korostaa lisäksi sitä, että taantumana aikana on mahdollista hankkia lisää markkinaosuutta, koska investointien tekeminen on todennäköisesti normaalitilannetta halvempaa samoin kuin markkinointi medioissa. Hyvät suhteet rahoittajiin kasvattavat myös merkitystään taantumana aikana. Myös Colvin, Gray, Tkaczyk & Yi-Wyn (2009, 88–93) listaavat asioita, joiden avulla yritys voi paremmin selviytyä taantumana yli. Yrityksen tulee reagoida muuttuneeseen markkinatilanteeseen muuttamalla tavoitteitaan. Tällä tavoin taantuma vaikuttaa suoraan yritysten strategiaan ja sen toteuttamiseen ainakin lyhyen aikavälin tavoitteissa. Kustannuspuolella yrityksen tulee jatkaa ydinosaamiseen investoimista, jotta se kykenee taantumana jälkeen paremmin kilpailemaan jälleen kasvavilla markkinoilla. Taantumana aikana rahoitukseen tulee kiinnittää entistä enemmän huomiota. Rahoituksen heikko saatavuus pakottaa yritykset kehittämään toimintatapoja, jotka eivät sido suuria pääomia. Viimeisenä laskentatoimen kenttään kuuluvana ohjeena kirjoittajat kehottavat kiinnittämään huomiota palkitsemisjärjestelmiin. Tulee arvioida sitä, millaiseen toimintaan kannustimet oikeastaan työntekijöitä ohjaavat.

Tässä luvussa käsitellään seuraavaksi tutkimuksen seitsemää laskentatoimen osaluuetta. Tarkastelun jälkeen, luvun lopuksi, johdetaan tutkimushypoteesit luodun teoreettisen viitekehyksen pohjalta.

Laskentatoimi on taloudellisen toiminnan rahamääräistä mittaamista sekä ennen kyseisen toiminnan tapahtumista, että sen jälkeen (Huefner & Colson 2002, 58). Laskentatoimen työssä korostuukin asioiden rahamääräistäminen sekä ajallinen ulottuvuus.

Tutkimuksessa laskentatoimen suhdetta taantumanaan tarkastellaan *budjetoinnin, rahoituksen suunnittelun, liiketoiminnan strategisen suunnittelun, kirjanpidon, investointilaskennan, taloudellisten mittaristojen laadinnan sekä kustannuslaskennan* kautta. Kyseiset osa-alueet ovat selkeästi vakiintunut osa laskentatoimen doktriinia (ks. Koskela, Art-

to, Lehtovuori, Virtanen, Leppiniemi, Kyläkoski, Alaluusua & Pitkänen 1982; Kinnunen, Laitinen, Laitinen, Leppiniemi & Puttonen 2007). Seuraavissa seitsemässä luvussa osa-alueita kuvataan ja käsitellään tarkemmin myös taantuman viitekehyyksessä.

3.1 Budjetointi

Budjetoinnin päätehtävä on, että sen avulla yritys asettaa tavoitteensa vuositasolla, toteuttaa tavoitteiden mukaisia toimenpiteitä ja seuraa tavoitteen toteutumista (Neilimo & Uusi-Rauva 2005, 230). Yrityksellä voi olla useita erilaisia budjetteja. Sillä on kaksi pääbudjettia, rahoitusbudjetti ja tulosbudjetti, joihin muiden budjettien tiedot kootaan. Tulosbudjetti on usein tuloslaskelmamuotoinen kuvaus tavoitellusta tilikauden tuloksesta. Rahoitusbudjetin tavoitteena on yrityksen rahoituksen hoitaminen mahdollisimman alhaisin kustannuksin. Rahoitusbudjetti voidaan laatia kuten kassavirtalaskelma, jolloin sen yhteys rahaprosessiin korostuu entisestään. Molemmat budjetit jaetaan usein pienempiin tarkasteluajanjaksoihin. Tällöin puhutaan kuukausibudjeteista tai neljännesvuosibudjeteista. (Neilimo & Uusi-Rauva 2005, 230, 236)

Budjetointimenetelmiä on varmasti yhtä paljon kuin yrityksiäkin. Budjetointimenetelmät jaetaan kuitenkin usein karkeasti kolmeen toisistaan poikkeavaan pääryhmään: *demokraattiseen menetelmään, autoritääriseen menetelmään* sekä *yhteistyömenetelmään*. Demokraattinen menetelmä on autoritäärisen menetelmän vastakohta, sillä kun edellä mainitussa budjetointi tapahtuu organisaatiossa alhaalta ylöspäin, on jälkimmäisen suunta vastakkainen. Autoritääristä menetelmää käyttävässä yrityksessä tulosyksiköt toimivat vain numerojen kerääjinä, johdon tehdessä kaiken muun. Kolmas menetelmä on näiden kahden välimuoto, ja pyrkii yhdistämään molempien parhaat puolet. Toisaalta yhteistyömenetelmä saattaa käytännössä osoittautua byrokraattiseksi ja jäykäksi menetelmäksi sen vaatiman runsaan keskustelun vuoksi. (Neilimo & Uusi-Rauva 2005, 239) Carlson ja Palaveev (2004, 58–59) kuvaavat prosessia jolla sijoitusneuvontapalveluyritykselle luodaan budjetointijärjestelmä. Prosessi on tosin niin pelkistetty, että se sopii varmasti myös kuvaamaan mitä tahansa muuta alaa. Budjetointi alkaa siitä, että nimitetään budjetista vastaava henkilö, joka vastaa budjetin koostamisesta sekä sen toteutumisen valvonnasta. Tämän jälkeen määritellään se, mitkä yrityksen osat muodostavat ko-

konaisuuksia, jolle asetetaan vastuu budjetin toteutumisesta. Pienessä yrityksessä vastuu jaetaan kaikille työntekijöille. Sitten kehitetään realistiset budjetit edellä määritellyille yksiköille tai toiminnoille ja kootaan ne koko yrityksen kattavaksi budjetiksi. Tämän jälkeen on hyvä verrata saatua budjettia muihin alan toimijoihin, sekä oman parhaan vuoden tulokseen. Eroavaisuudet sekä yhtäläisyydet tuottavat merkittävää tietoa. Lopuksi on ehdottoman tärkeää seurata budjetin toteutumista, reagoida poikkeamiin ja oppia seuraavaa vuotta varten. Budjettitarkkailu on tärkeää, sillä se muodostaa pohjan johdon toimenpiteille asian korjaamiseksi. Budjettitarkkailu ei siis ole pelkästään määrärahojen käytön valvontaa, vaan siihen sisältyy merkittävä analysoinnin aspekti. (Neilimo & Uusi-Rauva 2005, 244)

Budjetti voi olla eräänlainen toimintasuunnitelma, se voidaan nähdä rahamääräisesti sitovana ohjenuorana tai motivoinnin välineenä kohti yhteisiä tavoitteita. Budjetti voidaan myös ymmärtää yrityskokonaisuuden kaikkien toimintojen keskitetyksi kuvaukseksi. (Neilimo & Uusi-Rauva 2005, 230) Lisäksi budjetoinnilla taas on kaksi tärkeää, vielä mainitsematonta, organisaatiolle tuotettavaa etua: Budjetti ja sen tuottamiseen tarvittava prosessi auttavat määrittelemään johtamisen vastuualueita organisaatiossa. Tällä tavoin koko organisaatorakenne selkiytyy. Budjetointi luo myös keskustelua organisaation sisällä. Keskustelu liittyy paitsi tavoitteisiin, myös toimintatapoihin ja näkemyksiin tulevaisuudesta. (Neilimo & Uusi-Rauva 2005, 235)

Hyvän budjetin ominaisuuksia ovat muun muassa, että se 1) havaitsee tehottomat kohdat organisaatiossa, 2) mittaa kaavailtujen investointien vaikutuksia, 3) osoittaa yrityksen eri osien ja toimintojen kannattavuuden, 4) mahdollistaa edistymisen mittaamisen sekä 5) varoittaa ajoissa tavoitteita heikommasta suoriutumisesta. (Carlson & Palaveev 2004, 58) Tyypillinen budjetoinnin ongelma on, että talousihmiset hoitavat budjetointiprosessin ilman korkeimman johdon strategisten näkemysten heijastumista budjetista. Lisäksi budjetti laaditaan usein niin, että kuluihin lisätään tai niistä vähennetään tietty prosenttiosuus edellisen vuoden tasoon verrattuna. (Cokins 2008, 45–46) Budjetoinnissa tulee välttää tämänkaltaista mielivaltaista toimintatapaa, jossa kaikkeen lisätään tai kaikesta vähennetään tietty osuus. Budjetoinnin tulee sen sijaan perustua tavoitteeseen ja sen saavuttamiseen tähtäävään strategiaan. (Tips for driving optimal budgeting 2002, 11) Kuluja tulisi tarkastella niin, että turhia kuluja karsitaan, ja niitä, joiden avulla tulevaisuuden menestys varmistetaan, ei karsita. On vältettävä *autopilottibudjetointia*.

(Niemeyer & Simpson 2009, 55–57) Autopilottibudjetoinnilla tarkoitetaan edellä mainittua kulujen leikkaamista tasaisesti kaikissa yrityksen toiminnoissa. Autopilottibudjetointi on yleistä, koska se ei vaadi monimutkaista päätöksentekoa, ja on lisäksi perusteltavissa oikeudentajun kautta. Kaikki yrityksen osastot kärsivät tällöin leikkauksista samansuuruisesti. (Lovallo 2009, 57) Suomessa käsite tunnetaan paremmin julkisen sektorin käyttämänä *juustohöylämenetelmänä*.

Tutkittaessa budjetoinnin ja ennustustarkkuuden yhteyttä, ei niiden väliltä löydetty merkittäviä yhteyksiä. (Cassar & Gibson 2008, 732) Voidaankin pohtia, onko syy juuri autopilottibudjetoinnissa, jonka vuoksi budjetointiprosessi ei kykene muodostamaan kuvaa tulevaisuudesta, vaan on lähinnä toivelista, jonka ennustearvo on heikko. Toinen syy saattaa olla siinä, että eri osastojen johtajat suosivat omia projektejaan antamalla niistä budjetoinnissa ylioptimistisen kuvan. Ongelma on merkittävimmillään silloin, kun osastot ovat sisäisessä kilpailussa tai kun osaston sijoitusmahdollisuudet ovat riskialttiita ja heikosti tuottavia. (Inderst & Klein 2007, 895). Tällaisessa tilanteessa syntyy budjettiharha, joka hankaloittaa tulevaisuuden ennakoimista. Kenties tätäkin suurempi vaara yritykselle on se, että investoidaan väärin asioihin. Tuottavin investointi saattaa jäädä tekemättä siksi, että kyseisestä investoinnista vastaava johtaja ei kaunistele budjettia yhtä voimakkaasti kuin kollegansa. Welch ja Welch (2006, 114) tiivistävät saman toteamalla, että budjetoinnin ongelmat johtuvat siitä, että budjetointi on erillään todellisuudesta.

Budjetti on usein merkittävässä asemassa silloin, kun yrityksen työntekijät ovat jonkinlaisen kannustinjärjestelmän piirissä. Osa budjetointiprosessiin kohdistuvasta kritiikistä kohdistuu juuri kannustinjärjestelmiin. Kriitikoiden mielestä budjetointi epäonnistuu, koska ylimmän johdon ja suorittavan portaan tavoitteet ovat vastakkaiset. Korkein johto haluaa budjettiin kirjatuihin tavoitteista mahdollisimman korkeat, jotta yrityksessä tähdittäisiin maksimaaliseen voittoon täydellä työpanoksella. Suorittavan puolen tavoitteena taas on luoda mahdollisimman alhainen tavoite, koska heidän palkkionsa on usein sidottu tavoitteen saavuttamiseen. Tämä epäsuhta estää optimaalisen budjetoinnin, jossa keskustellaan kasvumahdollisuuksista ja investoinneista siten, että prosessista saataisiin irti sen parhaimmillaan tarjoamat hyödyt. (Welch & Welch 2006, 114) Toinen kannustimista johtuva ongelma budjetoinnissa on, että kannustimet on usein sidottu verrattain lyhyen tähtäimen voittojen maksimointiin ja budjetit toimivat samansuuntaisesti. Tämä

luo kannustinten piirissä oleville vääränlaisen toimintatavan, jolla on suuri todennäköisyys haitata yrityksen pitkän aikavälin menestystä. (Howell 2004, 22) Jensen (2003, 379–383) sanoo asian suoraan. Hänen mukaansa kannustinten kytkeminen budjettiin tuhoaa organisaation arvoa kahdesta syystä. Ensiksi, koska sekä johto että alaiset valehtelevat budjetointiprosessissa. Toiseksi siksi, että tavoitteiden saavuttamista pyritään varmistamaan käyttämällä erilaisia keinoja, jotka usein osoittautuvat haitalliseksi yrityksen arvolle pitkällä aikavälillä. Ongelmaa pyritään ratkaisemaan siten, että yhä useammat yritykset pyrkivät parantamaan budjetointiprosessejaan kytkemällä ne aiempaa voimakkaammin yrityksen strategiaan. Tällöin prosessien ja budjettien tulee muuttua strategian eläessä markkinoiden mukana. Lisäksi käyttöön on otettu järjestelmiä, joilla budjetoinnin tarkkuus on otettu osaksi palkitsemisjärjestelmää. Tämän on tarkoitus vähentää tahallista budjettiharhaa. (Reason 2005, 48) Budjetointiin liittyviä negatiivisia mielleyhtymiä pidetään jopa niin merkittävänä, ja itse budjetointiprosessia kahlitsevana, että budjetin nimeä esitetään vaihdettavaksi. Paremmin sopivaksi käsitteeksi ehdotetaan muun muassa arvonluomissuunnitelmaa. (Howell 2004, 22)

Yleisesti käytettyä tilikautista budjetointia dynaamisempaan pidetään *rullaavaa budjetointia*, joka mahdollistaa perinteistä budjetointia suuremman joustavuuden organisaatiossa. Perinteisesti budjetoiden vuosibudjetti on kiinteä, eikä elä muuttuvien tilanteiden mukana voimassaoloaikanaan. Rullaava budjetti sen sijaan joustaa ja mukautuu uusiin tapahtumiin ja muutoksiin markkinoilla, koska se laaditaan joka kuukausi uudelleen. (Myers 2001, 41) Budjetointi on positiivinen tekijä yrityksissä, joissa sitä käytetään luomaan ja vahvistamaan kasvua tukevaa mielialaa. Tämän kaltaisen budjetoinnin onnistuminen vaatii notkeutta, joka saavutetaan tarkastamalla budjetointi säännöllisesti ja useammin kuin vuosittain. (Howell 2004, 21–22)

Taloudellisesti epävarmana aikana budjetointi on haasteellista. Markkinoiden tilannetta tulee tarkkailla, mutta samalla tulee jatkuvasti etsiä toimintamalleja, jotka parhaiten sopivat budjetoivalle yritykselle. (Chang 2002, 16) Budjetointi on vaikeaa, koska tulevaisuutta ei kyetä näkemään. Tämä on luultavasti merkittävä syy sille, miksi usein turvaudutaan jo mainittuun autopilottibudjetointiin. On helppoa tehdä leikkauksia priorisoimatta tulevaisuuden menestyksen kannalta olennaisia toimintoja. Professori Juhani Vaivion mukaan edellä mainittu tilanne olisi vältettävissä, mikäli talousjohto ottaisi suuremman roolin yrityksen päätöksenteossa taantuman aikana. Kun laskentatoimi olisi

vahvemmin mukana päätöksenteossa, välttyttäisiin hänen mukaansa juustohöyläleikkauksilta, koska säästöpäätöksille tulisi tarkempi rahallinen perustelu. (Hertsu 2009a, 8)

3.2 Rahoituksen suunnittelu

Nousukauden aikana yritykset tottuivat huolimattomaan kassanhallintaan, koska rahoitusta oli saatavilla riittävästi. Finanssikriisi ja taantuma vähensivät saatavissa olevan rahoituksen määrää dramaattisesti. Tästä syystä oli aiempaa tärkeämpää, ettei pääomaa käytetä tehottomasti. (Kaiser & Young 2009, 64) Rahoituskysymykset nousivat talousalan lehdissä taantumautisoinnissa muiden laskentatoimen asioiden ohitse. Finanssikriisin ominaispiirteisiin kuuluu, että sen vaikutus yritysten elämään on suurimmillaan juuri rahoituksen määrän supistumisessa. Suomessa erityistä huolta aiheuttivat muistot 1990-luvun laman aikaisista kokemuksista. Kinnusen ja Vihriälän (1999) tutkimuksen mukaan laina-asiakkuus Suomen Säästöpankissa sekä Säästöpankkien Keskusosakepankissa taantumana pahimpana vuonna 1992 lisäsi yrityksen konkurssiriskiä kymmenellä prosentilla. Tutkimus perustuu 474:n pienen ja keskisuuren yrityksen aineistoon ja on kvantitatiivinen analyysi konkurssien ja pankkiasiakkuuden yhteydestä. Tulos antaa aihetta pohtia, tulisiko esimerkiksi rahoituksen suunnitteluun kiinnittää taantumana aiempaa enemmän huomiota.

Kuten jo todettiin, oli rahoitus finanssikriisin jälkeisinä aikoina erityisen huomion kohteena. Syynä tähän oli kriisin synnyttämä *Luottolama* engl. *credit crunch*, joka tarkoittaa sitä, että luoton saatavuus äkillisesti heikkenee merkittävästi, kun luotonantajat eivät halua tai pysty tarjoamaan luottoa markkinoille. Tämä puolestaan näkyy kiristyneinä luottoehtoina. (Udell 2009, 1; Words-worth credit crunch 2008, 19) Luotonsaanti ja kassanhallinta olivat vuonna 2008 seikkoja, jotka aiheuttivat rahoitusjohtajille eniten huolta (Credit and cashflow are 'the biggest headache' 2008, 37). Vuoteen 2009 mennessä yhdysvaltalaiset rahoituslaitokset olivat kärsineet taantumasta suomalaisia enemmän, mutta luoton saatavuus kotimaisista pankeistakin oli hankaloitunut selvästi. Suomessa luottolaman vaikutukset näkyivät siten, että ulkomaalaiset rahoittajat olivat lähes kadonneet markkinoilta ja kotimaisista lähteistä saatavan rahoituksen ehdot olivat selvästi tiukentuneet. (Pääomapula ratkaistava 2009, 3) Lisäksi suomalaisyritysten mukaan

pankkien vaatimat marginaalit olivat jopa kolminkertaistuneet finanssikriisin alun jälkeen. Pankit olivat myös jossakin määrin palanneet 1990-luvun laman aikaiseen sanelupolitiikkaan. Valtion ja EKP:n sitouduttua varmistamaan, että rahoitusjärjestelmä toimii, ei tarvetta mainitun kaltaiselle yksipuoliselle sanelulle olisi pitänyt edes olla. (Sanelua ei nyt tarvita 2009, 3) Rahoituksen saaminen on yksi niistä asioista, jotka aiheuttivat tuhoa 1990-luvun laman aikana. Tästä syystä voidaan kuvitella sen olevan erityisen tärkeässä asemassa yritysten taantuman aikaisissa selviytymisstrategioissa.

Luottolama ajoi yritykset tilanteeseen, jossa ne pyrkivät kotiuttamaan mahdollisimman paljon rahaa puskuriksi heikentyviä kassavirtoja vastaan. Useimmiten tämä tapahtuu asiakkaille myönnettävää luotonantoa kiristämällä. Yritykset tiukentavat luotonantoon pääasiallisesti alkamalla vaatia olemassa olevien ehtojen toteuttamista. Lisäksi osa yrityksistä tiukentaa luottoehtojaan ja osa vähentää luottoa saavien asiakkaidensa määrää. (Tabone 2009, 7) Tämä on mekanismi, jolla luottolama etenee taloudessa myös niihin toimijoihin, jotka eivät käytä pankkeja rahoittajinaan.

Yritys voi taantuman aikana parantaa kassatilannettaan muillakin tavoin. Rahaa voidaan vapauttaa esimerkiksi kiristämällä saatavien maksuehtoja ja neuvottelemalla uudet maksuehdot ostovelkoille. Lisäksi voidaan pienentää varastoja kiinnittämällä enemmän huomiota niiden kiertonopeuteen. Taantuman aikana hankkijat ovat todennäköisesti aiempaa heikommassa asemassa, ja tällöin varsinkin suuri yritys voi käyttää tilannetta hyväkseen ja neuvotella alempia hintoja hankinnoilleen. Näillä toimilla vapautuva raha auttaa yritystä sietämään mahdollisia tappioita paremmin. (Niemeyer & Simpson 2009, 55–57) Yritys voi pyrkiä vapauttamaan rahaa myös esimerkiksi nopeuttamalla tuotantoprosessiaan tinkimällä lisäarvoa tuottamattomasta laadusta. (Kaiser & Young 2009, 67) Finanssikriisillä uskottiin olevan joitakin pitkän aikavälin vaikutuksia siihen, miten rahoitussektoriin suhtaudutaan ja mistä rahoitusta hankitaan. Taantuman koettiin aiheuttaneen pankkien sekä lainaaja-asiakkaiden välien erkaantumista siten, että rahoituksen hankkiminen avoimilta markkinoilta pankkien sijaan tulisi yhä yleisemmäksi. Tämän uskottiin liittyvän yritysten turhautumiseen pankkeihinsa, sekä siihen epävarmuuteen, jonka finanssiriisi yritysten pankkisuhteisiin loi. (Landy & Davis 2009) Historiallisesti luottolaman aikana toiset luottokanavat ovat supistuneet, kun taas toisten kautta saatavan luoton merkitys on kasvanut (Udell 2009, 2).

3.3 Liiketoiminnan strateginen suunnittelu

Nykyaikaisessa maailmassa muutokset tapahtuvat nopeasti. Strateginen suunnittelu auttaa organisaatiota keskittymään sen tavoitteiden kannalta olennaisiin asioihin. (Reagan 2006, 25) Strategista suunnittelua voidaan pitää eräänlaisena tiekarttana tulevaisuuteen (Avery 1998, 43; Stewart 2001, 49). Se on jatkuva prosessi, jossa asetetaan tavoitteita ja kehitetään keinoja niiden saavuttamiseen (Mingle 1990, 33). Hunterin (2004, 28) mukaan strateginen suunnittelu on pikemminkin taidetta kuin tiedettä. Strateginen suunnittelu on, kuten voidaan havaita, monin eri tavoin määritelty liikkeenjohdon osa. Väitetään jopa, että strategia-sana on yksi käytössä kuluneimmista ja huonoimmin ymmärretyistä termeistä tämän päivän liike-elämässä (Segal-Horn 2004, 133). Se on kuitenkin vakiinnuttanut vankasti asemansa osana tieteellistä keskustelua (Michel & Ming-Jer 2004, 1–2).

Strategisen suunnittelun prosessi etenee niin, että ensin kuvataan yrityksen sen hetkistä tilaa ja tavoitteita. Tämän jälkeen pohditaan yrityksen heikkouksia ja vahvuuksia sekä määritellään ne toimintokohtaisesti. Tässä vaiheessa katse suunnataan tulevaisuuteen. Tavoitteet laaditaan mitattavaan muotoon ja niiden on oltava selkeitä ja täsmällisiä, koska kaikki tulevat päätökset olisi tehtävä siten, että ne auttavat saavuttamaan strategisessa suunnitteluprosessissa asetetut tavoitteet. Jos tavoitteet ovat epäselviä tai liian yleisiä, ne eivät tarjoa ohjenuoraa tämänkaltaiseen päätöksentekoon. Pelkkä tavoitteiden asettaminen ei kuitenkaan riitä, vaan on myös päätettävä keinoista, joilla tavoitteet aiotaan saavuttaa. Näiden tavoitteiden tulee myös olla täsmällisiä edellä mainitusta syystä. Kun strategia on valmis, tulee se ottaa osaksi yrityksen päätöksentekoa kaikissa asioissa. Lisäksi strategiaa täytyy tarkastella säännöllisesti ja olosuhteiden muuttuessa tehdä siihen tarvittavia muutoksia. On tärkeää, ettei strategiasta tule rajoittava, vaan mahdollistava, menestystä tukeva tekijä. (Mingle 1990, 33–43) Neilimo ja Uusi-Rauva (2005, 333) kuvaavat samaa asiaa siten, että strategiaprozessi koostuu analyysistä, kehittämisestä, soveltamisesta ja seurannasta. Strategia on yrityksen pitkän aikavälin johtamisen työkalu. Budjetti taas keskittyy lyhyemmälle, yleisesti vuoden ajalle. Strategisen suunnittelun perusteella päivitetty strategia olisi hyvä kytkeä budjetointiin siten, että se valmistuisi aina ennen budjettiprosessin alkamista. Tällöin strategiasta saataisiin budjetoinnin kehukset. (Hunter Cross, 1987, 16) *Tasapainotettu mittaristo* engl. *balanced*

scorecard toimii pitkän tähtäimen strategian ja lyhyen aikavälin toimenpiteiden välisenä yhdistäjänä (Kaplan & Norton 1996, 75).

Strateginen suunnittelu on johdon työkalu, jonka tehtävä on kirkastaa yrityksen suunta suhteessa muuttuvaan ympäristöön. (Johnson 2006, 150) Toisaalta korostetaan sitä, että kaikki organisaation jäsenet voivat olla strategisia ajattelijoita, jotka yhdistävät tätä ajattelua toimintaansa työyhteisössä (O'Shannassy 2003, 53). Boomerin (2008, 24) mukaan yritykset, joiden työntekijät kykenevät ryhmänä suunnittelemaan ja toteuttamaan suunnitelmansa, menestyvät taantumankin aikana. Perinteinen strateginen suunnittelu on luonteeltaan laskelmoivaa ylhäältä johtamista, jolloin sitoutuminen jää vähäiseksi. Strategia kuitenkin vaatii sitoutumista organisaation eri tasoilla. (Mintzberg 1994, 109) Springer (2008, 9) korostaa organisaation tasoista erityisesti johdon roolia. Suunnittelun lisäksi tarvitaan johtajuutta, jotta yrityksen strategia muuttuisi todellisuudeksi. Strateginen johtaminen merkitsee yrityksen strategisten päämäärien tavoittelemista strategiassa määritellyin keinoin (Pleitner 1989, 70). Sitä toteuttaa yrityksessä pääasiassa ylin johto, koska strategia-asiat ovat yrityskokonaisuutta koskevia (Neilimo & Uusi-Rauva 2005, 331). Strateginen johtaminen on kehittynyt käytännössä välttämättömäksi toiminnaksi kaikilla aloilla ja yrityksillä. Samanaikaisesti strateginen ajattelutapa on tunkeutunut yrityksen erilaisiin toimintoihin siten, että kaikkeen voidaan nykyisin liittää strateginen näkökulma. (Buhler 2008, 19) Pienten yritysten strategisesta suunnittelusta on vaikeaa saada kattavaa tietoa, vaikka niiden merkitys taloudessa on suuri. Esimerkiksi Yhdysvalloissa, pienten yritysten osuus yksityisistä markkinoista on useilla mittareilla mitattuna ainakin puolet. (Ibrahim, Angelidis & Parsa 2008, 95–96)

Strategiakentän fragmentoituminen siten, että yritysten viestimät strategiat ovat todellisuudessa pieniä strategian osa-alueita, eivätkä strategiakokonaisuuksia, on ristiriidassa strategian perusajatuksen kanssa. Yrityksellä on päämäärä, jota varten sillä on strategia. Hinnoittelu, markkinointi ja muut yrityksen toiminnot ovat vain keinoja, joilla tavoitteeseen pyritään. Ongelmaksi on tullut se, että yksittäisiä strategian osia käsitellään erillisinä strategioina. Hinnoittelustrategiat, markkinointistrategiat ja tuotekehitysstrategiat ovat nousseet yrityksen strategian rinnalle. Strategian tulisi kuitenkin olla yritystä koskeva kokonaisnäkemys, jonka perusteella päätöksiä tehdään. Erilaiset strategiat vetävät päätöksentekoa eri suuntiin. (Hambrick & Fredrickson 2005, 51–52) Taantumaa vaatiin sopeutumisen tulisi näin ollen tapahtua olemassa olevaa strategiaa muokkaamalla.

malla uuteen tilanteeseen sopivaksi. Tämä ei tue erillisen taantumastrategian laatimista. Toisaalta Furrer, Thomas ja Goussevskaia (2008, 16) väittävät, että strategisesta johtamisesta on tulossa kokonaisvaltaisempaa. He ovat tutkineet alan tieteellisiä artikkeleita, ja havainneet, että ennen tarkasteltiin yksittäisiä strategisen johtamisen osa-alueita, mutta artikkeleissa on lisääntynyt tarkastelu, jossa strategista johtamista käsitellään kokonaisuutena.

Strategiseen suunnitteluun liittyvät käsitteet ovat usein hieman limittäisiä tai jopa päällekkäisiä. Kun strateginen suunnittelu on erilaisten tavoitteiden ja visioiden sanallistamista niin, että strategiasta ilmenevät ne teot, joiden avulla tavoitteet toteutuvat, niin strateginen ajattelu yhdistää intuition ja luovuuden siten, että strategisen ajattelun tuloksena syntyy kuva yrityksen tulevaisuuden tavoitteellisesta suunnasta. Tällä tavoin syntyvää kuvaa kutsutaan yleisesti visioksi. (Mintzberg 1994, 108) Strategiseen suunnitteluun kuuluu myös olennaisena osana strategisen suunnittelun matriksi, jonka avulla yritys voi tunnistaa vahvuusalojaan sekä heikkouksiaan. Tieto auttaa yritystä suuntaamaan toimintaansa niiden mukaisesti, ja parantamaan asemaansa markkinoilla. (Kopf, Kreuze & Beam 1993, 98–100)

Nag, Hambrick & Ming-Jer (2005, 6) ovat tutkineet strategiseen johtamiseen liittyvää käsitteistöä. Heidän tuloksensa osoittavat, että strategiseen johtamiseen perustuvan tiedeyhteisön ajatuksissa strategiseen johtamiseen liittyvät käsitteet ovat korostuneesti yrityksen ulkopuolisia. Muun muassa teollisuusala, kilpailu ja markkinat nousivat esiin tällaisista käsitteistä. Tämän perusteella voidaan ajatella, että strateginen johtaminen painottaa yrityksen asemaa suhteessa ympäristöönsä. Strategisen suunnittelun onnistumista voidaan täten arvioida sen perusteella, saavuttaako yritys sellaisen kasvun ja tuotavuuden, kuin se on tavoitellut. Atkinson (2004, 14) esittää, että monet yritykset ovat laiminlyöneet strategisen suunnittelun ja tämä on johtanut siihen, että ne eivät kykene lyömään kilpailijoitaan. Strateginen suunnittelu näyttäytyy tässäkin näkökulmassa toimintana, joka vaikuttaa joko yrityksen ulkoisen kilpailuaseman parantamisen mahdollistajana tai häirtana. Toisaalta tarkastelua voidaan tehdä yrityksen sisäisesti selvittämällä, onko henkilöstö sisäistänyt yrityksen strategian, ja toteuttaako se sitä päivittäisessä työssään. (Devane 2000, 15)

Galaganin (1997, 34) mukaan strateginen ajattelu on muuttunut monimutkaisemmaksi: Kun 1960- ja 1970-luvulla strategioita hallitsivat muutamat, yksinkertaiset strategiat, kuten läsnäolo kasvumarkkinoilla tai markkinaosuuden valtaaminen, on uudempi strateginen suunnittelu monipuolisempaa. Markkinoiden muututtua nopeatempoisemmiksi on tulevaisuuden ennakoimisen merkitys kasvanut suureksi. Trendien ennakointi ja niiden seurausten ymmärtäminen ovat kasvattaneet merkitystään (Rollwagen, Hofmann & Schneider 2008, 337). Tästä esimerkkinä mainitaan ilmastonmuutos, joka vaikuttaa pankkien strategiseen suunnitteluun. Dumiak (2008, 35) kertoo merkittävien pankkien omista suunnitteluryhmistä, jotka etsivät liiketoimintastrategioita, jotka liittyvät ilmastonmuutokseen. Tämä on oiva esimerkki tavasta, jolla muuttuvat yhteiskunnalliset trendit vaikuttavat yritysten strategioihin.

Devane (2000, 15–16) listaa joukon yleisiä strategisessa suunnittelussa tehtäviä virheitä. Näitä ovat muun muassa kapeakatseisuus tulevaisuuden ennakoinnissa, liian monien asioiden ottaminen strategiaproessiin, sisäisten konfliktien syntyminen strategiassa ja strategian seurannan laiminlyöminen. Hamel (1996, 70–71) uskoo, ettei yritys hyödy mitään strategiasta, joka laaditaan yleisen kaavan mukaan. Hänen mielestään yrityksen tulee olla vallankumouksellinen, jos se haluaa haastaa alansa suuremmat toimijat. Hänen mukaansa yritysten ylivoimainen enemmistö laatii strategiansa samalla totutulla, ja vain vähän todellisia uudistuksia tuovalla tavalla. Tällainen suunnittelu ei myöskään muuta yritystä ratkaisevasti mihinkään suuntaan. Hamelin korostama vallankumouksellisuus vaatii strategisen suunnittelun prosessilta huomattavasti totuttua enemmän joustavuutta ja luovuutta – strategista ajattelua, joka tuottaa strategiselle suunnittelulle visioita, joita se voi sitten muovata selkeästi argumentoiduiksi tavoitteiksi.

Viime vuosien poliittiset, sosiaaliset ja taloudelliset muutokset eivät ole vaikuttaneet suuresti yritysten toimintaan, mutta strategiseen suunnitteluun niillä on ollut merkittävä vaikutus. Strategisen johtamisen kentällä on kaksi merkittävästi nousutta ajatusta: Sidosryhmäasiat ovat nousseet keskiöön ja yhteiskuntavastuuseen kiinnitetään aiempaa enemmän huomiota. Lisäksi keskitytään siihen, mitä osataan parhaiten. Tämä näkyy sekä yritysten orgaanisessa kasvussa että yrityskaupoissa. Riskialttiita seikkailuja uusille, tuntemattomille aloille ei nykyisin harjoiteta entiseen tapaan. (Kukalis 2009, 99, 102–103) Taantuma on pakottanut markkinointijohtajat uudistamisen sijaan hylkäämään strategian kokonaan ja keskittymään lyhyen tähtäimen tavoitteisiin unohtaen pitkän ai-

kävälän strategiansa (Rooney 2009, 8). Markkinoinnin strateginen suunnittelu on siis menettänyt merkitystään taantumien seurauksena.

Campbell & Sinclair (2009, 20–21) toteavat, että yritysten hallitusten tulisi vallitsevan taloudellisen tilanteen vuoksi arvioida uudelleen perustavaa laatua olevat strategian oletukset muun muassa markkinanäkymien, rahoituksen ja kannustinten osalta. Heifetz, Grashow ja Linsky (2009, 62–66) uskovat maailman muuttuneen finanssikriisin seurauksena siten, että epävarmuudesta on tullut vallitseva ominaisuus markkinoilla. Tästä syystä he esittävät, että strategiaa ei lukittaisi paikalleen pitkäksi aikaa, vaan että se olisi jatkuvan tarkastelun ja muutosten kohteena. Tällöin strategiaa ei pohjattaisi suurille suunnitelmille, vaan strategiatyö olisi oikean toimintatavan hakua jatkuvien korjauksien yrityksen suunnassa. Tällöin on mahdollista törmätä toimiviin liiketoimintamalleihin ikään kuin vahingossa. Heifetzin et. al. ajatus on suuressa ristiriidassa perinteisen strategia-ajattelun kanssa, sillä kun strategia tyypillisesti mielletään pitkäaikaiseksi yritysten tavoitteiden ja niiden saavuttamiseen tarvittavien keinojen kuvailuksi, muuttuu yrityksen strategia tässä ajattelumallissa äärimmäisen epävakaa ja samalla myös epäselkeäksi.

Courtney, Kirkland & Viguri (1997, 68) kokevat, että epävarmoina aikoina perinteisestä strategisesta suunnittelusta ei ole juurikaan hyötyä. Sen tulokset saattavat jopa osoittautua vaarallisiksi yrityksen tulevaisuuden kannalta. Tämä johtuu strategisen suunnittelun taipumuksesta epävarmuuden vähättelyyn. Epävarmoina aikoina, kirjoittajat sanovat, tarvitaan toisenlainen näkökulma, joka alkaa siitä, että erilaisiin strategiaan päätöksiin liittyvät epävarmuustekijät tunnistetaan ja niiden suuruus arvioidaan. Tämän jälkeen strategia suunnitellaan siten, että siinä huomioidaan edellä mainitut epävarmuustekijät mahdollisimman kattavasti.

Rhodesin (2009, 52) mukaan yritys voi yrittää hyötyä taantumasta pitkällä tähtäimellä. Sen tulee kuitenkin ensin vakiinnuttaa liiketoimintansa siten, että sen pääoma riittää kriisin yli. Taantumasta hyötymisen prosessi alkaa erilaisten tulevaisuusskenaarioiden luomisella. Tämän jälkeen arvioidaan luotujen skenaarioiden vaikutuksia yrityksen toiminnalle. Tarkasteluun tulee ottaa mukaan myös markkinoiden näkökulma niin, että analysoidaan oman yrityksen tilaa suhteessa kilpailijoihin. Näin saadaan esiin omia ja

kilpailijoiden heikkouksia. Omia heikkouksia tulee korjata ja kilpailijoiden käyttää hyväksi.

3.4 Kirjanpito

Kirjanpito on tutkimuksen seitsemän osa-alueen joukossa poikkeuksellinen, sillä sen suorittamisen lainsäädännöllisen pohjan määrittelevät kirjanpitolaki ja kirjanpitoasetus (Ihantola, Leppänen, Kuhanen & Sivonen 2008, 13). Tästä syystä voidaan ajatella kirjanpidon merkityksen olevan taantumien aikana muita osa-alueita vähemmän muutokselle altis. Kirjanpito tulee laatia samalla tavoin riippumatta markkinatilanteesta. Toisaalta taloudellisen aktiivisuuden vähentyessä myös kirjattavaa on vähemmän ja kirjanpidon voi ajatella yksinkertaistuvan tässä suhteessa. Seuraavaksi kuvaillaan kirjanpitoa ja sen keskeisiä käsitteitä ja toimintoja.

Yritystä ympäröivät tuotannontekijä-, suorite- ja rahoitusmarkkinat. Kirjanpidon tehtävä on kirjata tilanteet, joissa tapahtuu vaihtoa yrityksen ja jonkin markkinan välillä. Kirjanpito kuvaa rahallisesti näitä tapahtumia. Yrityksen tulee kirjata toiminnassaan tapahtuvia menoja, tuloja sekä rahoitustapahtumia. Meno ja tulo ovat käsitteitä, jotka määritellään reaali-prosessin kautta. Meno syntyy, kun yritys ottaa käyttöönsä tuotannontekijän tuotannontekijämarkkinoilta ja tulo silloin, kun se luovuttaa hallinnastaan suoritteiden suoritemarkkinoille. Kassameno ja -tulo syntyvät, kun yritys maksaa tuotannontekijästä, tai saa maksun suoritteesta. (Ihantola, Leppänen, Kuhanen & Sivonen 2008, 9–11)

Juha Siikavuo kuvaa kirjanpitoa pienyrityksen näkökulmasta. Siikavuon mukaan kirjanpito pyrkii keräämään tietoa, jäsentelemään sitä, sekä tuottamaan tiedosta yritysjohdolle yrityksen taloudellisesta tilasta kertovaa informaatiota. (Siikavuo 2003, 82) Kirjanpitoa voidaan tarkastella myös jakamalla sen tehtävät kolmeen luokkaan: erilläänpitotehtävään, tuloksenlaskentatehtävään ja hyväksikäyttötehtävään. Erilläänpitotehtävässä on yksinkertaistaen kyse siitä, että yritys pitää omat ja muiden rahat erillään toisistaan, kirjaamalla yrityksen ja markkinoiden rajapinnan ylittävät tapahtumat. Tuloksenlaskentatehtävä tarkoittaa sitä, että yritys laskee tilikauden tulojen ja menojen erotuksena tilikauden tuloksen. Tilinpäätökseltä odotetaan oikeaa ja riittävää kuvaa yrityksen toimin-

nan tuloksesta ja taloudellisesta tilasta. Hyväksikäyttötehtävä mahdollistaa kirjanpidon tuottamien tietojen käytön yrityksen erilaisissa muissa pääosin laskentatoimellisissa tehtävissä, kuten kustannuslaskennassa, budjetoinnissa, investointilaskennassa ja hinnoittelussa. (Ihantola, Leppänen, Kuhanen & Sivonen 2008, 13)

Yrityksen sisäisen käytön lisäksi kirjanpidon tehtävä on tuottaa yrityksen sidosryhmille tietoa yrityksen tilanteesta. Sidosryhmiin kuuluvat johdon lisäksi muun muassa yrityksen työntekijät, omistajat, asiakkaat, rahoittajat, hankkijat sekä julkinen valta. Tietoa käytetään tukemaan yritystä koskevaa päätöksentekoa. (Ihantola, Leppänen, Kuhanen & Sivonen 2008, 11–12) Jokaisen sidosryhmään kuuluvan näkökulma on luonnollisesti jossakin määrin erilainen. Kun johto tekee saamiensa tietojen perusteella päätöksiä yrityksen tulevista toimista, on sijoittajan kannalta relevanteinta tieto, joka koskee saavutettua voittoa ja sen jakamista. Myös tulevaisuuden tuottokehitys on sijoittajalle tärkeää, koska hänellä on yleensä mahdollisuus päättää, pitääkö sijoituksen hallussaan vai luopuuko siitä. Eri sidosryhmien tietotarpeet ovat usein myös vahvasti limittäiset. Yrityksen tulee kirjanpitoa suunnitellessaan ottaa suuresti huomioon verotuksen tarpeet, sillä verottaja on merkittävä kirjanpidon tuottaman tiedon käyttäjä (Ihantola, Leppänen, Kuhanen & Sivonen 2008, 17–18).

Kaikki jotka harjoittavat liike- tai ammattitoimintaa, ovat kirjanpitovelvollisia toimissaan. Lisäksi yhteisömuoto on ratkaiseva kirjanpitovelvollisuuden synnyttäjä. Yritysmuodoista muun muassa osakeyhtiö, osuuskunta, avoin yhtiö ja kommandiitti-yhtiö ovat aina kirjanpitovelvollisia riippumatta niiden toiminnan laajuudesta. Kirjanpitoa laaditaan käytännössä käyttämällä kahdenkertaisen kirjanpidon menetelmää, jossa kustakin tapahtumasta kirjataan aina rahan lähde ja rahan käyttö (Ihantola, Leppänen, Kuhanen & Sivonen 2008, 14–16). Yrityksen tulee kirjanpitolain perusteella laatia tilinpäätös, joka sisältää taseen, tuloslaskelman, ja näiden liitetiedot. Lisäksi kirjanpitovelvollisen tulee liittää tilinpäätökseensä rahoituslaskelma sekä toimintakertomus, mikäli se ylittää vähintään kaksi seuraavista kokorajoista. Raja ovat liikevaihdon osalta 7 300 000 euroa, taseen loppusumman osalta 3 650 000 euroa sekä henkilöstön osalta 50 henkilöä. (KPL 3:1 §, KPL 3:9 §) Tase kuvaa yrityksen taloudellista asemaa tilinpäätöspäivänä (KPL 3:1 §). Kirjanpitoon sisältyy varovaisuuden periaate, jonka mukaan omaisuusarvia ei saa esittää liian suurina, eikä velkoja vastaavasti liian pieninä (KPL 5:2 §). Tämä tarkoittaa sitä, että taloudellisesta asemasta ei saa antaa liioitellun hyvää kuvaa. Kirjanpitolaissa

annetaan toisaalta mahdollisuus kirjata arvonkorotuksia joidenkin hyödykkeiden arvoihin. Lisäksi mahdollistetaan rahoitusinstrumenttien arvostaminen käypään arvoonsa. (KPL 5:2 a §) Suomalainen käytäntö muistuttaa tässä suhteessa jossakin määrin kansainvälistä käytäntöä, johon kohdistettua kritiikkiä käsiteltiin luvussa 2.1.2.

Julkisen kaupankäynnin kohteena olevien suomalaisyritysten tulee noudattaa kansainvälisiä IFRS-tilinpäätösstandardeja. Näitä standardeja voi soveltaa myös vapaaehtoisesti. IFRS-standardit on suunnattu erityisesti antamaan tietoa sijoittajille. Merkittävä ero kotimaiseen säännöstöön on se, että IFRS-standardit painottavat taseen asemaa, kun taas kirjanpitolaki korostaa tuloksen laskentaa. (Ihantola, Leppänen, Kuhanen & Sivonen 2008, 208–209)

Alter (2009, 10) kehottaa kirjanpitäjiä laatimaan asiakkailleen taantuma-ajan menestymissuunnitelmia. Alterin lähtökohta on, että kirjanpitäjällä on usein sellaista tietoa taloudellisista asioista, joita ei voida olettaa jokaisella pienyrittäjällä olevan. Lisäksi kirjanpitäjä tuntee kohdeyrityksen asiat hyvin ja pystyy antamaan ulkopuolisen näkemyksen. Kirjanpidolta ja tilintarkastukselta vaaditaan taantumana aivan erityistä tarkkuutta. Huomiota kiinnitetään tavallista enemmän siihen onko yrityksellä edellytyksiä jatkaa toimintaansa tilikauden jälkeen. Markkinoiden luottamuksen palauttaminen vaatii yrityksiltä rehellisyyttä ja läpinäkyvyyttä taloudellisessa raportoinnissaan. (Besson-Levine 2009, 32–33) Sisäinen tarkastus on haasteen edessä. Samaan aikaan kun vaaditaan lisää valvontaa, kiristyneet henkilöstöbudjetit vähentävät ihmisiä, joiden vastuulla sisäinen valvonta on. (Cheney 2009, 14) Kirjanpito ja tilintarkastus ovat hyvin riippuvaisia luottamuksesta, ja kaikki merkittävät väärinkäytökset johtavat kysymyksiin tilintarkastajien toiminnasta asiassa. Tästä on osoituksena se, että vuosituhannen vaihteen lukuisat kirjanpitoskandaalit Yhdysvalloissa aiheuttivat luottamuspulan koko tilintarkastustoimialaa kohtaan. Ongelmana pidettiin ennen kaikkea sitä, että tilintarkastusyrietykset toimivat kasvavassa määrin myös konsultteina liikkeenjohdollisissa asioissa. Tällöin syntyy eturistiriita, koska tilintarkastustoimintaa harjoittava yritys toimii tilintarkastustoiminnassa yhteiskunnan, ja konsulttina yritysjohdon etujen hoitajana. Ratkaisua eturistiriitaan etsitäänkin tilintarkastajien roolin kirkastamisesta. (Kahn 2002, 88–90) Taantuma on aiheuttanut epäilyksiä yritysten mahdollisuuksista välttää konkurssseja. Tästä syystä tilintarkastajilla on erityisen suuri rooli yritystoiminnan jatkuvuuden arvioinnissa. Isossa-Britanniassa paikallinen tilintarkastuslautakunta on antanut täsmennetyt

ohjeet yritystoiminnan jatkuvuuden kysymyksen ratkaisemiseksi tilintarkastuksissa. (FRC turns spotlight on going concern issues 2009, 63) Tilintarkastusyrietykset itse vaikuttavat selvinneen hyvin taantumaa haasteista. Vuoden 2008 tulokset osoittavat, että alan yritykset kasvoivat taantumasta huolimatta, tai kenties juuri sen ansiosta. (Fisher, L 2009, 36)

3.5 Investointilaskenta

Investoinneilla on suuri kansantaloudellinen vaikutus. Onnistuneet investoinnit muun muassa luovat uusia työpaikkoja, parantavat tuottavuutta ja kehittävät yhteiskuntaa. Vastaavasti huonosti onnistuneet investoinnit sitovat pääomaa tuottamattomiin kohteisiin ja hidastavat talouden kehitystä. Kannattavuuden lisäksi investointien tulee sopia yhteen yrityksen pitkän aikavälin strategian kanssa. (Neilimo & Uusi-Rauva 2005, 206) Investointiprosessi koostuu *suunnittelusta, toteutuksesta ja seurannasta*. Neilimon ja Uusi-Rauvan (2005, 208) mukaan investoinnin suunnitteluprosessi koostuu usein järjestyksessään seuraavista asioista:

1. Heräte investointiin
2. Investointitarpeen toteaminen
3. Tavoitteiden täsmennys
4. Ideoiden etsiminen
5. Investointivaihtoehtojen kehittäminen ideoista
6. Vaihtoehtolaskelmien laatiminen ja vaihtoehtojen karsinta
7. Investoinnin rahoituksen suunnittelu
8. Riskianalyysi
9. Päätös
10. Hankkeen käynnistäminen ja valvonta

Vaikka eri alojen välillä onkin eroja siinä, miten investointeja arvioidaan, (Block 2005, 65) niin yhteistä investoinneille on se, että ne sitovat yrityksen pääomaa pitkäaikaisesti. Tästä syystä investointeja tulee suunnitella huolellisesti. (Neilimo & Uusi-Rauva 2005, 206 ; Ryan & Ryan 2002, 355) Investoinnin kannattavuutta laskettaessa tulee ottaa

huomioon lukuisia kannattavuuteen vaikuttavia määrällisiä sekä laadullisia tekijöitä. Määrällisiä tekijöitä ovat perushankintakustannus, juoksevat tuotot ja kustannukset, laskentakorkokanta, pitoaika sekä jäännösarvo. (Neilimo & Uusi-Rauva 2005, 214)

Investointilaskentaa suoritetaan pääasiassa *nykyarvomenetelmän, annuiteettimenetelmän, sisäisen korkokannan menetelmän, takaisinmaksuajan menetelmän* sekä *pääoman tuottoastemenetelmän* avulla (Neilimo & Uusi-Rauva 2005, 213–214). Viimeisten vuosikymmenten aikana sisäisen korkokannan menetelmä on ollut nettonykyarvon menetelmää käytetympi. Akateeminen yhteisö puolestaan on puhunut voimakkaasti nettonykyarvon käytön puolesta. Viime aikojen trendi on tuonut näitä näkemyksiä lähemmäs toisiaan. Yhdysvaltain tuhatta suurinta yritystä tarkastelevassa tutkimuksessa on havaittu, että nettonykyarvon menetelmä on jo käytetympi kuin sisäisen korkokannan menetelmä. (Ryan & Ryan 2002, 355–356, 362) Bosch, Montllor-Serrats ja Tarrazon (2007, 41–45) rakentavat yhteyden näiden kahden menetelmän välille toteamalla, että ne täydentävät toisiaan. Nettonykyarvon menetelmä mittaa investoinnin toteuttamisen vaikutusta osakkeenomistajien omistuksen arvoon. Tästä syystä sitä pidetään yleisesti parhaiten sopivana investointilaskentamenetelmänä. (Boyle & Guthrie 2006, 1) Kuitenkin vaikuttaa siltä, että yksinkertaisemmat menetelmät ovat laajimmassa käytössä yrityskentällä. Esimerkiksi Kyproksella käytetään takaisinmaksuajan menetelmää yli kolminkertaisesti enemmän ensisijaisena investointilaskentamenetelmänä kuin nettonykyarvon menetelmää. (Lazaridis 2004, 429) Investoinnin takaisinmaksuajan menetelmä on yksinkertainen tapa laskea aika joka tarvitaan investoidun summan yritykseen palautumiseen. Menetelmän ongelma on kuitenkin se, että se ei ota huomioon rahan arvon muutosta ajan kuluessa, eikä sitä rahavirtaa, joka saadaan, kun takaisinmaksu on jo tapahtunut. (Boyle & Guthrie 2006, 1) Yhdysvaltalaisia pienyrityksiä tutkineet Danielson ja Scott (2006 54–56) puolestaan havaitsivat, että alle 250 työntekijän yritykset eivät käyttäneet akateemisen maailman suosimaa nettonykyarvon menetelmää yhtä usein kuin vähemmän hienostuneina pidettyjä menetelmiä. Näiden yritysten joukossa nettonykyarvon menetelmää suosituimpia menetelmiä ovat oma tuntuma asiasta, takaisinmaksuaika sekä tuotto prosenttimenetelmät. Toisaalta, tutkittaessa kehittyneiden investointilaskentamenetelmien yhteyttä yritysten tuloksellisuuteen, ei merkittävää yhteyttä ole havaittu (Farragher, Kleiman & Sahu 2001, 308).

Yritykset eivät kuitenkaan toimi tyhjiössä. Tästä seuraa, ettei investointeja voi tarkastella pelkkien välittömien kassavirtojen valossa. Perinteisen investointilaskennan ongelma on, että se ei ota huomioon kilpailutekijöitä. Yritysten tulee investoidessaan ottaa huomioon myös se, että se on jatkuvassa kilpailutilassa alan muiden toimijoiden kanssa. Yksinkertainen investointien kannattavuuden selvittäminen ei aina riitä päätöksen teon pohjaksi. (Ferreira, Kar & Trigeorgis 2009, 101–102) Toinen investointilaskentaan liittyvä ongelma on lukujen luotettavuus moniosastaisen yrityksen kohdalla siksi, että kaikkia suunnitelmia ei voi toteuttaa, koska pääomaa on aina rajallinen määrä. Tällöin kukin taho kaunistelee omia tietojaan, saaden suunnitelman osoittamaan investoinnit todellisuutta kannattavimmiksi. (Baldenius, Dutta & Reichelstein 2007, 837–839). Ongelma on sama kuin budjetoinnin yhteydessä. Investointilaskentaan syntyy siis budjetti-harha.

3.6 Taloudellisten mittaristojen laadinta

Tarkkaan määriteltyä menetelmää, jota käytetään menestystekijän suorituskyvyn mittaamiseen, kutsutaan *mittariksi*. *Mittaristo* taas on se erilaisten mittareiden kokonaisuus, jota käytetään kohteen erilaisten ominaisuuksien mittaamiseen. (Lindholm & Nenonen 2006, 6) Laskentatoimen tehtävä on kerätä tietoa yrityksen taloudesta ja tuottaa niistä päätöksentekoa tukevaa informaatiota. Mittarit ovat tässä tarkastelussa merkittävässä osassa. Mittaaminen onkin merkittävässä roolissa johtamisessa, kannustamisessa sekä itse yrityksen tuotannossa. (Neilimo & Uusi-Rauva 2005, 300)

Kun mitattavista asioista päätetään, on otettava huomioon yrityksen kriittiset menestystekijät. Nämä ovat yrityksen toiminnassa sellaisia alueita, joilla saavutettava korkea taso on edellytys yrityksen menestymiselle. Sitomalla mittausjärjestelmä kriittisiin menestystekijöihin saadaan tietoa oikeista asioista. Mittarit tulee valita siten, että ne ottavat huomioon mitattavien asioiden ominaispiirteet, jolloin mittari kykenee mittaamaan mittauksen kohteena olevaa ominaisuutta. Hyvin toteutettuna mittausjärjestelmä muun muassa motivoi, tekee tavoitteista selkeitä, ohjaa oikeaan suuntaan ja palkitsee näin saavutetuista tuloksista. Mittauksen toteuttaminen hyvin on tärkeää, sillä muuten tulokset ovat

päinvastaiset. Mittaus ei saa aiheuttaa byrokraattista jäykkyyttä organisaatioon. (Neilimo & Uusi-Rauva 2005, 301)

Tasapainotettu mittaristo yhdistää mennyttä aikaa kuvaavan taloustiedon ja tulevaisuuteen suuntautuvan operationaalisen tiedon, johon kuuluu asiakastyytyväisyys, innovaationäkökulma sekä organisaation sisäiset prosessit. (Kaplan & Norton 1992, 71) Tasapainotettu mittaristo on saanut osakseen kritiikkiä siitä, että se on liian monipuolinen, ja estää yritysjohtoa keskittymästä olennaiseen. Näkökulman mukaan siinä on siis liikaa mittareita. Lisäongelman luo se, että ohjeita käytettävien mittaristojen valinnalle ei esitetä. (Dror 2008, 583) Kaplan ja Norton (1996, 54–56) vertaavat yritysjohtajan tehtävää lentokoneen lentäjän työhön. Jos lentäjä yrittäisi lentää vain yhden mittarin avulla, olisi tulos todennäköisesti katastrofaalinen. Samalla tavoin yritysjohto tarvitsee tuekseen mittareita, jotka kytkevät strategian toimintaan ja seuraavat sen kehitystä. Lipe & Salterio (2000, 293) ovat tutkimuksessaan havainneet, että vain osalla mittariston tuottamasta tiedosta on merkitystä yrityksen päätöksenteossa. Onkin mahdollista, että seikat, jotka ovat sidoksissa palkkiojärjestelmään, saavat huomion muiden tekijöiden jäädessä taka-alalle.

Usein käytettyjä yrityksen tilannetta valottavia mittareita ovat *quick ratio* ja *current ratio*. Current ratio on yrityksen hallussa olevan rahan, varastojen ja lyhytaikaisten saamisten ja lyhytaikaisten velkojen suhde. Quick ratiosssa taas ei huomioida varastoja, mutta muuten kaava on samanlainen. (Kaiser & Young 2009, 70, Gallinger 1997, 22) Current ration ja quick ration tehtävä on määritellä yrityksen turvamarginaali liittyen sen kykyyn selviytyä lyhytaikaisista veloistaan (Gallinger 1997, 22).

On vaikeaa arvioida yrityksen menestystä pelkkien tunnuslukujen valossa. Jotta yrityksestä saataisiin riittävä kuva, tulee tarkastella yrityksen tunnuslukuarvoja suhteessa saman alan muihin toimijoihin. (Steiman 2008, 105) *Esikuva-analyysi* (engl. *benchmarking*) on vakiinnuttanut asemansa liikkeenjohdollisena tehtävänä. (Francis & Holloway 2007, 171) Esikuva-analyysillä on merkittävä rooli yritysten kilpailukykyisyyden lisääjänä (Elnathan, Lin & Young 1996, 52). Esikuva-analyysin tehtävä on tunnistaa yrityksen toiminnassa sellaisia alueita, jotka voisi toteuttaa paremmin tai tehokkaammin. Tunnistaminen tapahtuu vertaamalla oman yrityksen tilannetta verrokkiyritysten tilan-

teeseen. (Francis & Holloway 2007, 172) Verrokkirytykset edustavat verrattavien ominaisuuksien osalta huipputasoa. (Neilimo & Uusi-Rauva 2005, 328)

Tunnuslukujen käytön yhteydessä on hyvä muistaa, että eri tunnusluvut mittaavat yritystä eri näkökulmista. Ryan, V. (2008, 25) on tutkinut tunnuslukuja ja havainnut, että ROC-tunnusluku korreloi mitään muuta mittaria voimakkaammin osakkeen kurssin kanssa. Toisaalta Bryan (2007, 56) esittää ajatuksen, että tuottoja tulisi mitata suhteessa työvoiman määrään eikä lähes yksinomaan suhteessa sidottuun pääomaan, kuten nykyisin tehdään. Hänen mukaansa työntekijöihin sitoutunut aineeton pääoma on nykyajan merkittävintä pääomaa. Kun yritysten tilannetta taantumassa arvioidaan, pidetään tärkeimpinä mittareina omavaraisuusastetta sekä nettovelkaa (Viime vuodella oli väliä 2009, 15).

3.7 Kustannuslaskenta

Kustannuslaskennassa lasketaan tuotteen valmistamisessa tarvittavien tuotannontekijöiden kustannukset. (Neilimo & Uusi-Rauva 2005, 84) Kustannuslaskennan tavoitteena tulisi olla kustannustehokkuuden parantaminen. Tämä aikaansaadaan, kun kyetään tekemään parempia päätöksiä nopeammin ja varustettuna suuremmalla määrällä päätöksenteossa auttavaa tietämystä. (Evans & Wall 2008, 39) Blocher (2009, 2, 11) puolestaan näkee kustannuslaskennan toimenkuvan siten, että sen tehtävänä on auttaa yritystä tulemaan menestyneemmäksi strategisten tavoitteiden kautta.

Kustannuslaskenta tuottaa yrityksessä merkittävää tietoa moneen käyttötarkoitukseen. Samaan aikaan sen asema organisaatioissa ei vastaa sen merkitystä. (Geri & Ronen 2005, 133–134) Boyd ja Cox (2002, 1894) ovat tutkineet kustannuslaskentamenetelmien käyttöä. Heidän tutkimuksensa mukaan kustannuslaskennan tuottamia tietoja käytetään päätöksentekoon hinnoittelussa, tuotannon aloitus- ja lopetuspäätösten yhteydessä, päätettäessä ostetaanko yrityksen ulkopuolelta vai valmistetaanko itse, päätettäessä tuotannon kasvattamisesta tai supistamisesta sekä kalustehankintojen yhteydessä. Kustannuslaskentajärjestelmä tulee kehittää kullekin yritykselle erikseen. Vaikka kustannuslaskenta onkin perinteinen laskentatoimen kenttään kuuluva toiminto, on kustannuslas-

kentäjärjestelmän pohjana aina yrityksen oma tuotantoprosessi. Tästä syystä järjestelmä tulee kehittää kullekin yritykselle erikseen, ottaen huomioon yrityksen erityispiirteet. (Giguère 2006, 15)

Tavoitekustannuslaskennassa voidaan laskea kustannustaso jonka markkinat sallivat. Tämä tapahtuu siten, että tuotteen markkinahinnasta vähennetään tavoiteltu tuotto. Tällöin saadaan tietoon yksikkökustannustaso, jonka saavuttamalla tuottotavoite saavutetaan. Tavoitekustannustaso on usein alhaisempi kuin standardikustannus, joten menetelmä ohjaa yritystä kehittämään uusia toimintatapoja, joilla kustannustaso, ja lopulta tavoiteltu tuotto, voidaan saavuttaa. (Ewert & Ernst 1999, 23–24)

Toimintokustannuslaskentajärjestelmä kehitettiin, koska perinteinen kustannuslaskenta ei tuottanut riittävästi tietoa tuottavuudesta ja parannuksen kohteista. (Kirche & Srivastava 2005, 1685) Syynä muuttuneisiin tarpeisiin oli yritysten kustannusrakenteen muuttuminen yleiskustannusten suuntaan (Cokins 1997, 41). Toisaalta vastakkainasettelua perinteisen ja toimintokustannusjärjestelmän välillä pidetään keinotekoisena, sillä jälkimmäisen katsotaan olevan osa laajempaa kustannuslaskennan kenttää (Sharma & Ratnatunga 1997, 344). Vastakkainasettelu on kuitenkin olemassa. Toimintokustannuslaskentajärjestelmä on kasvattanut suosiotaan yrityksissä, ja jo vuonna 1994 odotettiin sen syrjäyttävän perinteisen kustannuslaskennan käytön laajuudessa (More companies turn to ABC, 1994, 14).

Arviot toimintokustannuslaskennan hyödyllisyydestä yrityksille vaihtelevat suuresti. Kun Ison-Britannian suurimpia yrityksiä tutkittiin siten, että verrattiin toimintojärjestelmän käyttöönottoaneita yrityksiä muihin yrityksiin, havaittiin, että toimintokustannuslaskentaa käyttävät yritykset päihittävät verrokkiryhmän arvonnousussa 27 prosentilla kolmen käyttöönottoa seuranneen vuoden aikana. (Kennedy & Affleck-Graves 2001, 31) Ittner, Lanen ja Larcken (2002, 725) ovat tutkineet toimintokustannuslaskentajärjestelmän ja tuotantotoiminnan tehokkuuden yhteyttä ja havainneet, että toimintokustannuslaskentajärjestelmän hyödyt liittyvät pääosin laadun sekä kiertoaikojen parantumiseen. Toisaalta yhteyttä koko pääoman tuottoasteeseen ei aineistosta havaittu. Geri ja Ronen (2005, 133) väittävät, ettei toimintokustannuslaskenta ole onnistunut lunastamaan sille asetettuja odotuksia, ja yritykset usein hylkäävät sen lyhyen kokeilujakson jälkeen.

Taantuma asettaa paineita myös kustannuslaskennalle. Yritykset, joiden kustannusjohtaminen ei ole strategiaan sidottua ja toiminta hyvin suunniteltua, turvautuvat taantuman aikana summittaiseen kulujen karsimiseen. Tämä toiminta on luonteeltaan negatiivista ja yrityksen tulevaisuuden toimintaedellytyksiä heikentävää. Vastakohtana ovat yritykset, jotka kykenevät muuttamaan katsontakantaansa niin, että ne löytävät uusia toimintatapoja. (Schiff & Schiff 2008, 49) Tässä yhteydessä laskentatoimella on merkittävä rooli, sillä sen tehtäväksi jää arvioida leikkausten ja panostusten taloudellisia seurauksia.

3.8 Tutkimuskysymykset

Tutkimus tarkastelee laskentatoimen ja taantuman suhdetta. Tutkimusongelma on sen selvittäminen, miten taantuma vaikuttaa laskentatoimen osaamistarpeeseen yrityksissä. Asiaa tarkastellaan tässä tutkimuksessa kahdesta näkökulmasta. Yhtäältä tutkitaan sitä, miten taantuma vaikuttaa laskentatoimen osa-alueiden merkitykseen yrityksissä, ja toisaalta sitä, miten puutteet laskentatoimen osa-alueiden osaamisessa vaikuttavat yrityksiin erityisesti taantuman aikana.

Tästä lähtökohdasta voidaan muodostaa seuraavat tutkimuskysymykset. Jokaista tutkimuskysymystä käsitellään luvussa 4.3 omassa alaluvussaan.

1. Miten taantuma vaikuttaa laskentatoimen osa-alueiden merkitykseen yrityksissä?
2. Miten osa-alueiden aikahorisontti vaikuttaa niiden merkityksen muutokseen taantuman aikana?
3. Miten laskentatoimen osaamisen puutteiden määrä vaikuttaa taantumanpelkoon vastaajissa?
4. Miten puutteet yksittäisten laskentatoimen osa-alueiden osaamisessa vaikuttavat vastaajien taantumanpelkoon?
5. Miten laskentatoimen osaamisen puutteiden määrä vaikuttaa yritysten näkemykseen mahdollisuuksistaan selviytyä taantuman yli?

4 TUTKIMUKSEN TULOKSET

Tutkimuksen keskeisiä tavoitteita ovat yleistettävyyden sekä hyödynnettävyyden osalta kyse on tutkittavan alueen yrityskehittämisestä. Tutkimuksen tavoitteena on selvittää, kuinka talouden taantuma vaikuttaa laskentatoimen eri osa-alueiden merkitykseen yritysten toiminnassa. Tavoitteena on lisäksi verrata osa-alueiden merkitysten muutoksia toisiinsa ja tutkia, millaiset osa-alueet korostuvat erityisesti taantumanaikana. Tästä saatavat tulokset saattaisivat parhaimmalla tapauksella olla merkittäviä suunniteltaessa koulutusta silloin, kun halutaan erityisesti painottaa koulutettavien valmiuksia taantuma-ajan yritystoiminnassa. Kiinnostus kohdistuu tutkimuksessa seuraaviin laskentatoimen osa-alueisiin: budjetointi, investointilaskenta, kirjanpito, kustannuslaskenta, liiketoiminnan strateginen suunnittelu, rahoituksen suunnittelu sekä taloudellisten mittaristojen laadinta. Osa-alueet on valittu, koska ne ovat keskeisessä asemassa laskentatoimen doktriinissa. Lisäksi valintaan on vaikuttanut niiden relevanttius tutkimuksen näkökulmaa ajatellen.

Tutkimuksen rajauksista huomattavin on maantieteellinen raja. Tutkimukseen hyväksyttiin vain sellaiset yritykset, jotka ilmoittivat päätoimipaikkansa olevan jossakin Etelä-Savon maakunnan kunnista. Vastaajista jokainen kuului tähän ryhmään. Yrityksen kokoon liittyviä rajoituksia ei aineistolle harkinnan jälkeen asetettu. Syy tähän on, että tavoitteena on saavuttaa mahdollisimman tarkka kuva tutkittavasta ilmiöstä kyseessä olevalla maantieteellisellä alueella. Yksittäisen yrityskoon tai -tyypin diskriminointi vääristäisi aineistoa siten, että ei olisi enää mahdollista puhua yrityskehittämisestä kokonaisuudessaan. Tästä syystä myös sellaiset vastaajat, joiden yritystoiminta on taloudellisin mittarein mitattuna vähäistä, ovat edustettuina aineistossa.

4.1 Aineiston keruu

Tutkimuksen perusjoukon muodostavat Etelä-Savon maakunnan yritykset. Viimeksi tilastoituna vuonna 2007 toimi Etelä-Savon Työ- ja elinkeinokeskuksen alueella 10432 yritystä (Alueelliset talousnäkökulmat keuhällä 2009 2009).

Otantatutkimuksen tulosten luotettavuus varmistetaan siten, että otoksen yritykset edustavat samoja ominaisuuksia perusjoukon kanssa sitä vastaavassa suhteessa (Heikkilä 2002, 33-34). Luvussa 4.2 tullaan osoittamaan, että aineiston yritykset vastaavat taust ominaisuuksiensa perusteella varsin hyvin Etelä-Savon maakunnan yrityskehän vastaavia ominaisuuksia, mikä osaltaan lisää tutkimuksen luotettavuutta ja yleistettävyyttä. Tutkimusaineisto on kerätty survey-kyselyllä, ja tarkasteluote on kvantitatiivinen. Kvantitatiivinen lähestymistapa on tutkimusongelman kannalta luonnollinen valinta muun muassa muutoksen ja sen voimakkuuden kuvailemisessa.

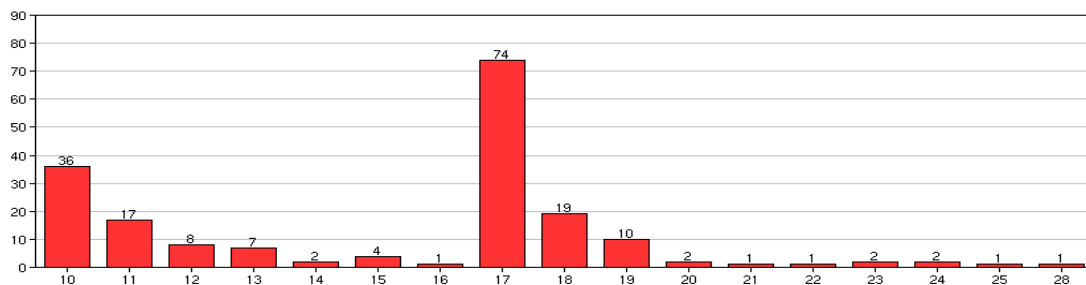
Lähtökohta otoksen koolle oli, että saatujen vastausten määrä mahdollistaisi kattavan kuvan muodostamisen tutkittavista ilmiöistä. Tavoitteeksi muodostui 100 vastausta. Ennakoarvio vastausprosentista oli 8. Tällöin tarvittavaksi otoskooksi saatiin 1250. Yhteystietojen kerääminen suoritettiin käyttäen julkisia www-sivustoja. Pääosa yritysten yhteyshenkilöiden sähköpostiosoitteista kertyi kuntien ja seudullisten yhteistyöhankeiden, kuten Rantasalmen, Juvan, Puumalan ja Sulkavan RaJuPuSu:n yrityslistausten kautta. Näiden listausten avulla löytyi arviolta kaksi kolmasosaa otoksen yrityksistä. Otoksen laajentamiseksi sekä monipuolistamiseksi loppujen osoitteiden hankkimiseen käytettiin Internetin hakukoneita. Tällöin haku kohdistui etenkin niihin kuntiin sekä päätoimialoihin, jotka siihen mennessä olivat selkeästi aliedustettuja yrityskehän kokoon nähden. Eräiden kuntien osalta yhteystietoja oli huomattavan hankalaa löytää, ja tarkempi haku kohdistuikin juuri näihin kuntiin. Osoitteiden hankinnassa käytettyjen yrityslistausten selkeä tarkoitus on toimia kunnallisena palvelulistaajana, jolloin etenkin tuotannollinen toiminta jää niissä vähemmälle huomiolle. Tästä syystä oli tarpeen tehostusti etsiä jalostustoimintaa harjoittavia yrityksiä tasapainottamaan otosta. Kutsujen sähköpostitus suoritettiin kahdessa osassa, sillä ensimmäisen postituksen yhteydessä osoittautui, että noin 300 kerätyistä osoitteista oli toimimattomia. Näiden tilalle hankittiin lisää osoitteita siten, että tavoiteltu otoksen koko täyttyi. Lopullisen otoksen kooksi tuli 1239 toimivaa yhteystietoa.

Otokseen kertyi yrityksiä kaikista Etelä-Savon kunnista. Joistakin kunnista oli kuitenkin ylimääräisistä ponnistuksista huolimatta mahdotonta saada sellaista määrää yhteystietoja, etteivät ne olisi selkeästi aliedustettuja otoksessa. Näitä kuntia olivat Ristiina, Punkaharju ja Mäntyharju. On syytä olettaa, että otokseen valikoitui korostuneesti sel-

laisia yrityksiä, joilla on tarve aktiivisesti viestiä yhteystiedoistaan ja olemassaolostaan ympäröivälle yhteisölle. Tällaisia ovat etenkin tuotteitaan suoraan kuluttajille tarjoavat palveluyritykset. Vastaavasti teollisuusyritysten tarve tiedottaa yhteystiedoistaan yleisölle saattaa olla muuta yrityskenttää alhaisempi. Aineiston yritysten jakautumiseen toimialoittain palaan tarkemmin aineiston kuvailun yhteydessä.

Tutkimuskaavake (LIITE 1) toteutettiin E-lomake-palvelun avulla. Palvelu mahdollistaa kaavakkeen laatimisen palvelun verkkosivulle. Haastattelukutsujen yhteydessä toimitettiin henkilökohtaiset tunnus- ja salasanat, joiden ansiosta yhtä kutsua kohden voitiin tallentaa vain yksi vastauskaavake. Tutkimuskaavakkeen painopisteitä ovat taantuman vaikutus laskentatoimen eri osa-alueiden merkitykseen yrityksessä sekä se, näkivätkö yritykset puutteita näiden osa-alueiden osaamisessaan ajatellen erityisesti taantuma-ajan vaatimuksia toiminnalleen.

Kutsut otoksen pääjoukolle lähetettiin 10.3.2009 ja muistutusviesti, sekä jo mainitun lisäjoukon kutsut 17.3.2009. Kuten alla olevasta kuviosta 1 ilmenee, nämä olivat myös selvästi aktiivisimmat vastauspäivät. Viimeinen vastaus tallennettiin lomakepalveluun 28.3.2009.



Kuvio 1. kyselyyn vastanneet päiväkohtaisesti maaliskuussa 2009

Kokonaisuudessaan kyselyyn vastasi 188 eteläsavolaista yrittäjää tai yrityksensä edustajaa. Kyselyn vastausprosentti on 15,2. Tulosta voidaan tyydyttävänä, kun huomioidaan kyselyn toteutustapa sekä pääosin pien- ja mikroyrityksistä koostuva vastaajakunta, joka usein koetaan haluttomaksi vastaamaan kyselytutkimuksiin.

4.2 Aineiston kuvailu

Etelä-Savon maankuntaan kuuluu 17 kuntaa. Kaikista tutkittavan alueen kunnista kyselyyn osallistui vähintään yksi yritys. Kaavakkeessa vastaajia pyydettiin nimeämään päätoimipaikkansa sijaintikunta. Vaihtoehtona oli myös *Kunta Etelä-Savon ulkopuolella*. Tämä valinta olisi eliminoinut vastaajan tutkimuksesta. Tällaisia vastaajia ei kuitenkaan ollut.

Taulukko 2. Vastaajien jakautuminen sijaintikunnittain

sijaintikunta	vastaajien lukumäärä (kpl)	osuus vastanneista (%)
Enonkoski	1	0,5
Heinävesi	13	6,9
Hirvensalmi	10	5,3
Joroinen	7	3,7
Juva	22	11,7
Kangasniemi	21	11,2
Kerimäki	8	4,3
Mikkeli	22	11,7
Mäntyharju	9	4,8
Pertunmaa	7	3,7
Pieksämäki	19	10,1
Punkaharju	1	0,5
Puumala	9	4,8
Rantasalmi	9	4,8
Ristiina	5	2,7
Savonlinna	19	10,1
Sulkava	6	3,2
Yhteensä	188	100,0

Taulukko 2. osoittaa, että Juva sekä seutukunnalliset keskukset Mikkeli, Savonlinna ja Pieksämäki ovat kaikki vahvasti edustettuna aineistossa. Aineisto on kuitenkin huomattavan hajaantunut paikkakunnittain, eikä yhdenkään yksittäisen paikkakunnan osuus vastauksista ylitä 12 prosenttia

Kyselyyn vastanneista 188 yrityksestä 183 ilmoitti henkilöstömääränsä. Nämä yritykset työllistävät yhteensä 1275.5 henkilöä. Vastajia kehoitettiin merkitsemään osa-aikaiset työntekijänsä puolesta (0.5) työntekijänä. Taulukko 3 kuvaa yritysten henkilöstömäärien jakautumista kokoluokittain.

Yrityksistä 76 (40,4 %) työllistää korkeintaan yhden kokopäiväisen työntekijän, 143 (76,1 %) korkeintaan 4 ja 170 (90,4 %) korkeintaan 9,5 työntekijää. Näiden henkilöstömääränsä perusteella mikroyrityksiksi luokiteltavien yritysten lisäksi tutkimukseen osallistui 15 (8,0 % kokonaismäärästä) yritystä joiden työntekijämäärä sijoittuu välille 10 - 49,5 työntekijää. Keskisuuria 50 - 249,5 työntekijän yrityksiä tutkimukseen vastasi 2 (1,1 % kokonaismäärästä) ja yli 250 työntekijän suuryrityksiä 1 (0,5 % kokonaismäärästä). Vastanneiden yritysten henkilöstömäärien keskiarvoksi muodostuu 6.79 mediaanin ollessa 2 työntekijää.

Taulukko 3. Yritysten henkilöstömäärien jakautuminen kokoluokittain

henkilöstömäärä (työntekijää)	lukumäärä (kpl)	osuus vastanneista (%)	kumulatiivinen pro- senttimäärä (%)
- 1	76	40,4	40,4
1,5 - 4	67	35,7	76,1
4,5 - 9,5	27	14,3	90,4
10 - 49,5	15	8,0	98,4
50 - 249,5	2	1,1	99,5
250 -	1	0,5	100,0
yhteensä	188	100,0	100,0

Vastajista 155 ilmoitti liikevaihtonsa (Taulukko 4.). Kysymykseen jätti vastaamatta peräti 33 vastaajaa. Kysymys esitettiin avoimena ja annetuille vastauksille on ominaista, että ne ovat pyöristettyjä lukuja. Useimmiten vastaukset annettiin tuhannen tai kymme-

mentuhannen euron tarkkuudella. Myös sadantuhannen ja miljoonan tarkkuutta käytettiin. Tämä epätarkkuus heikentää liikevaihtotietojen käytettävyyttä tarkastelun pohjana.

Aineiston yritysten vertaaminen liikevaihdon perusteella korostaa aineiston monimuotoisuutta. Vastaajista 15 ilmoittaa liikevaihdokseen korkeintaan kymmenentuhatta euroa, kun taas 21 vastaajan liikevaihto on yli miljoonan. Vastaajien anonymiteetin varmistamiseksi yksittäisiä yritysten liikevaihtoja ei eritellä. Yksikään yrityksistä ei kuitenkaan ylittänyt 100 miljoonan euron liikevaihtorajaa vuonna 2008.

Taulukko 4. Yritykset kokoluokittain vuoden 2008 liikevaihdon perusteella

liikevaihto (€)	lukumäärä (kpl)	osuus vastanneista (%)	kumulatiivinen prosenttimäärä (%)
korkeintaan 10 000	15	9,7	9,7
10 001 - 100 000	56	36,1	45,8
100 001 - 1 000 000	63	40,7	86,5
1 000 001 - 10 000 000	18	11,6	98,1
yli 10 000 000	3	1,9	100,0
yhteensä	155	100,0	100,0

Tutkimukseen vastanneet yritykset jakautuvat yritysmuotonsa perusteella taulukon 5 osoittamalla tavalla. Aineistosta nousee selkeästi esiin kaksi ryhmää: osakeyhtiöt (43,1 %) sekä yksityiset elinkeinonharjoittajat (39,9 %). Näiden lisäksi vastanneista yrityksistä 12,2 prosenttia on kommandiittiyhtiöitä, 3,7 prosenttia avoimia yhtiöitä ja 1,1 prosenttia osuuskuntia. Yritysmuotojen osuudet vastaavat karkeasti koko Suomen lukuja. Patentti- ja rekisterihallituksen tilaston (Yritysten lukumäärät kaupparekisterissä 2009) mukaan koko maan luvut ovat: osakeyhtiöt 39,6 prosenttia, yksityiset elinkeinonharjoittajat 33,2 prosenttia, kommandiittiyhtiöt 7,4 prosenttia, avoimet yhtiöt 2,6 prosenttia sekä osuuskunnat 0,8 prosenttia. Luvut ovat tämän tutkimuksen lukuja pienemmät, sillä Patentti- ja rekisterihallituksen luvuissa mukana on myös sellaisia yritysmuotoja, jotka on rajattu pois tästä tutkimuksesta. Näistä merkittävin on asunto-osakeyhtiö.

Taulukko 5. Yritysten jakautuminen yritysmuodon mukaan

yritysmuoto	lukumäärä (kpl)	osuus (%)
yksityinen elinkeinonharjoittaja	75	39,9
avoin yhtiö	7	3,7
kommandiittiyhtiö	23	12,2
osakeyhtiö	81	43,1
osuuskunta	2	1,1
yhteensä	188	100,0

Kyselyyn vastanneet yritykset edustavat eri päätoimialoja taulukon 6 esittämällä tavalla. Aiemmin esitettiin oletus, jonka mukaan aineistoon olisi valikoitunut yliedustetusti palveluyrityksiä ja vastaavasti aliedustetusti jalostusyrityksiä. Näitä oletuksia tukee myös lopullisten vastaajien jakautuminen päätoimialoittain verrattuna maakunnan elinkeinorakenteeseen vuodelta 2003. Tutkimukseen vastanneet edustivat päätoimialoja seuraavasti: alkutuotanto 10,6 prosenttia, jalostus 13,8 prosenttia sekä palvelut 75,5 prosenttia. Vastaavat luvut Etelä-Savon TE-keskuksen julkaisussa *Etelä-Savon maaseudun kehittämisohjelma vuosille 2007 – 2013* (2006, 6) ovat: alkutuotanto 9,5 prosenttia, jalostus 23,3 prosenttia sekä palvelut 64,5 prosenttia. Huolimatta havaittavasta noin kymmenen prosentin poikkeamasta jalostuksen ja palveluiden välillä, tutkimukseen vastanneiden jakautuminen toimialoittain muistuttaa huomattavasti maakunnan elinkeinorakennetta.

Taulukko 6. Yritysten jakautuminen päätoimialan mukaan

päätoimiala	lukumäärä (kpl)	osuus vastanneista (%)
alkutuotanto	20	10,6
jalostus	26	13,8
palvelut	142	75,5
yhteensä	188	100,0

Tutkimukseen vastanneista yrityksistä vanhin on perustettu jo 1800-luvulla ja nuorimmat vuonna 2008. Vastaajista 181 vastasi ja 7 jätti vastaamatta kysymykseen.. Aineiston

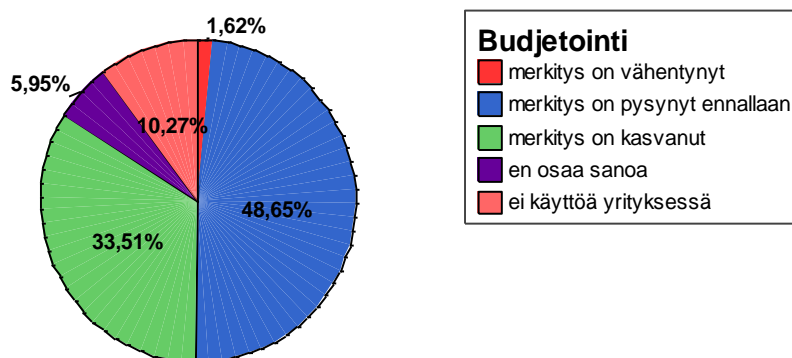
yritysten yleisin perustamisvuosi on 2008. Näitä yrityksiä on 16. Yritysten perustamisvuosien mediaaniarvo on vuosi 1997.

4.3 Tutkimuksen tulokset

Tässä luvussa esitellään tutkimuksen tulokset. Luku on jaettu siten, että jokainen alaluku edustaa yhtä tutkimuskysymystä. Tulokset esitellään tiiviisti, ja niihin palataan myöhemmin luvun 5 loppupohdinnassa.

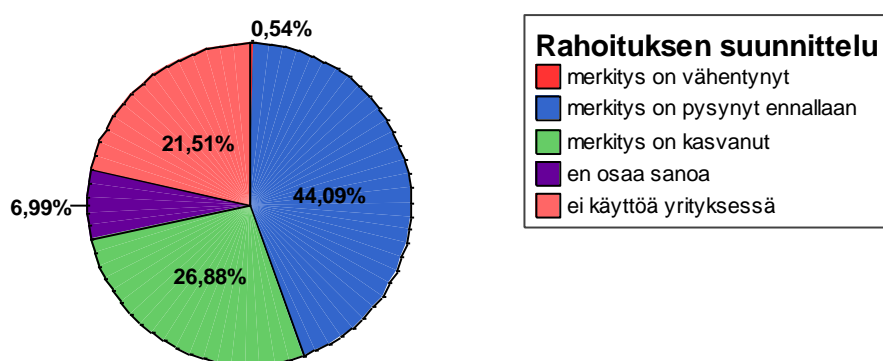
4.3.1 Taantuman vaikutus laskentatoimen osa-alueiden merkitykseen

Seuraavaksi käsitellään osa-alue kerrallaan osa-alueiden merkityksessä tapahtuneita muutoksia. Kuvio 2 kuvaa vastausten jakaumaa kysymyksessä kuinka budjetoinnin merkitys on muuttunut yrityksessä taantuman vaikutuksesta. Kyselyyn vastanneista lähes puolet (48,65 %) ilmoittaa, että budjetoinnin merkitys ei ole muuttunut taantuman seurauksena. Noin kolmannes (33,51 %) kuitenkin katsoo, että sen merkitys on kasvanut. Vain 1,62 prosenttia ilmoittaa budjetoinnin merkityksen vähentyneen. 10,27 prosentilla kysymykseen vastanneista ei ole käyttöä budjetoinnille yrityksessä. Tämän lisäksi 5,95 prosenttia ei osaa sanoa kuinka osa-alueen merkitys on kehittynyt.

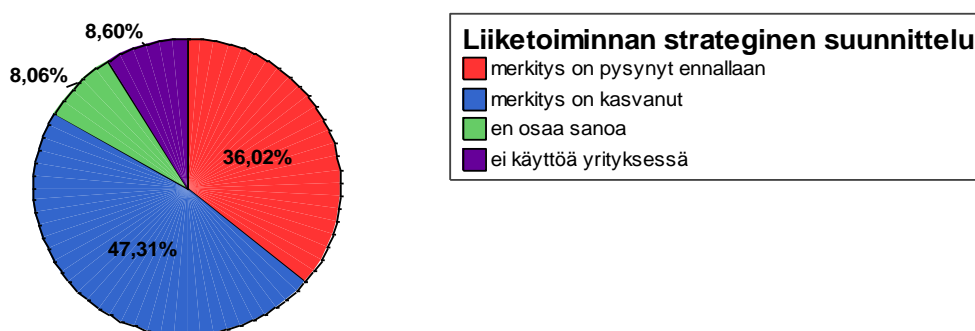


Kuvio 2. Budjetoinnin merkityksen muutos $n=185$

Kyselyyn vastanneista 186 vastasi rahoituksen suunnittelun merkityksen muutosta selvittävään kysymykseen (kuvio 3). Vastanneista 44,09 prosenttia kokee, ettei taantuma ole vaikuttanut rahoituksen suunnittelun merkitykseen yrityksessä. 26,88 prosenttia taas kokee, että merkitys on kasvanut. Vastaajista vain yksi (0,54 %) katsoo osa-alueen merkityksen pienentyneen taantuman seurauksena. 21,51 prosentilla ei ole yrityksessään käyttöä rahoituksen suunnittelulle ja 6,99 prosenttia ei osaa sanoa vastausta kysymykseen.



Kuvio 3. Rahoituksen suunnittelun merkityksen muutos $n=186$

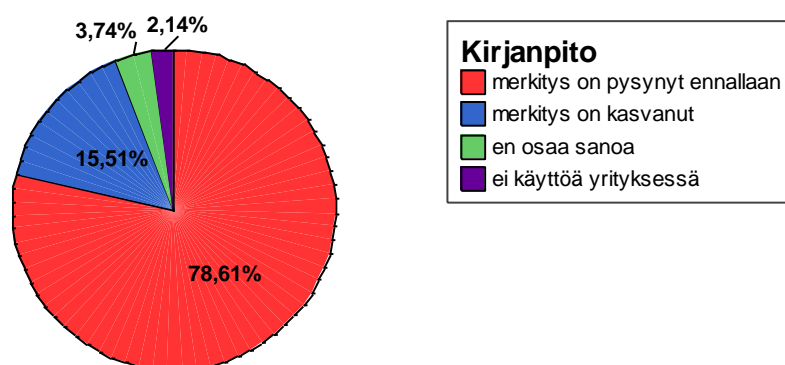


Kuvio 4. Liiketoiminnan strategisen suunnittelun merkityksen muutos $n=186$

Liiketoiminnan strategisen suunnittelun merkitys on yritysten vastausten perusteella kasvanut huomattavasti (Kuvio 4). Vastaajista 47,31 prosenttia kertoo merkityksen kasvaneen taantuman seurauksena. Vastaavasti kukaan ei koe osa-alueen merkityksen vähentyneen. Reilu kolmannes (36,02 %) kokee liiketoiminnan strategisen suunnittelun

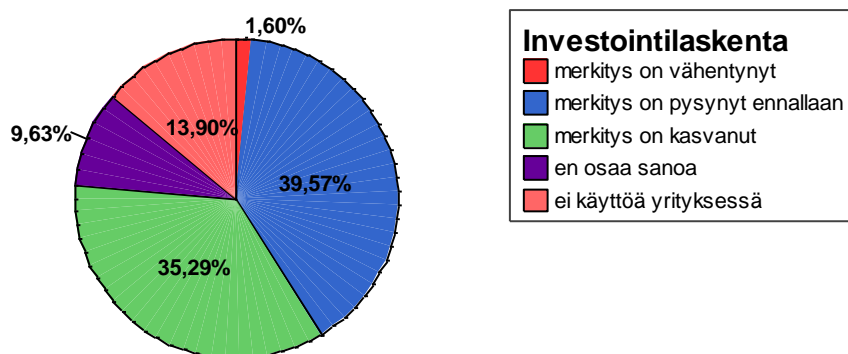
merkityksen pysyneen ennallaan. 8,06 prosenttia vastaajista ei osaa sanoa vastausta kysymykseen ja 8,60 prosentilla ei ole yrityksessään käyttöä liiketoiminnan strategiselle suunnittelulle.

Taantuman vaikutus kirjanpidon merkitykseen vaikuttaa tutkimustulosten valossa muita laskentatoimen osa-alueita selvästi pienemmältä (Kuvio 5). Vastaajista 78,61 prosenttia ilmoittaa, ettei taantuma ole vaikuttanut kirjanpidon merkitykseen yrityksen toiminnassa. Tulos oli jossakin määrin odotettavissa, sillä kirjanpidolla on lakisääteisyytensä ansiosta stabiili rooli, johon talouden heilahtelut eivät vaikuta. Kuitenkin jopa 15,51 prosenttia vastaajista kertoo kirjanpidon merkityksen kasvaneen. Vastaajista 3,74 prosenttia ei osaa sanoa ja 2,14 prosenttia (3 vastaajaa) ilmoittaa, ettei yrityksellä ole käyttöä kirjanpidolle.



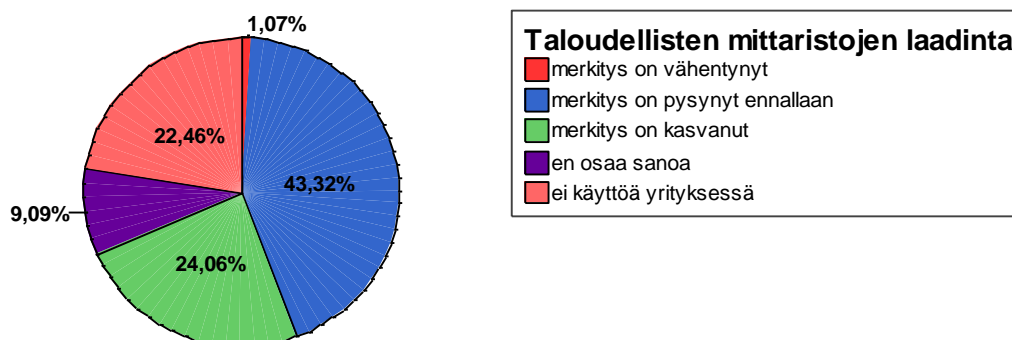
Kuvio 5. Kirjanpidon merkityksen muutos $n=187$

Vastaajien näkemyksiä taantuman vaikutuksesta investointilaskennan merkitykseen kuvaa kuvio 6. Vastaajista 39,57 prosenttia näkee tilanteen investointilaskennan merkityksen osalta muuttumattomana. Hieman pienempi osuus vastaajista (35,29 %) kokee osa-alueen merkityksen kasvaneen taantuman ansiosta. Merkityksen vähenemiseen uskoo vain 1,60 prosenttia vastanneista. Niiden yritysten osuus joilla ei ole käyttöä investointilaskennalle on tutkimuksessa 13,90 prosenttia. 9,63 prosenttia ei osaa sanoa vastausta kysymykseen.



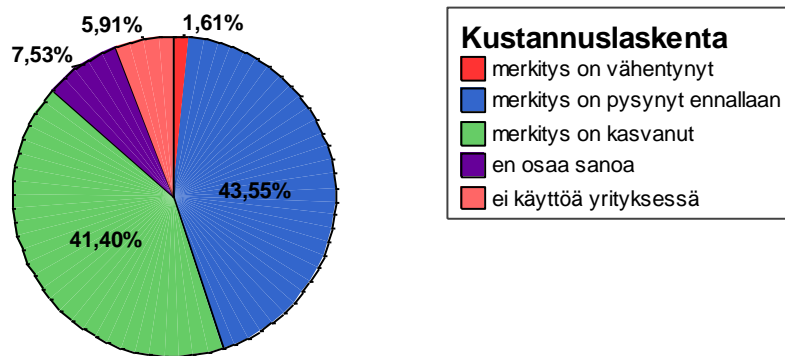
Kuvio 6. Investointilaskennan merkityksen muutos $n=187$

Kuvio 7 esittää yritysten vastausten jakautumisen taloudellisten mittaristojen merkityksen muutoksesta. Vastausten jakaumasta voi havaita, että lähes neljännes (22,46 %) vastaajista ilmoittaa, ettei yrityksessä ole käyttöä taloudellisten mittaristojen laadinnalle. Lisäksi 9,09 prosenttia ei osaa vastata kysymykseen. Vastaajista 43,32 prosenttia kokee, ettei taantuma ole vaikuttanut osa-alueen merkitykseen. Vastaajista 24,06 prosenttia kertoo merkityksen kasvaneen, kun taas 1,07 prosenttia kertoo taantumun vaikuttaneen osa-alueen merkitystä alentavasti.



Kuvio 7. Taloudellisten mittaristojen laadinnan merkityksen muutos $n=187$

Kustannuslaskennan merkitys on kasvanut 41,40 prosentissa vastaajien yrityksistä (Kuvio 8). Vain hieman suurempi osuus (43,55 %) vastanneista kokee osa-alueen merkityksen pysyneen ennallaan. 1,61 prosentin mielestä kustannuslaskennan merkitys on pienentynyt, ja 5,91 prosenttia kertoo, ettei kustannuslaskentaa tarvita yrityksessä lainkaan. 7,53 prosenttia vastanneista ei osaa arvioida mahdollista muutosta.



Kuvio 8. Kustannuslaskennan merkityksen muutos $n=186$

4.3.2 Aikahorisontin vaikutus merkityksen muutoksiin

Tutkimuksessa käytetyt laskentatoimen osa-alueet voidaan jakaa kolmeen ryhmään (Taulukko 7) sen perusteella, miten pitkällä aikahorisontilla ne tuottavat tietoa yrityksestä ja suuntaavat sen toimintaa. Ryhmien jaottelu on osittain keinotekoista, sillä osa-alueiden vaikutukset ulottuvat usein hyvin lyhytaikaisista pitkäaikaisiin vaikutuksiin. Jaottelu on kuitenkin suuntaa antava, ja auttaa hahmottamaan osa-alueiden merkitystä ajallisesti yritysten toiminnassa. Ensimmäinen ryhmä koostuu osa-alueista, joiden merkitys on pääosin menneisyyttä tai nykyhetkeä rekisteröivä. Toisen ryhmän fokus kohdistuu lähitulevaisuuteen, tarkastelukauden ollessa tyypillisesti vuosi tai sitä lyhyempi aika. Kolmannen ryhmän päätösten vaikutusaika on pisin ja vastaavasti ryhmään kuuluvien osa-alueiden toimintaan sisältyy suurin epävarmuus.

Taulukko 7. Laskentatoimen osa-alueiden jakautuminen ryhmiin aikanäkökulman perusteella

RYHMÄ 1	Nykyisyyttä ja menneisyyttä kuvaavat laskentatoimen tehtävät. Pääasiallinen tehtävä on rekisteröidä tapahtumia ja tuottaa tietoa yrityksen tilanteesta.	kirjanpito taloudelliset mittarit
RYHMÄ 2	Lähtötulevaisuuteen kohdistuvat laskentatoimen osat, jotka liittyvät usein budjettikauteen. Luokan osa-alueet ovat strategian toteuttamisen keinoja lyhyellä aikavälillä.	budjetointi kustannuslaskenta rahoitus
RYHMÄ 3	Strategisen aikajänteen laskentatoimen tehtävät, joiden vaikutukset ulottuvat vuosien päähän tulevaisuuteen.	liiketoiminnan strateginen suunnittelu investointilaskenta

Yhdistettäessä osa-aluekohtaiset merkityksen muutosta kuvaavat tulokset (Taulukko 8) voidaan havaita, että taantuma on vaikuttanut eri laskentatoimen tehtävien merkityksiin eri tavalla. Taulukko osoittaa, että liiketoiminnan strateginen suunnittelu on osa-alue, jonka merkitys on vastausten perusteella kasvanut taantumun seurauksena eniten. Liiketoiminnan strategisen suunnittelun merkitys on kasvanut lähes joka toisen (47,31 %) vastaajan mielestä. Sen merkityksen kasvun kokoneiden määrän ero kirjanpidon (15,51 %) vastaavaan on noin kolminkertainen. Muiden osa-alueiden kohdalla *merkitys on kasvanut* - vaihtoehdon valinneiden osuus sijoittuu näiden ääripäiden väliin. Kaikkien osa-alueiden kohdalla on vain joitakin sellaisia vastaajia, jotka kokevat taantumun vaikuttaneen kyseisen osa-alueen merkitykseen sitä vähentävästi. Liiketoiminnan strategisen suunnittelun sekä kirjanpidon kohdalla tällaisia vastaajia ei ole lainkaan.

Tulokset osoittavat, että osa-alueet, jotka sijoittuvat luokittelun kolmanteen luokkaan, ovat kasvattaneet merkitystään yrityksissä eniten ja kolmanneksi eniten. Vastaavasti toiseen luokkaan kuuluvat laskentatoimen tehtävät sijoittuvat muutoksen voimakkuudessa vertailun keskivaiheille: toiseksi, neljänneksi ja viidenneksi. Luokan 1 osa-alueet ovat kasvattaneet merkitystään vähiten.

Taulukko 8. Vastausten jakautuminen laskentatoimen osa-alueiden mukaan

osa-alue	ei käyttöä yrityksessä (%)	en osaa sanoa (%)	vähentynyt (%)	säilynyt ennallaan (%)	kasvanut (%)	yhteensä (%)
kirjanpito	2,14	3,74	0	78,61	15,51	100
taloudelliset mit- taristot	22,46	9,09	1,07	43,32	24,06	100
budjetointi	10,27	5,95	1,62	48,65	33,51	100
kustannuslaskenta	5,91	7,53	1,61	43,55	41,40	100
rahoituksen suun- nittelu	21,51	6,99	0,54	44,09	26,88	100
liiketoiminnan strateginen suun- nittelu	8,60	8,06	0	36,02	47,31	100
investointilaskenta	13,90	9,63	1,60	39,57	35,29	100
keskiarvo	12,11	7,28	0,92	47,69	31,99	100

4.3.3 Osaamispuutteiden määrän vaikutus taantumanpelkoon

Tutkimuksen kyselyaineisto kerättiin maaliskuussa 2009. Taantuma oli tuolloin jo saavuttanut Suomen kansantalouden, mutta sen reaalitaloudelliset vaikutukset eivät vielä vastanneet bruttokansantuotteen tai viennin supistumisen voimakkuutta. Taantumanpelko onkin siksi väistämättä yksi aineiston osatekijä. Tässä alaluvussa tutkitaan sitä, miten yrityksessä koetut puutteet laskentatoimen osaamisessa vaikuttavat koettuun taantumanpelkoon. Pelkoa ja muita tutkimuksen kannalta relevantteja psykologisia tekijöitä käsiteltiin laajemmin luvussa 1.3.3. Kyselyyn vastanneiden taantumanpelkoa selvitettiin väittämän ”Pelkään taantumaa” avulla.

Taulukko 9 osoittaa, että vastanneista vain hieman yli neljännes koki pelkäävänsä taantumaa ollen jokseenkin tai täysin samaa mieltä esitetyn väittämän kanssa. Lomakkeeseen (Liite 1) vastanneet valitsivat kysymyksessä 11 tutkimuksessa tarkasteltavista seitsemästä sellaiset laskentatoimen osa-alueet, joiden osaamisessa heidän yrityksellään on puutteita taantuma-ajan vaatimukset huomioon ottaen. Taulukossa 10 vastaajat on jaettu kolmeen ryhmään puutealueiden määrän perusteella. Tulokset osoittavat, että ryhmässä

”0 puutealuetta” taantuman pelkoa kokee 20,2 prosenttia vastanneista, ryhmässä ”1-3 puutealuetta” vastaava luku on 31,3 prosenttia ja ryhmässä ”4-7 puutealuetta” peräti 50 prosenttia.

Taulukko 9. Kysymyslomakkeen väittämän 9b. ”Pelkään taantumaa”- jakauma (n=185)

”Pelkään taantumaa”	lukumäärä	osuus (%)
täysin eri mieltä	29	15,7
jokseenkin eri mieltä	84	45,4
en osaa sanoa	21	11,4
jokseenkin samaa mieltä	44	23,8
täysin samaa mieltä	7	3,8
yhteensä	185	100

Taulukko 10. Taantumanpelon kokemus ja laskentatoimen osaamispuutteet

”Pelkään taantumaa”	puuteosa-alueita 0	puuteosa-alueita 1-3	puuteosa-alueita 4-7	yhteensä
täysin eri mieltä	20 22,5 %	7 8,8 %	2 12,5 %	29 15,7 %
jokseenkin eri mieltä	40 44,9 %	38 47,5 %	6 37,5 %	84 45,4 %
en osaa sanoa	11 12,4 %	10 12,5 %	0 0 %	21 11,4 %
jokseenkin samaa mieltä	18 20,2 %	20 25 %	6 37,5 %	44 23,8 %
täysin samaa mieltä	0 0 %	5 6,3 %	2 12,5 %	7 3,8 %
yhteensä	89 48,1 %	80 43,2 %	16 8,6 %	185 100 %

4.3.4 Osaamispuutteiden vaikutus taantumanpelkoon osa-alueittain

Seuraavaksi tutkitaan taantumanpelon kokemuksen ja yksittäisten osa-alueiden osaamispuutteiden yhteyttä. Tämä tapahtuu vertaamalla vastaajia, jotka kokevat yrityksensä omaavan puutteita osa-alueen osaamisessa niihin vastaajiin, jotka eivät tällaista puutetta yrityksessään tunnista. Verrataan sitä, miten taantumanpelon kokemus vaihtelee ryhmi-

en välillä. Taantumaa pelkääviksi lasketaan vastaajat, jotka ovat vastanneet väittämään *pelkään taantumaa, joko jokseenkin samaa mieltä tai täysin samaa mieltä*.

Taulukossa 11. tutkitaan kustannuslaskennan osaamispuutteeseen merkinneiden ryhmää. Voidaan havaita, että kun verrokkiryhmässä taantumapelkoa kokee 24,3 prosenttia vastanneista, vastaava luku osaamispuutteellisten ryhmässä on 40,5 prosenttia. Ryhmien välisen eron voi selvästi havaita myös tutkimalla vastauksia tarkemmin. Väittämän kanssa täysin eri mieltä olleiden suhteellinen osuus on osaajien ryhmässä yli kaksinkertainen osaamispuutteellisten ryhmään verrattuna. Vastaavasti täysin samaa mieltä väittämän kanssa on suhteellisesti kolminkertainen määrä vastaajia osaamispuutteellisten ryhmässä osaajiin verrattuna.

Taulukko 11. Taantumapelon kokemus ja kustannuslaskennan osaamispuute

”Pelkään taantumaa”	ei osaamispuutetta	osaamispuute	yhteensä
täysin eri mieltä	26 17,6 %	3 8,1 %	29 15,7 %
jokseenkin eri mieltä	69 46,6 %	15 40,5 %	84 45,4 %
en osaa sanoa	17 11,5 %	4 10,8 %	21 11,4 %
jokseenkin samaa mieltä	32 21,6 %	12 32,4 %	44 23,8 %
täysin samaa mieltä	4 2,7 %	3 8,1 %	7 3,8 %
yhteensä	148 80 %	37 20 %	185 100 %

Kirjanpidon (Taulukko 12.) kohdalla osaajien ryhmässä 24,6 prosenttia kokee taantumapelkoa. Vastaava luku osaamispuutteellisten keskuudessa on 34,7 prosenttia. Kirjanpidon vastauksia tarkasteltaessa voidaan havaita samat huomiot kuin kustannuslaskennan kohdalla. Vastausasteikon ääripäät ovat samantapaisesti korostuneet ryhmien välillä.

Taulukko 12. Taantumanpelon kokemus ja kirjanpidon osaamispuute

”Pelkään taantumaa”	ei osaamispuutetta	osaamispuute	yhteensä
täysin eri mieltä	27 16,7 %	2 8,7 %	29 15,7 %
jokseenkin eri mieltä	72 44,4 %	12 52,2 %	84 45,4 %
en osaa sanoa	20 12,3 %	1 4,3 %	21 11,4 %
jokseenkin samaa mieltä	39 24,1 %	5 21,7 %	44 23,8 %
täysin samaa mieltä	4 2,5 %	3 13 %	7 3,8 %
yhteensä	162 87,6 %	23 12,4 %	185 100 %

Rahoituksen suunnittelun osaamisen ja taantumanpelon välinen yhteys (Taulukko 13.) vaikuttaa huomattavalta, sillä kun rahoituksen suunnittelun osaajien keskuudessa taantuman pelkoa kokee 25 prosenttia, on luku osaamispuutteellisten ryhmässä peräti 44 prosenttia. Taantumaa pelkäävien osuus on osaamispuutteellisten ryhmistä toiseksi suurin. Vain budjetoinnin osaamispuutteekseen listaavien ryhmässä osuus on tätä suurempi.

Taulukko 13. Taantumanpelon kokemus ja rahoituksen suunnittelun osaamispuute

”Pelkään taantumaa”	ei osaamispuutetta	osaamispuute	yhteensä
täysin eri mieltä	27 16,9 %	2 8 %	29 15,7 %
jokseenkin eri mieltä	72 45 %	12 48 %	84 45,4 %
en osaa sanoa	21 13,1 %	0 0 %	21 11,4 %
jokseenkin samaa mieltä	35 21,9 %	9 36 %	44 23,8 %
täysin samaa mieltä	5 3,1 %	2 8 %	7 3,8 %
yhteensä	160 86,5 %	25 13,5 %	185 100 %

Taulukossa 14. verrataan taloudellisten mittaristojen laadinnan osaajien ja osaamispuutteellisten taantumanpelon kokemista. Osa-alueen kohdalla osaajista 25,3 prosenttia kokee taantumanpelkoa. Osaamispuutteellisten ryhmässä taantumanpelkoa kokevien osuus on 35,9 prosenttia.

Taulukko 14. Taantumanpelon kokemus ja taloudellisten mittaristojen laadinnan osaamispuute

”Pelkään taantumaa”	ei osaamispuutetta	osaamispuute	yhteensä
täysin eri mieltä	26 17,8 %	3 7,7 %	29 15,7 %
jokseenkin eri mieltä	65 44,5 %	19 48,7 %	84 45,4 %
en osaa sanoa	18 12,3 %	3 7,7 %	21 11,4 %
jokseenkin samaa mieltä	33 22,6 %	11 28,2 %	44 23,8 %
täysin samaa mieltä	4 2,7 %	3 7,7 %	7 3,8 %
yhteensä	146 78,9 %	39 21,1 %	185 100 %

Taulukko 15. Taantumanpelon kokemus ja liiketoiminnan strategisen suunnittelun osaamispuute

”Pelkään taantumaa”	ei osaamispuutetta	osaamispuute	yhteensä
täysin eri mieltä	24 16,6 %	5 12,5 %	29 15,7 %
jokseenkin eri mieltä	67 46,2 %	17 42,5 %	84 45,4 %
en osaa sanoa	17 11,7 %	4 10 %	21 11,4 %
jokseenkin samaa mieltä	34 23,4 %	10 25 %	44 23,8 %
täysin samaa mieltä	3 2,1 %	4 10 %	7 3,8 %
yhteensä	145 78,4 %	40 21,6 %	185 100 %

Taulukosta 15. ilmenee, että liiketoiminnan strategisen suunnittelun kohdalla ero taantumanpelon kokemisessa osaajien ja osaamispuutteellisten välillä on hyvin samankal-

tainen muiden osa-alueiden kanssa. Osaajien ryhmässä taantumaa pelkoa kokee 25,5 prosenttia vastaajista, kun vastaava luku osaamispuutteellisten ryhmässä on 35 prosenttia.

Investointilaskennan (Taulukko 16.) osaajista 25,7 prosenttia kokee pelkäävänsä taantumaa. Vastaava luku investointilaskennan osaamispuutteeseen ilmoittavien joukossa on 36,4 prosenttia.

Taulukko 16. Taantumapelon kokemus ja investointilaskennan osaamispuute

”Pelkään taantumaa”	ei osaamispuutetta	osaamispuute	yhteensä
täysin eri mieltä	25 16,4 %	4 12,1 %	29 15,7 %
jokseenkin eri mieltä	70 46,1 %	14 42,4 %	84 45,4 %
en osaa sanoa	18 11,8 %	3 9,1 %	21 11,4 %
jokseenkin samaa mieltä	34 22,4 %	10 30,3 %	44 23,8 %
täysin samaa mieltä	5 3,3 %	2 6,1 %	7 3,8 %
yhteensä	152 82,2 %	33 17,8 %	185 100 %

Taulukko 17. Taantumapelon kokemus ja budjetoinnin osaamispuute

”Pelkään taantumaa”	ei osaamispuutetta	osaamispuute	yhteensä
täysin eri mieltä	28 17,1 %	1 4,8 %	29 15,7 %
jokseenkin eri mieltä	76 46,3 %	8 38,1 %	84 45,4 %
en osaa sanoa	20 12,2 %	1 4,8 %	21 11,4 %
jokseenkin samaa mieltä	36 22 %	8 38,1 %	44 23,8 %
täysin samaa mieltä	4 2,4 %	3 14,3 %	7 3,8 %
yhteensä	164 88,6 %	21 11,4 %	185 100 %

Budjetoinnin kohdalla (Taulukko 17.) ero taantumapelon kokemisessa on osajien ja osaamispuutteellisten ryhmien välillä tutkituista osa-alueista kaikkein suurin. Vastaajista, jotka eivät koe osaamistaan budjetoinnissa puutteelliseksi, 24,4 prosenttia kokee pelkäävänsä taantumaa. Osaamispuutteen havainneiden joukossa peräti 52,4 prosenttia vastanneista kokee taantumapelkoa.

4.3.5 Osaamispuutteet ja usko taantumasta selviytymiseen

Kyselykaavakkeessa (Liite 1.) vastaajille esitettiin väittämä *9e. uskon yritykseni selviytyvän taantumasta yli*. Vastausten jakauma on väittämän kohdalla hyvin yksipuolinen. Vain kaksi vastaajaa oli täysin eri mieltä väittämän kanssa. Samanaikaisesti 91,9 prosenttia vastanneista oli joko täysin tai jokseenkin samaa mieltä ja 7 prosenttia ei osannut sanoa vastausta väittämään.

Taulukko 18. Usko taantumasta selviytymiseen ja laskentatoimen osa-alueiden osaaminen

”Uskon yritykseni selviytyvän taantumasta yli”	puuteosa-alueita 0	puuteosa-alueita 1-3	puuteosa- alueita 4-7	yhteensä
täysin eri mieltä	0 0 %	1 1,2 %	1 6,3 %	2 1,1 %
jokseenkin eri mieltä	0 0 %	0 0 %	0 0 %	0 0 %
en osaa sanoa	7 7,9 %	1 1,2 %	5 31,3 %	13 7 %
jokseenkin samaa mieltä	22 24,7 %	45 55,6 %	6 37,5 %	73 39,2 %
täysin samaa mieltä	60 67,4 %	34 42 %	4 25 %	98 52,7 %
yhteensä	89 47,8 %	81 43,5 %	16 8,6 %	186 100 %

Tuloksesta saa kuitenkin mielenkiintoista tietoa, kun vastausten jakaumaa tarkastellaan jakamalla yritykset osa-alueittaisten puutteiden määrän mukaisesti jo aiemmin käytettyihin puutealueiluokkiin (Taulukko 18.). Tässä uudessakaan tarkastelussa väittämän kanssa eri mieltä olevia ei luonnollisesti ole merkittävästi missään luokassa. Huomionarvoista kuitenkin on, että kun 0 puutealueen ja 1-3 puutealueen yrityksistä yli 90 pro-

senttia uskoi taantumaa yli selviämiseen ollen täysin tai jokseenkin samaa mieltä väit-
tämän kanssa, on 4-7 puutealueen ryhmässä vastaava luku hieman yli 60 prosenttia.
Ryhmässä, jonka laskentatoimen osaamisessa on eniten osa-aluekohtaisia puutteita pe-
rätti 31,3 prosenttia vastanneista ei osannut sanoa, selviytyykö yritys taantumaa yli.
Osuus on moninkertaisesti muita aineiston yrityksiä korkeampi.

5 JOHTOPÄÄTÖKSET JA YHTEENVETO

5.1 Tulosten käsittely ja päätelmät

Tutkimuksen ensimmäinen tutkimuskysymys oli: Miten taantuma vaikuttaa laskenta-toimen osa-alueiden merkitykseen yrityksissä? Tulokset osoittavat selvästi sen, että taantuma on vaikuttanut siihen, millaiseksi yritysten vastuuhenkilöt kokevat laskenta-toimen merkityksen. Lisäksi voidaan havaita, että eri osa-alueiden merkitykset ovat muuttuneet eri määrin, ja on mahdollista laittaa osa-alueet järjestykseen sen perusteella, kuinka suuri osuus vastaajista kokee merkityksen kasvaneen.

Tutkimusaineiston yritykset edustavat varsin hyvin yrityskenttää kokonaisuudessaan. Näin ollen aineiston valtaosa muodostuu mikroyrityksistä. On kuitenkin huojentavaa huomata, ettei tutkimus tältä osin kohdistunut väärään tutkittavien joukkoon. Eri osa-alueita käyttämättömien osuus nimittäin kertoo, että kaikkien osa-alueiden kohdalla suuri enemmistö vastanneista käyttää osa-aluetta yrityksessään. Rahoituksen suunnittelun ja taloudellisten mittaristojen laadinnan kohdalla tosin osa-alueita käyttämättömien osuus ylitti viidenneksen vastanneista.

Ennako-odotukset tutkimustyön varhaisessa vaiheessa olivat, että joidenkin osa-alueiden kohdalla merkitys on kasvanut ja toisten kohdalla jopa supistunut. On kuitenkin merkittävää huomata, että vain yksittäiset vastaajat kokevat merkityksen vähentymistä missään tutkituista osa-alueista, kun merkityksen kasvun kokeneiden vastaajien osuus vaihtelee osa-alueesta riippuen 15,51 ja 47,31 prosentin välillä. Muutoksen kokeneiden osuuden suuri vaihtelu osa-alueittain on ymmärrettävää, koska niiden välinen tehtäväjako hyvin selkeästi asettaa toiset osa-alueet toisia merkittävämpään asemaan taantuma-aikana kriittisissä toimenpiteissä. Tulos on tästä huolimatta selkeä. Laskenta-toimen merkitys on kasvanut merkittävässä osassa yrityksistä taantumun seurauksena. Tämä on vahva signaali siitä, että yrityksissä koetaan laskentatoimi keskeiseksi työkaluksi myös, ja jopa erityisesti taantumun aikana.

Toinen tutkimuskysymys esitettiin seuraavasti: Miten osa-alueiden aikahorisontti vaikuttaa niiden merkityksen muutokseen taantuman aikana? Laskentatoimen osa-alueiden jaottelussa tarkasteltavana oleva aikahorisontti on merkittävä tekijä. Tämänkaltainen jako on kuitenkin parhaimmillaankin verrattain karkea, sillä lähes poikkeuksetta laskentatoimen kenttään kuuluvilla toimenpiteillä on sekä lyhytaikaisia, että pitkäaikaisia vaikutuksia, ja vaikutuksia jotka sijoittuvat niiden välille. Osa-alueet voidaan kuitenkin jakaa ryhmiin niiden pääasiallisen vaikutusajan mukaan. Jako esitettiin luvussa 4.3.2, taulukossa 7. Ensimmäinen ryhmä koostuu osa-alueista, joiden merkitys on pääosin menneisyyttä tai nykyhetkeä rekisteröivä. Toisen ryhmän kohdalla kiinnostus ja pääosa vaikutuksista kohdistuvat lähitulevaisuuteen. Tarkastelukausi on tällöin tyypillisesti vuosi tai sitä lyhyempi aika. Kolmannen ryhmän päätösten vaikutusaika on pisin ja vastaavasti ryhmään kuuluvien osa-alueiden toimintaan sisältyy suurin epävarmuus.

Tulokset kertovat siitä, miten laajasti yrityskentässä osa-alueiden merkityksen muutos on tapahtunut. Kaikkien osa-alueiden kohdalla merkityksen vähentyminen sai vain yksittäisiä mainintoja, joten voidaan todeta, ettei taantuma ole aiheuttanut tutkittujen osa-alueiden merkityksen laskua yrityksissä. Huomio keskittyikin lähinnä siihen, ovatko osa-alueiden merkitykset säilyneet ennallaan, vai ovatko ne kasvaneet suhteessa aiempaan.

Tulokset osoittavat, että jaon ensimmäiseen luokkaan kuuluvat kirjanpito sekä taloudelliset mittarit ovat kasvattaneet merkitystään taantuman seurauksena vähiten. Luokittelun toiseen luokkaan kuuluvat kustannuslaskenta, budjetointi sekä rahoituksen suunnittelu olivat kasvattaneet merkitystään toiseksi, neljänneksi sekä viidenneksi eniten, sijoittuen näin kustannuslaskentaa lukuun ottamatta vertailun keskivaiheille. Kolmannen luokkaan kuuluvat liiketoiminnan strateginen suunnittelu sekä investointilaskenta olivat puolestaan eniten ja kolmanneksi eniten merkitystään kasvattaneet laskentatoimen osa-alueet. Tulos tukee ennakkokäsitystä, jonka mukaan osa-alueiden aikahorisonteilla on yhteyttä niiden merkityksen kasvun voimakkuuteen taantuman aikana. Todennäköinen päätelmä tästä on, että kyky nähdä kauas tulevaisuuteen nousee suhteessa aiempaa merkittävämmäksi taantuman aikana, vaikka samanaikaisesti myös muiden laskentatoimen osa-alueiden merkitys kasvaa.

Kolmas tutkimuskysymys kysyi: Miten laskentatoimen osaamisen puutteiden määrä vaikuttaa taantumanpelkoon vastaajissa? Luvussa 4.3.3 vastaajat jaettiin kolmeen ryhmään sen perusteella, miten monella laskentatoimen osa-alueella heidän edustamallaan yrityksellä on osaamispuutteita taantumaolosuhteita ajatellen. Ryhmät koottiin siten, että yritykset, jotka eivät ilmoittaneet yhtään osa-aluepuutetta muodostivat yhden ryhmän, 1-3 osa-aluekohtaista puutetta ilmoittaneet toisen ryhmän, ja 4-7 osa-aluepuutteen vastaajat kolmannen ryhmän. Tämän jälkeen ryhmien kesken verrattiin vastausten jakaumaa väitteeseen *pelkään taantumaa*. Tulokset osoittavat selvästi, miten taantumanpelko kasvaa puuteiden määrän kasvaessa. 0 puuteosa-alueen vastaajien joukossa taantumanpelkoa kokee noin viidennes vastanneista, 1-3 puuteosa-alueen luokassa vajaa kolmannes ja lopulta 4-7 puuteosa-alueen luokassa jo puolet. Mainituissa osuuksissa ovat yhteenlaskettuina vastausvaihtoehtojen *jokseenkin samaa mieltä* ja *täysin samaa mieltä* saamat osuudet. Taantumanpelko vaikuttaisi myös voimistuvan puutteiden määrän kasvaessa, sillä vaihtoehdon *täysin samaa mieltä* prosenttiosuudet ovat järjestyksessään 0, 6,3 ja 12,5.

Tulos on merkittävä, sillä se paljastaa laskentatoimen osaamisen merkityksen yritystoiminnassa epävarmoina aikoina. On myös huomattava, että koska pelko on tunne, se saattaa tuoda rationaaliseen päätöksentekoon tunne-elementin, jolloin päätökset eivät ole rationaalisesta näkökulmasta optimaalisia. Lisäksi pelko ruokkii taantumaa. Edellä mainitun perusteella voidaankin ajatella, että vahvistamalla laskentatoimen osaamista yrityksissä saataisiin aikaan taantumanpelon vähentymistä ja sitä kautta taantumien voimakkuuden laskua.

Tutkimustulosta voidaan pohtia kahdesta eri näkökulmasta. Yhtäältä voidaan ajatella, että puutteet laskentatoimen osaamisessa luovat otollisen maaperän pelolle. Kun yritys ei hallitse laskentatoimen työkalujen käyttöä riittävällä tasolla, se ei kykene toimimaan nopeasti muuttuvassa liiketoimintaympäristössä. On luonnollista pelätä sellaista, mitä ei tunne. Kun asetelman kääntää toisinpäin, voidaan laskentatoimen vankan osaamisen ajatella auttavan yritystä ymmärtämään muuttunutta tilannetta. Oikeanlainen laskentatoimen tuottama tieto myös mahdollistaa oikeanlaisen reagoinnin. Tällöin taantuma saattaa jopa muodostaa uhan sijasta mahdollisuuden.

Neljäs tutkimuskysymys esitettiin seuraavasti: Miten puutteet yksittäisten laskentatoimen osa-alueiden osaamisessa vaikuttavat vastaajien taantumanpelkoon? Asian tutkimiseksi vastaajat jaettiin osa-alueittain niihin, joilla on puute osaamisessa, sekä niihin, joilla ei puutetta ole. Kolmannen tutkimuskysymyksen tapaan ryhmien vastausten jakaumaa väittämään *pelkään taantumaa* verrattiin toisiinsa. Kaikkien osa-alueiden kohdalla osaamispuutetta kokevien ryhmä koki myös muita enemmän taantumanpelkoa.

Kaikista tutkittavaan väitteeseen vastanneista taantumaa ilmoitti pelkäävänsä 27,6 prosenttia. Kun tarkastellaan osa-aluekohtaisesti osaamispuutetta kokevien ryhmiä, havaitaan, että merkittävin yhteys taantumanpelon ja osaamispuutteen välillä on budjetoinnin kohdalla. Budjetoinnin osaamisen puutteelliseksi ilmoittaneista peräti 52,4 prosenttia koki taantumanpelkoa. Myös rahoituksen suunnittelun (44 %) ja kustannuslaskennan (40,5 %) osaamispuutteeeseen ilmoittaneiden joukossa yli 40 prosenttia koki pelkäävänsä taantumaa. Muiden osa-alueiden kohdalla luvut olivat pienempiä. Investointilaskenta (36,4 %), taloudellisten mittaristojen laadinta (35,9 %), liiketoiminnan strateginen suunnittelu (35 %) ja kirjanpito (34,7 %) vaikuttavat vertailussa hyvin samankaltaisilta verrattaessa osaamispuutteellisten yritysten taantumanpelkoa.

Edellä kuvattu tulos on mielenkiintoinen. Puutteet luvun 4.3.2 luokittelun toisen luokan osaamisessa vaikuttavat olevan voimakkaimmin kytköksissä taantumanpelkoon. Pelon kokemuksen kannalta puutteet pitkävaikutteisten osa-alueiden ja nykyistä ja mennyttä kirjaavien osa-alueiden välillä ovat keskenään yhtä merkittäviä. Tulos on erilainen kuin verrattaessa aikahorisontin vaikutusta osa-alueiden merkityksen kasvuun taantuman seurauksena. Tätä voidaan selittää ainakin sillä, että taantuman pelko kohdistuu lähitulevaisuuteen. Taantuman odotetaan kestävän korkeintaan muutamia vuosia, jolloin pelon määrä kasvaa sellaisten yritysten kohdalla, jotka eivät hallitse luokan 2. johtamisvälineitä. Strategisen aikajänteen tehtävät taas eivät ole yhtä oleellisia pelon kokemuksen kannalta, koska muutokset strategiassa realisoituvat pitkän ajan kuluessa.

Viidentenä ja viimeisenä tutkimuskysymyksenä kysyttiin: Miten laskentatoimen osaamisen puutteiden määrä vaikuttaa yritysten näkemykseen mahdollisuuksistaan selviytyä taantuman yli? Tutkimusta varten vastaajat jaettiin jälleen luokkiin puutealueiden määrän mukaisesti. Tutkimuskaavakkeessa (Liite 1.) esitetty väittämä *9e uskon yritykseni selviytyvän taantuman yli* keräsi vain kaksi täysin eri mieltä olevaa, muutoin vastaukset

kaikissa luokissa osoittivat laajan enemmistön uskovan yrityksensä selviytymismahdollisuuksiin. Osaamispuutteet usealla laskentatoimen osa-alueella aiheuttavat tuloksen valossa kuitenkin epävarmuutta, joka voidaan havaita muita luokkia pienemmästä täysin samaa mieltä olevien osuudesta, sekä siitä, että peräti lähes kolmannes 4-7 puutealueen vastaajista ei osannut sanoa selviytyykö heidän yrityksensä taantumaa yli. Osuus on noin 4,5-kertainen kaikkien vastaajien keskiarvoon verrattuna. Tulos tukee ajattelua, jonka mukaan laskentatoimen osaaminen poistaa epävarmuutta ja vastaavasti puutteet osaamisessa luovat sitä. Tulos ei kuitenkaan kerro mitään siitä, miten hyvin yritykset selviytyvät taantumaa yli puutteistaan huolimatta.

5.2 Tutkimustulosten luotettavuus

Tutkimustyön alkuvaiheissa ja etenkin otoksen keruun yhteydessä esiin nousi useita kysymyksiä siitä, aiheutuiko tehdyistä valinnoista uhka tuloksen luotettavuudelle. Seuraavaksi näistä kysymyksistä käsitellään merkittävimmät.

Yksi tärkeimmistä valinnoista oli se, rajataanko aineiston ulkopuolelle yrityksiä perustuen niiden kokoon. Yrityksiä ei kuitenkaan diskriminoitu tutkimuksesta muin kuin maantieteellisin perustein, sekä yritysmuodon perusteella. Vastaajia, jotka eivät olisi täyttäneet aineistolle asetettuja vaatimuksia, ei kuitenkaan tullut. Vaikka aineiston sisäinen jakautuminen esimerkiksi liikevaihdon perusteella oli haaste tutkimustyön kannalta, oli se erittäin tärkeää siksi, että tutkimuksen tavoitteena on saada kattava kuva ilmiöstä valitulla maantieteellisellä alueella. Tästä syystä oli tärkeää, että aineisto edustaa alueen yrityskantaa hyvin pienine yrityksineenkin.

Liikevaihto - taustakysymyksen muoto oli seikka, joka aiheutti tutkimuskaavakkeen laadinnassa ongelmia. On todennäköistä, että tutkimusta olisi palvellut paremmin, mikäli liikevaihtoa olisi kysytty luokittain. Tällöin olisi välttytty nyt ilmenneiltä mittauksen tarkkuusongelmilta sekä saatu todennäköisesti kysymykseen korkeampi vastausprosentti, kun anonyymiteetin aste olisi vastaajista tuntunut suuremmalta. Lisäksi on mahdollista, että osa vastaajista jätti nyt vastaamatta kokonaan, kun ei muistanut tarkkaa liikevaihto-

aan. Tämä kuitenkin on koko tutkimuksen kannalta vähäinen ongelma, koska kyse on vain taustoittavasta kysymyksestä.

Aineiston hankintaa edeltävästä kritiikistä osa kohdistui siihen, että ottaen huomioon otoksen ja perusjoukon pienyritysvaltaisuuden, kysymykset saattaisivat kohdistua väärin asioihin. Katsottiin, että yritykset eivät tekisi mitään laskentatoimen työkaluilla, ja että laskentatoimi näyttäytyisi suurelle osalle tutkittavista vain pakollisena kirjanpito-velvollisuutena. Tutkimus kuitenkin kumosi asiaan liittyvät pelot, sillä ennakkoodotuksia huomattavasti pienempi osuus vastaajista ilmoitti, ettei yrityksessä ole käyttöä kysytylle laskentatoimen osa-alueelle. Rahoituksen suunnittelu sekä taloudellisten mittaristojen laadinta ovat alueita, joissa vastausvaihtoehto *ei käyttöä yrityksessä* tuli useimmin valituksi. Näiden osa-alueiden osalta vastausvaihtoehdon valinneiden osuus ylitti viidesosan vastaajista. Koska kaikkien osa-alueiden keskiarvoksi muodostui 12,11 prosenttia voidaan yhtäältä laskentatoimen osa-alueiden ja toisaalta kyselyn kohderyhmän valintoja pitää onnistuneina.

Validiteetilla tarkoitetaan sitä, että tutkimuksessa ei ole systemaattista virhettä, että mitataan juuri sitä, mitä ollaan tutkimassa (Heikkilä 2002, 29). Tämän tutkimuksen osalta keskeisiä tekijöitä mitattiin tarkasti. Mittaus tehtiin osoittamalla joukko kysymyksiä yritysten yhteyshenkilöille. Tällöin tutkimuksen näkökulma on selkeästi yritysten tutkimisessa. Kun tutkittiin laskentatoimen osa-alueiden merkityksen muutosta yrityksissä, kysyttiin yritys vastaajilta, miten laskentatoimen osa-alueiden merkitys on muuttunut yrityksessä. Tapa, jolla kysymykset esitettiin, oli selkeä ja suora.

Reliabiliteetti on tulosten tarkkuutta ja toistettavuutta (Heikkilä 2002, 30). Otoskoossa on huomioitu kyselytutkimukselle tyypillisen korkea vastaamattomuusprosentti. Kun lopullinen vastausprosentti on käytetyn tyyppiselle tutkimusmenetelmälle melko tyypillinen 15,2, on vastauskato korkea. Tässä vaiheessa onkin tarkasteltava sitä, kuinka hyvin aineisto vastaa tutkittavaa perusjoukkoa. Luvussa 4.2 Esitettyjen taustamuuttujien kuvailujen perusteella aineisto vastaa suurelta osin erinomaisesti tutkittavaa perusjoukkoa. Poikkeuksiakin on. Alusta asti ongelmana oli palvelualan yritysten ylikorostuminen jalostustoimintaa harjoittaviin nähden. Syynä poikkeamaan lienee se, että palvelualojen yritykset tarjoavat useimmiten tuotteitaan suoraan kuluttajille, kun taas jalostusyrietykset myyvät muita useammin yritysasiakkaille, eivätkä hyödy yhteystietojensa

laajasta näkyvyydestä yhtä selvästi. Tästä syystä otokseen kertyi yliedustetusti palvelualan yrityksiä. Lopullinen ero aineiston ja perusjoukon välillä on noin 10 prosentin siirtymä jalostuksesta palveluihin. Havaittu poikkeama ei kuitenkaan voi vaikuttaa tuloksiin ratkaisevasti. Näin ollen voidaan todeta tutkimuksen reliabiliteetin olevan kohtuullisen korkea.

Laskentatoimen ja taantuman suhdetta tutkittiin taantuman ollessa akuutti kansantalouden tila. Ajankohtaisuus vaikuttaa myös tutkimuksen tulosten luotettavuutta parantavasti, kun vastaukset tulevat tuoreesta muistista. Riskinä saattaa tosin olla se, että kun asioita katsotaan liian läheltä, jää osa kokonaiskuvasta näkemättä.

Eettisyys näkyy tutkimuksessa kahdella tasolla. Tutkimusaineistoa käsitellään ja saatuja tuloksia esitellään tavalla, josta ei ole mahdollista tunnistaa yksittäistä vastaajaa. Yksittäiset vastaajat säilyvät siis nimettöminä koko tutkimusprosessin ajan. Toinen näkökulma liittyy tutkimusaiheeseen. 1990-luvun laman kokemukset aiheuttivat suunnattomien kansantaloudellisten tappioiden ohella vielä suuremmat, mittaamattomat inhimilliset tappiot. Mikäli laskentatoimi kykenisi entistä paremmin reagoimaan taantuman haasteisiin, saattaisi se kyetä myös pehmentämään vääjäämättä tulevien taantumien vaikutuksia siten, että osa näistä inhimillisistä ongelmista jäisi toteutumatta.

5.3 Jatkotutkimusmahdollisuudet

Kenties merkittävin kannustin tämän tutkimuksen taustalla on ongelmakentän vähäinen tutkimus. Laskentatoimin kysymyksiä tutkitaan vain harvoin taantumaan liittyen. Tilanne on outo, sillä taantumat vaikuttavat keskimäärin hyvin epäsuotuisasti yritysten toimintamahdollisuuksiin. Useat taantuman yrityksille asettamista ongelmista liittyvät kiinteästi laskentatoimen tehtäväkenttään. Tästä syystä lisätietoa tarvitaan, jotta yritysten toimintaedellytyksiä taantuman aikana voitaisiin parantaa laskentatoimen keinoin. Tutkimuksen tuloksissa havaittiin, että osaamispuutteet laskentatoimen osa-alueilla lisäävät taantumanpelkoa. Koska pelon ajatellaan ruokkivan taantumaa, olisi erittäin tärkeää tutkia sitä, voidaanko laskentatoimen osaamisen kasvattamisella vähentää yrittäji-

en ja muiden yrityspäätäjien taantumanpelkoa ja vaikuttaisiko se heidän päätöksiinsä, ja vaikuttavatko nämä päätökset taantuman voimakkuuteen.

Jatkotutkimus voisi myös selvittää, millaisia eroja taantuman aikana menestyneiden ja menestymättömien yritysten laskentatoimen osaamisen välillä on. Toisaalta voitaisiin tutkia sitä, miten laskentatoimen rooli muuttuu muiden liikkeenjohdon osa-alueiden joukossa taantuman aikana. Kasvaako siis esimerkiksi markkinoinnin merkitys laskentatoimen tavoin, vai onko laskentatoimessa jotakin erityistä, sillä vaikka laskentatoimen roolia usein pidetään varsin stabiilina, on tämä tutkimus osoittanut, että joidenkin sen osa-alueiden merkitys kasvaa laajasti yrityskentässä taantuman aikana.

5.4 Lopuksi

Tutkimuksen tavoitteena oli lisätä tietoa laskentatoimen ja taantuman välisestä suhteesta. Tutkimusta varten kerätyn survey-aineiston analyysin perusteella on voitu havaita, että taantuma vaikuttaa laskentatoimen kenttään monin tavoin. Kenties merkittävin havainnoiduista eroista on laskentatoimen osa-alueiden merkittävyys-suhteiden muuttuminen yrityksissä. Tutkimuksen tulokset antavat lisäksi aiheen uskoa, että puutteet laskentatoimen osa-alueiden osaamisessa heikentävät yrityksen kykyä ennakoida tulevaa ja aiheuttavat tästä syystä taantumanpelkoa ja epävarmuutta yrityksen mahdollisuuksista selviytyä taantuman yli.

LÄHTEET:

- Adler, S, J. 2009. The case for optimism. *BusinessWeek*; 6/1/2009, 14.
- Af Ursin, A. 1998. Finnish entrepreneurship and the recession of the 1990's: some preliminary results. Pellervon taloudellinen tutkimuslaitos. Helsinki.
- Alter, M. 2009. They need help! *Accounting Today*; 4/20/2009, 10.
- Alueelliset talousnäkymät keväällä 2009. 2009. Etelä-Savon TE-keskus.
- Altman, R, C. 2009. Globalization in Retreat. *Foreign Affairs*; Jul/Aug2009, 2-7.
- Atkinson, P. 2004. Strategy: Failing to plan is planning to fail. *Management Services*; Jan2004, 14 18.
- Avery, S. 1998. Strategic planning: A road map to the future. *Purchasing*; 09/15/98, 43.
- Baldenius, T, Dutta, S, Reichelstein, S. Cost Allocation for Capital Budgeting Decisions. *Accounting Review*; Jul2007, 837–867.
- Bauer, P, Shenk, M. 2009. Economic Activity: Dating a Recession and Predicting Its Demise. *Economic Trends*; Feb2009, 20.
- Beattie, E. 2008. IFRS 'undermined integrity' before credit crunch. *Accountancy*; Dec2008, 8.
- Bennis, W. 2009. Only the Optimists Survive. *Business Week Online*; 5/19/2009, 4.
- Berentson, J. 2009. Dream a little. *Inc*; Jul/Aug2009, 12.
- Bernstein, P, L. 2009. The Moral Hazard Economy. *Harvard Business Review*; Jul/Aug2009, 101–103.
- Besson-Levine, A. 2009. On the record. *Financial Management*; Mar2009, 32-33.
- Blocher, E, J. Teaching Cost Management: A Strategic Emphasis. *Issues in Accounting Education*; Feb2009, 1–12.
- Block, S. 2005. Are there differences in capital budgeting procedures between industries? An empirical study. *Engineering Economist*; 2005/1, 55–67.
- Bobo, J. 2009. Anatomy Of A Recession. *National Underwriter / Life & Health Financial Services*; 3/16/2009, 34.
- Bogoslaw, D. 2008. How to Fix Financial Reporting. *Business Week Online*; 11/10/2008, 9

- Bosch, M-T, Montllor-Serrats, J, Tarrazon, M-A. 2007. NPV as a function of the IRR: The Value Drivers of Investment Projects. *Journal of Applied Finance*; Fall/Winter2007, 41–45.
- Boomer, L, G. 2008. Strategies for uncertain times. *Accounting Today*; 11/17/2008, 24– 31.
- Bowden, R, J, Martin, V, L. 1995. *Review of Economics & Statistics*; May95, 305–320.
- Boyd, L, H, Cox, J, F. 2002. Optimal decision making using cost accounting information. *International Journal of Production Research*; 5/20/2002, 1879–1898.
- Boyle, G, Guthrie, G. 2006. Payback without apology. *Accounting & Finance*; Mar2006, 1–10.
- Bryan, L, L. 2007. The new metrics of corporate performance: Profit per employee. *McKinsey Quarterly*; 2007/1, 56-65.
- Brown-Humes, C. 1996. Finland: Out of the woods? *Director*. Jun96, 25.
- Bruttokansantuote laskuun, Suomi taantumassa. 2009. Tilastokeskus. [www dokumentti] <http://www.stat.fi/ajk/tiedotteet/2009/tiedote_003_2009-0227.html> Viitattu 28.8.2009.
- Bruttokansantuote väheni 7,6 prosenttia ensimmäisellä neljänneksellä, talous supistuu 90-luvun alun vauhdilla. 2009. Tilastokeskus. [www-dokumentti] <http://www.stat.fi/til/ntp/2009/01/ntp_2009_01_2009-06-09_tie_001_fi.html> . Viitattu 28.8.2009.
- Bruce, R. 2009. To do or die? *Accountancy*; Mar2009, 86-87.
- Buhler, P, M. 2008. managing in the new millennium: the use of dashboards in the strategic management process. *Supervision*; Nov2008, 19-21.
- Burr, B, B. 2008. Groups won't surrender on support of fair value. *Pensions & Investments*; 10/13/2008, 37.
- Böckerman, P. 2008. Alueet työttömyyden kurimuksessa. *Kunnallisan kehittämissäätiön tutkimusjulkaisut*, nro 14. Helsinki
- Calomiris, C, W. Financial innovation, regulation, and reform. *CATO Journal*; Winter2009, 65-91.
- Campbell, A, Sinclair, S. 2009. The crisis: Mobilizing boards for change. *McKinsey Quarterly*; 2009, 20-21.
- Cappelli, P. 2009. The Future of the U.S. Business Model and the Rise of Competitors. *Academy of Management Perspectives*; May2009, 5-10.

- Carlson, B, Palaveev, P. 2004. Budget Brawn. *Journal of Financial Planning*; Mar2004, 58-63.
- Cassar, G, Gibson, B. 2008. Budgets, Internal Reports, and Manager Forecast Accuracy.
- Castaldo, J. 2008. Recession Management. *Canadian Business*; 3/3/2008, 62-63.
- Chang, J. 2002. Budgeting in Uncertain Times. *Sales & Marketing Management*; Sep2002, 16.
- Cheney, G. 2009. Economy causes internal audit upheaval. *Accounting Today*; 4/20/2009, 14.
- Clouse, C, J. 2009. Resolved: Stop All this Depression Talk. *High Yield Report*; 1/5/2009, 2-3.
- Contemporary Accounting Research*; Fall2008, 707-737.
- Courtney, H, Kirkland, J, Vigurie, P. 1997. Strategy Under Uncertainty. *Harvard Business Review*; Nov/Dec97, 67-79.
- Cokins, G. 2008. Repairing the Budgeting process. *Financial Executive*; Dec2008, 45-49.
- Colvin, G, Gray, S, Tkaczyk, C, Yi-Wyn, Y. 2009. How to Manage Your Business in a Recession. *Fortune*; 1/19/2009, 88.
- Conesa, J, C, Kehoe, T, J, Ruhl, K, J. 2007. Modeling Great Depressions: The Depression in Finland in the 1990s. *Quarterly Review* Nov2007, 16-44.
- Convention instant poll. 2009. *ABA Banking Journal*; Jan2009, 12.
- Cooper, J, C. 2009. A Ray Of Hope In Washington's War On Fear. *BusinessWeek*, 3/23/2009, 10.
- Coy, P, Levisohn, B. 2009. Why the Fed isn't igniting inflation. *BusinessWeek*; 6/29/2009, 20-22.
- Credit and cashflow are 'the biggest headache'. 2008. *Accountancy*; Nov2008, 37.
- Danielson, M, G, Scott, J, A. 2006. The Capital Budgeting Decisions of Small Businesses. *Journal of Applied Finance*; Fall/Winter2006, 45-56.
- De Las Casas, G. 2009. The Other Great Depression. *Harvard International Review*; Spring2009, 88.
- Devane, T. 2000. Ten Cardinal Sins of Strategic Planning. *Executive Excellence*; Oct2000, 15.
- Diagnosing depression. 2009. *Economist*; 1/3/2009, 57.

- Dismal science. Economist; 6/13/2009, 79.
- Dowd, K. 2009. Moral hazard and the financial crisis. CATO Journal; Winter2009, 141-166
- Dror, S. 2008. The Balanced Scorecard versus quality award models as strategic frameworks. Total Quality Management & Business Excellence; Jun2008, 583-593.
- Dumiak, M. 2008. Climate Change Prompts Strategic Thinking. U.S. Banker; Dec2008, 35.
- Dzinkowski, R. 2008. Accounting rule takes heat for economic crisis. Accountancy; Dec2008, 54-55.
- ECB, Statistics Pocket Book, February 2009. Macroeconomic indicators. [www-dokumentti]. <<http://www.ecb.int/pub/pdf/stapobo/spb200902en.pdf>>. Viitattu 26.2.2009
- El-Erian, M, A. 2009. Shrinkage. Foreign Policy; May/Jun2009, 88.
- Elnathan, D, Lin, T, W, Young, S, M. 1996. Benchmarking and Management Accounting: A Framework for Research. Journal of Management Accounting Research; 1996, 37-54.
- Enriques, J. A New You. Foreign Policy; May/Jun2009, 84-97.
- Etelä-Savo lukuina. Etelä-Savon Työ- ja elinkeinokeskus, Etelä-Savon maakuntaliitto, Etelä-Savon ympäristökeskus.. Www-sivusto. <<http://www.etela-savolukuina.net/fi/>>. Viitattu 23.7.2009.
- Etelä-Savon maaseudun kehittämisohjelma vuosille 2007–2013. 2006. Etelä-Savon Työ- ja elinkeinokeskus.
- Etzioni, A. 2009. Spent. New Republic; 6/17/2009, 20-23.
- Evans, H, Wall, H. 2008. Cost Allocation. Financial Management; Nov2008, 39-40.
- Ewert, R, Ernst, C. 1999. Target costing, co-ordination and strategic cost management. European Accounting Review; May99, 23-49
- Farragher, E, J, Kleiman, R, T, Sahu, A, P. 2001. The association between the use of sophisticated capital budgeting practices and corporate performance. Engineering Economist; 2001, 300.
- Farrell, C. 2009. A hunt for hidden values. BusinessWeek; 6/1/2009, 64.
- Fear of floating. 2009. Economist; 6/13/2009, 10-12.

- Ferguson, N. 2009. The descent of finance. *Harvard Business Review*; Jul/Aug2009, 44-53.
- Ferguson, T. 2009. Spring Finally? *Forbes Asia*; 5/25/2009, 3.
- Ferreira N, Kar J, Trigeorgis L. 2009. Option Games. *Harvard Business Review*. March 2009, 101-107.
- Fisher, K. 2009. Blink and you'll miss it. *Forbes Asia*; 5/25/2009, 56.
- Fisher, L. 2009. So far, so good. *Accountancy*; Jun2009, 36-37.
- Fisman, R. More of the Same. *Foreign Policy*. May/Jun2009, 94.
- Fox, J. 2009. The Myth Of the Rational Market. *Time*; 6/22/2009, 44-46.
- Francis, G, Holloway, J. 2007. What have we learned? Themes from the literature on best-practice benchmarking. *International Journal of Management Reviews*; Sep2007, 171-189.
- FRC turns spotlight on going concern issues. 2009. *Accountancy*; Jan2009, 63.
- Fromholtz, M. 2009. Loppuuko lama, jos me kaikki uskomme niin? *Kauppalehti* 2009 07-28. *Uutiset*, 7.
- Fung, V, K, Eloranta, J. 2009. Toimiva kauppa tainnuttaa taantuman. *Kauppalehti* 2009 03-30. *Debatti*, 15.
- Furrer, O, Thomas, H, Goussevskaia, A. 2008. The structure and evolution of the strategic management field: A content analysis of 26 years of strategic management research. *International Journal of Management Reviews*; Mar2008, 1-23.
- Galagan, P, A. 1997. Strategic planning is back. *Training & Development*; Apr97, 32.
- Gallinger, G, W. 1997. The current and quick ratios: Do they stand up to scrutiny? *Business Credit*; May97, 22.
- Gardner, H. 2009. Personalized education. *Foreign Policy*; May/Jun2009, 86.
- Geri, N, Ronen, B. 2005. Relevance lost: the rise and fall of activity-based costing. *Human Systems Management*; 2005/2, 133-144.
- Giguère, P. 2006. Improving the cost accounting advantage. *CMA Management*; Apr2006, 15-17.
- Greed--and fear. 2009. *Economist*; 1/24/2009, 1

- Green, J. 2009. Just How Healthy Is Your Global Partner? *Harvard Business Review*; Jul/Aug2009, 19.
- Gross, D, Stone, D, Summenrs, N, Ramirez, J. 2009. Stop Saving Now! *Newsweek*; 3/23/2009, 26-29.
- Hambrick, D, C, Fredrickson, J, W. 2005. Are you sure you have a strategy? *Academy of Management Executive*; Nov2005, 51-62.
- Hamel, G. 1996. Strategy as revolution. *Harward Business Review*; Jul/Aug96, 69–82.
- Hamori, S. 2000. The transmission mechanism of business cycles among Germany, Japan, the UK and the USA. *Applied Economics*; 03/15/2000, 405–410.
- Hanney, B. 2008. IASB panel defends fair value. *Accountancy*; Oct2008, 6.
- Hantula, K. 2009. Professori lohduttaa: Suomi pysyy pinnalla. *Kauppalehti.fi* 2009-03 18. Etusivun uutiset.
- Heifetz, R, Grashow, A, Linsky, M. 2009. Leadership in a (Permanent) Crisis. *Harvard Business Review*; Jul2009, 62-69.
- Heikkilä, T. 2002. *Tilastollinen tutkimus*. 4. painos. Edita, Helsinki.
- Hertsi, A. 2009a. Professori Vaivio haastaa talousjohtoa lamatalkoisiin. *Kauppalehti* 2009-04-07. Uutiset, 8.
- Hertsi, A. 2009b. Taantuma totuttaa yritysjohtoa virtuaalikorkeakouksiin. *Kauppalehti* 2009-05-25. Uutiset, 8.
- Hmieleski, K, M. 2009. Entrepreneurs' optimism and new venture performance: A social cognitive perspective. *Academy of Management Journal*; Jun2009, 473-488.
- Holmes, B, Sukhraj, P. 2008. The blame game. *Accountancy*; Nov2008, 24–25.
- Holopainen, T. 2009. Syvä taaantuma merkitsee myös uusia mahdollisuuksia. *Kauppalehti* 2009 07-16. Debatti, 11.
- Honkapohja, S, Koskela, E. 1999. The economic crisis of the 1990s in Finland. *Economic Policy*. Oct99, 401.
- Howell, R, A. 2004. Turn Your Budgeting Process Upside Down. *Harward Business Review*; Jul/Aug2004, 21-22.
- Huefner, R, J, Colson, R, H. 2002. Redesigning the first accounting course. *CPA Journal*. Oct2002, 58.
- Humble but nimble. 2009. *Economist*; 5/23/2009, 65-66.

- Hunter Cross III, R. 1987. Strategic Planning: What It Can and Can't Do. SAM Advanced Management Journal; Winter87, 13.
- Hunter, K. 2004. Looking back to look forward: "Chicken little redux" or strategic lessons learned: 2001 Miles Conrad Memorial Lecture, February 27, 2001. Information Services & Use; 2004/1, 27-37.
- Hänninen, K. 2008. Citigroupin johtaja: Suomen luottoluokitus maailman paras. Kauppalehti 2008 10-24. Uutiset, 7.
- Ibrahim, N, A, Angelidis, J, P, Parsa, F. 2008. Strategic Management of Family Business: Current Findings and Directions for Future Research. International Journal of Management; Mar2008, 95-110.
- Ihantola, E-M, Leppänen, P, Kuhanen, H, Sivonen, I. 2008. Yrityksen kirjanpito – perusteet ja sovellusharjoitukset. Yliopistopaino, Helsinki.
- IMF. 2009. Advanced Economies to Contract Sharply in 09, Upturn Next Year—IMF. IMF survey online. [www-dokumentti]. <<http://www.imf.org/external/pubs/ft/survey/so/2009/new031909a.htm>>. Viitattu 5.9.2009.
- Inderst, R, Klein, M. 2007. Innovation, endogenous overinvestment, and incentive pay. RAND Journal of Economics; Winter2007, 881-904.
- Isaac, W, M. 2008. Take Accounting Rules Away from SEC. American Banker; 12/31/2008, 12.
- Isotalus, P. 2009. Ennusteet lähenevät jo 1990-luvun laman tasoja. Kauppalehti 2009 02-04. Uutiset, 7.
- Ittner, C, D, Lanen, W, N, Larcker, D, F. 2002. The Association Between Activity Based Costing and Manufacturing Performance. Journal of Accounting Research; Jun2002, 711-726.
- Jaakkola, J. 2008. Työttömyys lisää yrittäjyyttä. Kauppalehti 2008-12-19. Uutiset, 6.
- Jaakkola, J. 2009. Teollisuus seisoo vahvana kuilun partaalla. Kauppalehti 2009-02-09. Uutiset, 8.
- Jensen, M, C. 2003. Paying People to Lie: the Truth about the Budgeting Process. European Financial Management; Sep2003, 379-406.
- Johnson, R. 2006 "The End Game" Exactly What Does That Mean? Supply House Times; Jul2006, Vol.49 Issue 5, 150-151.
- Judis, J, B. 2009. Confessions of a True Believer. Foreign Policy; May/Jun2009, 142-143.

- Jurvelin, K. 2009. Konepajateollisuus pakenee halvempiin maihin. Kauppalehti 2009-06-29. Uutiset, 4.
- Kahn, J. 2002. One Plus One Makes What? Fortune; 1/7/2002, 88-90.
- Kahn, M, E. The green economy. Foreign Policy; May/Jun2009, 34–38.
- Kaikki joustokeinot peliin. 2009. Kauppalehti 2009-08-05. Pääkirjoitus, 3.
- Kaiser, K. Young, S, D. 2009. Need Cash? Look Inside Your Company. Harvard Business Review; May2009, 64-71.
- Kalwarski, T. 2009. Capital spending falls off a cliff. BusinessWeek; 6/1/2009, 12-13.
- Kangasharju, A, Pekkala, S. 2001. Regional economic repercussions of an economic crisis: A sectoral analysis. Valtion taloudellinen tutkimuskeskus. Keskustelualoitteita, 248. Helsinki.
- Kaplan, R, S, Norton, D, R. 1992. The Balanced Scorecard: Measures That Drive Performance. Harvard Business Review; Jan/Feb1992, 71-79.
- Kaplan, R, S, Norton, D, P. 1996. Linking the Balanced Scorecard to Strategy. California Management Review; 09/01/96, 53-79.
- Karabell, Z. 2009. The Biggest Thing to Fear Is Fear. Newsweek; 3/16/2009, 38.
- Karlgård, R. 2009. The Incredibly Uneven Recovery. Forbes; 6/22/2009, 21.
- Kaskinen, P. 2009. Taantumasta maalataan liian synkkiä kuvia. Savonmaa.fi 25.2.2009.
- Kesämökki Etelä-Savossa 1995–2008. 2009. Etelä-Savo tilastoissa. Etelä-Savon maakunnan www-sivut. <<http://www.esavo.fi>>
- Keizer, Henry, R, McCarthy, M, P. 2009. 'More Intense' Oversight Creates an Inflection Point. Financial Executive; May2009, 41-43.
- Kennedy, T, Affleck-Graves, J. 2001. The Impact of Activity-Based Costing Techniques on Firm Performance. Journal of Management Accounting Research; 2001, 19-45.
- Khanna, P. 2009. Neomedievalism. Foreign Policy; May/Jun2009, 91.
- Kiander, J. 2001. Laman opetukset. Valtion taloudellinen tutkimuskeskus. Helsinki.
- Kiander, J, Vartia, P. 1994. The great depression of the 1990s in Finland. Discussion papers. ETLA. Helsinki.
- Kinnunen, J, Laitinen E, K, Laitinen, T, Leppiniemi, J, Puttonen, V. 2007. Avain laskentatoimeen ja rahoitukseen. KY-Palvelu, Helsinki.

- Kinnunen H, Vihriälä V. 1999. Bank Relationships and Small-Business Closures during the Finnish Recession of the 1990s. Bank of Finland discussion papers 13/99.
- Kirche, E, Srivastava, R. 2005. An ABC-based cost model with inventory and order level costs: a comparison with TOC. *International Journal of Production Research*; 4/15/2005, 1685-1710.
- Kirjanpitolaki
- Knepp, T. 2009. Running on fumes. *On Wall Street*; Apr/2009, 28.
- Konkurssit tammi-joulukuussa 2008. 2009. Tilastokeskus. [www-dokumentti]. http://www.stat.fi/til/konk/2008/12/konk_2008_12_2009-02_12_tie_001.html. Viitattu 10.5.2009.
- Kopf, J, M, Kreuze, J, G, Beam, H, H. 1993. Using a strategic planning matrix to improve a firm's competitive position. *Journal of Accountancy*; Jul93, 97-100.
- Koskela, M, Arto, E, Lehtovuori, J, Virtanen, K, Leppiniemi, J, Kyläkoski, K, Alaluusua, S, Pitkänen, E. 1982. *Laskentatoimen osa-alueita*. Gaudeamus, Helsinki.
- Kukalis, S. 2009. Survey of Recent Developments in Strategic Management: Implications for practitioners. *International Journal of Management*; Apr2009, 99-106.
- Lacker, J, M. 2009. What lessons can we learn from the boom and turmoil? *CATO Journal*; Winter2009, 53-63.
- Landy, H, Davis, P. 2009. Banks Vex Companies As Markets Beckon. *American Banker*; 6/11/2009, 1-2.
- Laskusuhdanteen vaikutukset jakautuvat maakunnissa epätasaisesti. 2009. Tiedote. Valtion Taloudellinen Tutkimuskeskus. Wwww-dokumentti <http://www.vatt.fi/ajankohtaista/tiedotteet/tiedote/news_3190_id/186>. Viitattu 27.7.2009.
- Lazaridis, I, T. 2004. Capital Budgeting Practices: A Survey in the Firms in Cyprus. *Journal of Small Business Management*; Oct2004, 427-433.
- Lind, M. 2009. America. *Foreign Policy*; May/Jun2009, 89–90.
- Lindholm, A-L, Nenonen, S. 2006. Kiinteistö- ja toimitilajohtamisen onnistumisen mittaaminen käyttäjäorganisaation näkökulmasta – Mittareita, työkaluja ja menetelmiä.

- Lipe, M, G, Salterio, S, E. 2000. The Balanced Scorecard: Judgmental Efforts of Common and Unique Performance Measures. *Accounting Review*; Jul2000, 283.
- Lovallo, D. Budgeting on autopilot. *McKinsey Quarterly*; 2009 Issue 1, 55-57.
- Ludwig, E, A. 2009. Crisis Demands Flexibility on Accounting. *American Banker*; 2/25/2009, 9.
- Lukkari, E. 2009. Suomi ja Venäjä. *Kauppalehti* 2009-07-14. Pääkirjoitus, 3.
- Luostarinen, P. 2008. Metsäenergialla lamaa vastaan. *Savonmaa.fi* 10.12.2008.
- Mandel, M. 2009a. Productivity's up. And that's a worry. *BusinessWeek*; 5/25/2009, 22-23.
- Mandel, M. 2009b. Why a global fix is so far off. *BusinessWeek*; 7/6/2009, 20.
- Manuzi, M. 2009. A defining moment? *Accountancy*; May2009, 91.
- Marginaali pian suurempi kuin korko. 2009. *Kauppalehti* 2009-05-28. Uutiset, 12.
- McLean, J. 2009. Does a recession present opportunities? *Manager: British Journal of Administrative Management*; Jan/Feb2009, 32-33.
- Meltzer, A, H. 2009. Reflections on the financial crisis. *CATO Journal*; Winter2009, 25-30.
- Messenger, shot. 2009. *Economist*; 4/11/2009, 14.
- Michael, D, Hemerling, J. 2009. Recession Will Boost Challengers from China and India. *Business Week Online*; 6/9/2009, 18.
- Michel, J, G, Ming-Jer, C. 2004. The strategic management field: A survey-based status review and assessment. *Academy of Management Proceedings*; 2004, 1-6.
- Miller, P, B, Bahnson, P, R. 2009. Financial reporting's role in a crisis. *Accounting Today*; 1/5/2009, 15-18.
- Mingle, C. 1990. Strategic planning: What CPAs need to know. *Journal of Accountancy*; Jul90, 33.
- Mintzberg, H. 1994. The Fall and Rise of Strategic Planning. *Harvard Business Review*; Jan/Feb94, 107-114.
- Miron, J, A. 2009. Bailout or bankruptcy? *CATO Journal*; Winter2009, 1-17.
- Mitonides, D, A. 2009. A Failure of Accounting Standards in the Credit Crisis. *Canadian Manager*; Winter2009, 26-27.

- More companies turn to ABC. 1994. *Journal of Accountancy*. Jul94, 14.
- Mustonen, A. 2009. Talousviisaat pelkäävät: eläimen vaistojen katoaminen pahentaa taantumaa. *Kauppalehti.fi* 2009-07-10, etusivun uutiset.
- Myers, R. 2001. Budgets on a Roll. *Journal of Accountancy*; Dec2001, 41-46.
- Mykkänen, P. 2009. Finanssikriisi paljasti pääomamarkkinoiden ongelmat. *Kauppalehti* 2009-07 17. Uutiset, 7.
- Nag, R, Hambrick, D, C, Ming-Jer, C. 2005. What is strategic management, really? A consensus view on the essence of the field. *Academy of Management Proceedings*; 2005, 1-6.
- NBER. 2008. Business Cycle Expansions and Contractions. [www-dokumentti]. <<http://www.nber.org/cycles/>> Viitattu 20.4.2009.
- NBER. 2010. Report. [www-dokumentti]. <http://www.nber.org/cycles/sept2010.html> Viitattu 11.11.2012
- Neilimo, K, Uusi-Rauva, E. 2005. *Johdon laskentatoimi*. 4. painos. Edita Publishing, Helsinki.
- Niemeyer, A, Simpson, B. 2009. Freeing up cash from operations. *McKinsey Quarterly*; 2009/1, 55–57.
- Norton, G. 2009. Reforms are crucial to recovery. *Euromoney*; May2009, 54.
- O'Dviscoll, Jr., Gerald, P. 2009. Money and the present crisis. *CATO Journal*; Winter2009, 167-186.
- Onko Suomella rakenneongelma? 2009. *Kauppalehti* 2009-06-17. Pääkirjoitus, 3.
- O'Shannassy, T. 2003. Modern Strategic Management: Balancing Strategic Thinking and Strategic Planning for Internal and External Stakeholders. *Singapore Management Review*; 2003 1st Half, 53.
- Panitch, L. 2009. Thoroughly modern Marx. *Foreign Policy*; May/Jun2009, 140–145
- Peltola, A. 2009. Lama ei lamaannuta mökkikuumetta. *Kauppalehti.fi* 2009-06-04. Etusivun uutiset.
- Perman, S. 2009. For Some Small Businesses, Recession Is Good News. *Business Week Online*; 2/9/2009, 18.
- Pesola, R. 2008. Yrittäjän perustavat jälleen kriisiryhmiä 1990-luvun malliin. *Kauppalehti* 2008-12- 17. Uutiset, 3.
- Pettis, M. 2009. Hong Kong gets snubbed as a hub. *Newsweek*; 6/1/2009, 9.

- Pleitner, H, J. 1989. Strategic behavior in small and medium-sized firms: Preliminary considerations. *Journal of Small Business Management*; Oct89, 70-75.
- Pohjalainen, O. 2009a. Vajaa puolet lomautuksista puuteollisuudessa. *Savonmaa.fi* 13.05.2009.
- Pohjalainen, O. 2009b. Lama vie yrityslippuja oopperajuhlilta. *Savonmaa.fi* 20.05.2009.
- Poole, W. 2009. The way forward: Incentives, not regulations. *CATO Journal*; Winter2009, 201-207.
- Pozen, R, C. 2009. Is It Fair to Blame Fair Value Accounting for the Financial Crisis? *Harvard Business Review*. Nov2009, 84-92.
- Pratt, A. 2009. Whinge of win. *Director*; May2009, 15.
- Pääomapula ratkaistava. 2009. *Kauppalehti* 2009-07-17, pääkirjoitus, 3.
- Raman, A, P. 2009. The New Frontiers. *Harvard Business Review*; Jul/Aug2009, 130- 137.
- Reagan, B. 2006. Strategic Planning Spurs Agency Growth. *National Underwriter*. 6/26/2006, Vol. 110 Issue 25, 25.
- Reason, T. 2005. Budgeting in the real world. *CFO*; Jul2005, 42-48.
- Reeves, R. 2009. The United States of Optimism. *BusinessWeek*; 6/8/2009, 61-62.
- Rhodes, D, Stelter, D. 2009. Seize Advantage in a downturn. *Harvard Business Review*; Feb2009, 50-58.
- Rollwagen, I, Hofmann, J, Schneider, S. 2008. Improving the business impact of foresight. *Technology Analysis & Strategic Management*; May2008, 337-349.
- Rooney, J. 2009. CMOs abandon long-term strategy, but still say they can grow post-recession. *Advertising Age*; 5/4/2009, 8.
- Russia in the global financial storm. 2009. *World Oil*; Jan2009, 15.
- Ryan, P, A, Ryan, G, P. 2002. Capital Budgeting Practices of the Fortune 1000: How Have Things Changed? *Journal of Business & Management*; Fall2002, 355.
- Ryan, S, G. 2008. Accounting in and for the Subprime Crisis. *Accounting Review*; Nov2008, 1605-1638.
- Ryan, V. 2008. ROC solid. *CFO*; Jun2008, 25-26.
- Sanelua ei nyt tarvita. 2009. *Kauppalehti* 2009-06-18. Pääkirjoitus, 3.

- Schwartz, A, J. 2009. Origins of the financial market crisis of 2008. *CATO Journal*; Winter2009, 19-23.
- Schiff, J, Schiff, A, I. 2008. Focusing On Cost Management During Economic Downturns. *Financial Executive*; Oct2008, 49–50.
- Segal-Horn, S. 2004. The modern roots of strategic management. *European Business Journal*; 2004 4th Quarter, 133-142.
- Seidman, D. 2009. Trust Me, It's Time to Fill the Certainty Gap. *Business Week Online*; 3/16/2009, 8.
- Sharma, R, Ratnatunga, J. 1997. Teaching note: Traditional and activity based costing systems. *Accounting education*; Dec97, 337-345.
- Shenk, M. 2008. Economic Activity and Labor Markets: What Exactly Is a Recession -and Are We in One. *Economic Trends*; Nov2008, 11-13.
- Siikavuo, J. 2003. Pienyrityksen taloushallinto. *Talentum Media, Helsinki*.
- Siljamäki, H. 2009. Työttömyyshiippu on vasta edessä. *Kauppalehti* 2009-06-24. Uutiset, 6.
- Simos, E, O. 2009. International economic outlook. *Journal of Business Forecasting*; Spring2009, 38.
- Sloan, A, Burke, D. 2009. Unhappy Anniversary. *Fortune*; 6/8/2009, 14.
- Soft centre. *Economist*; 6/13/2009, 13-15.
- Spahr, R, W. 2009. The root cause of the current financial crisis, effects on capital markets, and long-term solutions. *Business Perspectives*; Spring2009, 42-45.
- Springer, C, G. 2008. Strategic Management in action. *PA Times*; Mar2008, 9.
- Steiman, H, C. 2008. Quarterly financial report. *Inc*; Nov2008, 105-109.
- Steverman, B. 2009. How Can Companies Win Back Trust? *BusinessWeek Online*; 6/15/2009, 2.
- Stewart, B. 2001. Plotting your firm's road map. *CA Magazine*; Oct2001, 49–50.
- Suhdanekatsaus 2/2009. Valtiovarainministeriön kansantalousosasto.
- Sutton, G. 2009. Repeal Mark-to-Market to End Credit Crisis. *American Banker*; 3/4/2009, 10.
- Tabone, J. 2009. Credit Crunch. *CA Magazine*; Mar2009, 7.

- Teach, E. 2009. Lost and foundering? CFO; Mar2009, 31-35.
- The big sweat. Economist; 6/13/2009, 71-73.
- The collapse of manufacturing. Economist, 2/21/2009, 8619.
- The next big thing. 2009. Foreign Policy; May/Jun2009, 82-83.
- Tips for Driving Optimal Budgeting. 2002. Financial Executive; Dec2002, 11.
- Trussel, J, M, Rose, L, C. 2009. Fair Value Accounting and the Current Financial Crisis. CPA Journal; Jun2009, 26-30.
- Tully, S. 2009. Pop! Went the Profit Bubble. Fortune; 5/4/2009, 136.
- Työllisyys ja työttömyys Etelä-Savossa. Kesäkuu. 2009. Etelä-Savon TE-keskus.
- Työttömyysaste maakunnittain 2009/I – 2008/I. 2009. Tilastokeskus.
[www-dokumentti].
<http://www.tilastokeskus.fi/til/tyti/2009/03/tyti_2009_03_2009-04-28_tau_043_fi.html>. Viitattu 28.11.2009.
- Työttömyysaste maakunnittain 2009/III–2008/III. 2009. Tilastokeskus.
[www-dokumentti].
<http://tilastokeskus.fi/til/tyti/2009/09/tyti_2009_09_2009-10-20_tau_043_fi.html>. Viitattu 28.11.2009.
- Udell, G, F. 2009. How Will a Credit Crunch Affect Small Business Finance? FRBSF Economic Letter; 3/6/2009, 1-3.
- U.S. Department of the Treasury. 2012. Economic Growth I. [www-dokumentti].
<http://www.treasury.gov/resource-center/data-chart-center/US-Economy/PublishingImages/20120229_EssentialEcon1.jpg>.
Viitattu 11.11.2012.
- Valkonen, M. 2009. Lamat kuin kaksoset. Kauppalehti 2009-07-09. Uutiset, 6.
- Valtiokonttori: Suomi on yhä hyvämaineinen lainaaja. 2009. Kauppalehti 2009-05-27. Uutiset, 12.
- Vapaa-ajanmatkat kesäkuussa 2009. 2009. Tilastokeskus. Julkaistu 30.7.2009.
www-dokumentti
<http://helios.uta.fi:2076/til/smat/2009/06/smat_2009_06_2009-07-30_tie_001.html>. Viitattu 30.7.2009.
- Venäläiset ja mökit pelastavat Etelä-Savon turismin. 2009. Itä-Savo.fi. 6.6.2009.
- Vienti ratkaisee taantuman pituuden. 2009. Kauppalehti 2009-03-25. Pääkirjoitus, 3.

- Viialainen, M. 2009. Etelä-Savon haasteet. Etelä-Savon maakuntaliitto.
[www-dokumentti].
<http://www.esavo.fi/media/Viialainen_Valtuusto_231109.pdf>.
Viitattu 29.11.2009.
- Viime vuodella oli väliä. 2009. Kauppalehti 2009-06-09. Yrittäjä, 15.
- Vilpponen, A. 2009. Lama – ihana tekosyy olla tekemättä mitään.
Kauppalehti 2009-06-29, Debaatti, 12.
- Vänskä, H. 2009. Kuin koira veräjstä. Kauppalehti 2009-03-26. Pääkirjoitus, 3.
- Warmer inside. 2009. Economist; 6/13/2009, special section 15-16.
- Welch, J, Welch, S. 2006. Stop the B.S. Budgets. BusinessWeek; 6/26/2006, 114.
- White, L, H. 2009. Federal reserve policy and the housing bubble. CATO Journal;
Winter2009, 115-125.
- Wilson, D. 2009. World economic outlook for 2009. Business Perspectives;
Spring2009, 38-41.
- Winsor, J. 2009. Crowdsourcing: What It Means for Innovation. Business Week Online;
6/16/2009,14.[www-dokumentti].
<http://www.businessweek.com/innovate/content/jun2009/id20090615_946326.htm?chan=innovation_innovation+%2B+design_innovation+strategy> Viitattu 10.7.2009.
- Woolf, E. 2009. End the hypocrisy. Accountancy; May2009, 18.
- Words-worth credit crunch. 2008. Management Today; Mar2008, 19.
- Yritysten lukumäärät kaupparekisterissä. 2009. Patentti- ja rekisterihallitus. [www-dokumentti].
<<http://www.prh.fi/fi/kaupparekisteri/tietopalvelut/yritystenlkm/lkm.html>>
Viitattu 20.4.2009.

LIITTEET:

LIITE 1: KYSELYLOMAKE

Tutkimuskaavakkeen kysymyksen jälkeen sulkeissa on vastaajille annettu mahdollinen lisäohje. Tämän jälkeen hakasulkeissa on lisätietoa tämän tutkielman lukijalle. Hakasulkeissa olevaa tietoa ei kyselykaavakkeessa ollut, mutta se tuli tarpeelliseksi siirrettäessä graafinen kaavake tekstimuotoiseksi.

Tutkimus taantuman vaikutuksista eteläsavolaisten yritysten laskentatoimen osaamistarpeisiin

Taustatietoja

1. Yrityksen sijaintikunta (Jos toimipaikkoja on useita, valitse päätoimipaikan sijaintikunnan mukaan) [valittavana kaikki Etelä-Savon kunnat sekä vaihtoehto *kunta Etelä-Savon ulkopuolella*]

2. Henkilöstömäärä (Yrityksen henkilöstömäärä, osa-aikainen = 0,5) [avoin kysymys]

3. Liikevaihto vuonna 2008 [avoin kysymys]

4. Päätoimiala [alkutuotanto/palvelut/jalostus]

5. Yrityksen perustamisvuosi [avoin kysymys]

6. Yritysmuoto

[yksityinen elinkeinonharjoittaja/avoin yhtiö/kommandiittiyhtiö/osakeyhtiö/osuuskunta]

7. Kuinka suuri osa yrityksen laskentatoimen töistä tehdään yrityksen ulkopuolella (Arvioi laskentatoimen tehtävien ulkoistuksen osuus 10%:n tarkkuudella) [valittavana prosenttiluvut tasakymmenin alkaen 0%:sta päätyen 100%:iin]

8. Kuvaile laskentatoimen roolia yrityksessänne (Voitte kertoa mm. työn määrästä, eri menetelmien käytöstä sekä laskentatoimen merkityksestä yrityksellenne) [avoin kysymys]

Väittämiä [kaikkiin väittämiin valittavina ovat vaihtoehdot täysin eri mieltä/jokseenkin eri mieltä/en osaa sanoa/jokseenkin samaa mieltä/täysin samaa mieltä]

9a. Laskentatoimella on merkittävä rooli yritykseni menestyksessä

9b. Pelkään taantumaa

9c. Koulutettuja laskentatoimen osaajia on vaikeaa löytää Etelä-Savosta

9d. Laskentatoimen osaamisella ei ole mitään tekemistä yritykseni menestyksen kanssa.

- 9e. Uskon yritykseni selviytyvän taantumana yli.
- 9f. Laskentatoimen eri tehtävät ovat minulle tuttuja.
- 9g. Taantuma vähentää laskentatoimen osaamisen tarvetta yrityksessäni.
- 9h. Laskentatoimen osaamisella on merkittävä rooli yritykseni selviytymisessä taantumana yli
- 9i. Yrityksessäni työskentelee henkilö, jolla on laskentatoimen koulutusta.
- 9j. Toimintamme vähäisyyden vuoksi yrityksessämme ei ole minkäänlaista tarvetta laskentatoimen osaamiselle.
- 9k. Taantuma tulee heikentämään yritykseni taloudellista tilaa.
- 9l. Taantuma kasvattaa laskentatoimen osaamisen tarvetta yrityksessäni.
- 9m. Taantuma vaikuttaa suotuisasti yritykseni toimintamahdollisuuksiin.
- 9n. Yritykseni pyrkii jatkuvasti kehittämään laskentatoimen osaamistaan.
- 9o. Taantuma on jo heikentänyt yritykseni taloudellista tilaa.

Taantumana vaikutus laskentatoimen eri roolien merkitykseen yrityksenne toiminnassa.

Tarkastelkaa laskentatoimen eri roolien merkityksen muutosta yrityksessänne. Mikäli osa-alue ei kuulu yrityksenne toimintaan, valitkaa vaihtoehto *ei käyttöä yrityksessä*. Ottakaa huomioon myös sellainen laskentatoimen työ, jota tehdään yrityksen ulkopuolella (esim. tilitoimistoissa).

[kaikkien osa-alueiden kohdalla valittavina ovat vaihtoehdot merkitys on vähentynyt/merkitys on pysynyt ennallaan/merkitys on kasvanut/en osaa sanoa/ei käyttöä yrityksessä]

- 10a. Rahoituksen suunnittelu
- 10b. Kirjanpito
- 10c. Taloudellisten mittaristojen laadinta
- 10d. Liiketoiminnan strateginen suunnittelu
- 10e. Budjetointi
- 10f. Investointilaskenta
- 10g. Kustannuslaskenta

Laskentatoimen osaamistarpeet

11. Onko yrityksellänne puutteita laskentatoimen osa-alueiden osaamisessa, ottaen huomioon erityisesti taantuma-ajan vaatimukset? Voitte valita seuraavista yhden tai useita. [Vastaaaja merkitsee kysymyksen 10 mukaisesta listasta puuteosa-alueet tai vaihtoehdon ei puutteita laskentatoimen osaamisessa.]

Lopuksi

12. Miten uskotte taantumän vaikuttavan yritystoimintaanne? [avoin kysymys]

13. Kuvailkaa Etelä-Savon vahvuuksia ja heikkouksia yrittäjän kannalta. [avoin kysymys]

14. Voitte vielä lopuksi jättää kommentteja liittyen tutkimusaiheeseen.[avoin]

15. Mikäli haluatte valmiin tutkimuksen sähköisessä muodossa, jättäkää sähköpostiosoitteenne tähän. [avoin]