

TAMPEREEN YLIOPISTO  
Taloustieteiden laitos

SUOMALAISTEN PÖRSSIYRITYSTEN IRTISANOMISET –  
Irtisanomisten vaikutus yritysten kannattavuuteen

Yrityksen taloustiede, laskentatoimi  
Pro gradu -tutkielma  
Huhtikuu 2007  
Ohjaaja: Eeva-Mari Ihantola

Päivi Rantonen

## TIIVISTELMÄ

Tampereen yliopisto	Taloustieteiden laitos, Yrityksen taloustiede, laskentatoimi
Tekijä:	RANTONEN, PÄIVI
Tutkielman nimi:	Suomalaisten pörssiyritysten irtisanomiset – irtisanomisten vaikutus yritysten kannattavuuteen
Pro gradu -tutkielma:	75 sivua, yksi liitesivu
Aika:	Huhtikuu 2007
Avainsanat:	Henkilöstön irtisanominen, kannattavuus, suomalaiset pörssiyritykset

---

Tutkimuksen tavoitteena oli tutkia suomalaisten pörssiyritysten irtisanomisia vuosilta 2002–2004 sekä irtisanomisten sekä yritysten kannattavuuden välistä suhdetta vuosilta 2000–2004. Toisena tavoitteena oli tarkastella irtisanomisten vaikutusta erityyppisiin yritysten kannattavuutta mittaaviin tunnuslukuihin. Nämä tunnusluvut ovat tilikauden voittoprosentti, koko pääoman tuottoprosentti, oman pääoman tuottoprosentti, pääoman kiertoaika sekä oman pääoman markkina-arvon sekä tasearvon välinen suhde. Tutkielma perustuu soveltuvin osin De Meusen, Vanderheidenin sekä Bergmannin vuonna 1994 julkaisemaan tutkimukseen ”*Announced Layoffs: Their Effect on Corporate Financial Performance*” sekä De Meusen, Vanderheidenin, Bergmannin sekä Roraffin julkaisemaan tutkimukseen vuodelta 2004 ”*New Evidence Regarding Organizational Downsizing and a Firm’s Financial Performance: A Long-term Analysis*”.

Tutkielman hypoteesit noudattelevat De Meusen ym. tutkimuksia vuosilta 1994 sekä 2004. Ensimmäisen hypoteesin mukaan henkilöstöään irtisanovien yritysten kannattavuus eroaa huomattavasti sellaisten yritysten kannattavuudesta, jotka eivät irtisanoneet henkilöstöään tarkasteluajanjaksona. Toisen hypoteesin mukaan alle kolme prosenttia irtisanovien yritysten kannattavuus on alhaisempi, kuin sellaisten yritysten, jotka ovat irtisanoneet henkilöstöään vähemmän kuin kolme prosenttia. Kolmannen hypoteesin mukaan niiden yritysten kannattavuus, jotka irtisanovat henkilöstöään usein, on parempi kuin yritysten, jotka irtisanovat henkilöstöään harvemmin.

Tutkimuksen perusteella henkilöstöään irtisanovien yritysten kannattavuus ei ollut parempi kuin niiden yritysten, jotka eivät irtisanoneet henkilöstöään tarkasteluajanjaksolla. Näin ollen tutkimus ei tue ensimmäistä hypoteesia. Sen sijaan tutkimus tukee toista hypoteesia osittain. Kahden tutkimusryhmän välisessä vertailussa tunnusluvut olivat henkilöstöään ei-irtisanovilla yrityksillä korkeammat 19 tapauksessa 25:sta, näistä tilastollisesti merkitseviä eroja oli yhdeksän. Kolmas hypoteesi jätettiin tutkimatta, koska henkilöstöään kerran irtisanovia yrityksiä oli vain kaksi kappaletta niistä kymmenestä yrityksestä, joiden irtisanomisten lukumäärä saatiin selvitettyä ajanjaksolta 2002–2004. Tutkimuksen perusteella voidaan kuitenkin sanoa, että henkilöstöään vuonna 2002 irtisanovat yritykset irtisanoivat pääsääntöisesti henkilöstöään myös vuosina 2003 sekä 2004. Regressioanalyysin perusteella irtisanomisilla ei yleisesti ottaen ollut tilastollisesti merkitsevää vaikutusta tutkittavien yritysten kannattavuuteen.

---

# SISÄLLYSLUETTELO

<b>1 JOHDANTO</b> .....	<b>5</b>
1.1 AIHEENVALINNAN TAUSTA JA KESKEINEN KIRJALLISUUS .....	5
1.2 TUTKIMUSONGELMA JA TUTKIMUKSEN TAVOITE .....	7
1.3 OLETUKSET JA RAJAUKSET .....	8
1.4 TUTKIMUSOTE SEKÄ TUTKIMUSMENETELMÄ .....	11
1.5 TUTKIMUKSEN KULKU .....	12
<b>2 IRTISANOMISIIN LIITTYVÄ LAINSÄÄDÄNTÖ SEKÄ IRTISANOMISTEN PERUSTEET</b> .....	<b>13</b>
2.1 IRTISANOMISIIN LIITTYVÄ LAINSÄÄDÄNTÖ .....	13
2.1.1 Työsopimuslaki .....	13
2.1.2 Yhteistoimintalaki .....	15
2.2 IRTISANOMISTEN PERUSTEET .....	15
2.2.1 Kustannusten leikkaaminen sekä uudelleenjärjestely .....	15
2.2.2 Kustannusajattelu .....	17
2.2.3 Taloudellinen näkökulma irtisanomisiin .....	18
2.2.4 Yrityksen taloudelliseen suorituskykyyn kohdistuvat paineet .....	20
2.3 YRITYKSEN IRTISANOMISET OSANA YRITYKSEN STRATEGIAA .....	21
2.4 IRTISANOMISTEN SEURAUKSET .....	22
2.4.1 Irtisanomisten vaikutus yrityksen taloudelliseen suorituskykyyn .....	22
2.4.1.1 Irtisanomisten hyödyt .....	22
2.4.1.2 Irtisanomisten haitat .....	24
2.4.2 Irtisanomisen vaikutukset henkilöstöön .....	27
2.5 MIKSI YRITYKSET KUITENKIN IRTISANOVAAT HENKILÖSTÖÄÄN? .....	30
<b>3 DE MEUSEN YM. TUTKIMUKSET SEKÄ TUTKIMUKSESSA KÄYTETYT MUUTTUJAT</b> .....	<b>32</b>
3.1 DE MEUSEN, VANDERHEIDENIN JA BERGMANNIN TUTKIMUS VUONNA 1994 .....	32
3.1.1 Tutkimuksen tavoitteet sekä toteutus .....	32
3.1.2 Tutkimuksen tulokset .....	34
3.2 DE MEUSEN, BERGMANNIN, VANDERHEIDENIN JA RORAFFIN TUTKIMUS VUONNA 2004 .....	35
3.2.1 Tutkimuksen tavoitteet ja kohderyhmä .....	35
3.2.2 Tutkimuksen hypoteesit .....	36
3.2.3 Hypoteesien testaus .....	37
3.2.4 Tutkimuksen tulokset .....	38
3.2.5 De Meusen ym. tutkimusten 1994 sekä 2004 tulokset .....	39
3.3 TUTKIMUKSESSA KÄYTETYT MUUTTUJAT .....	40
3.3.1 Yrityksen kannattavuus .....	40
3.3.2 Tilikauden voittoprosentti .....	40
3.3.3 Pääoman kannattavuuden tunnusluvut .....	41
3.3.3.1 Koko pääoman tuottavuus .....	41
3.3.3.2 Oman pääoman tuottoprosentti .....	43
3.3.4 Pääoman kiertonopeus .....	43
3.3.5 Oman pääoman markkina-arvon ja tasearvon suhde .....	45

<b>4 IRTISANOMISTEN VAIKUTUS SUOMALAISTEN PÖRSSIYRITYSTEN KANNATTAVUUTEEN .....</b>	<b>46</b>
4.1 TUTKIMUKSEN KOHDERYHMÄ .....	46
4.1.1 Henkilöstöään irtisanovat yhtiöt .....	49
4.1.2 Tutkielmasta poistetut yhtiöt .....	51
4.2 TUTKIELMAN HYPOTEESIT .....	53
4.3 MUUTTUJAT SEKÄ TUTKIMUSMENETELMÄT .....	53
4.3.1 Tutkimuksen muuttujat .....	53
4.3.2 Regressioanalyysi .....	54
4.3.3 Keskiarvoanalyysi .....	54
4.4. TUTKIMUKSEN TULOKSET .....	55
4.4.1 Keskiarvoanalyysi henkilöstöään irtisanovien sekä henkilöstöään ei-irtisanovien yritysten välillä .....	55
4.4.2 Keskiarvoanalyysi henkilöstöään yli kolme prosenttia irtisanovien sekä henkilöstöään alle kolme prosenttia irtisanovien yritysten välillä .....	60
4.4.3 Henkilöstöään kerran irtisanovien yritysten ja henkilöstöään useammin kuin kerran irtisanovien yritysten välinen keskiarvoanalyysi .....	65
4.4.4 Regressioanalyysi .....	65
4.4.5 Hypoteesien hyväksyminen / hylkääminen .....	67
<b>5 JOHTOPÄÄTÖKSET .....</b>	<b>69</b>
<b>LÄHTEET .....</b>	<b>71</b>
<b>LIITE 1: IRTISANOMISET 2002–2004 .....</b>	<b>76</b>

# 1 JOHDANTO

## 1.1 Aiheenvalinnan tausta ja keskeinen kirjallisuus

Yritysjohdon yksi tärkeimmistä strategisista haasteista on pyrkiä vastaamaan markkinoilta tuleviin paineisiin. Teknologian kehittyminen, markkinoiden vapautuminen sekä kansainvälinen kilpailu ovat kaikki osaltaan kiristäneet kilpailua eri yritysten välillä. (Wayhan & Werner 2000, 341) Kilpailussa menestyminen puolestaan edellyttää, että kustannushallinta kuuluu yritysten jokapäiväiseen toimintaan (Vehmanen & Koskinen 1997, 12 ja 18). Kustannushallinnan tärkeänä tavoitteena on jatkuva kustannusten alentaminen (Horngren, Datar & Foster 2003, 3). Henkilöstöön kohdistuvia irtisanomisia käytetään yhtenä strategiana, kun pyritään vähentämään kustannuksia. Tämän strategian odotetaan parantavan yrityksen taloudellista suorituskykyä. (Vanderheiden, De Meuse & Bergmann 1999, 261) Tämän lisäksi irtisanomisia on perusteltu sillä, että yritykseen jäävien työntekijöiden työpaikat ovat irtisanomisten jälkeen vakaammalla pohjalla kuin ennen irtisanomisia. Irtisanomisten on myös oletettu vaikuttavan positiivisesti yrityksen pörssikurssiin. (De Meuse, Vanderheiden & Bergmann 1994, 510) Irtisanoessaan yrityksen henkilöstöä, irtisanovan yrityksen johto uskoo, että yrityksen tulostavoitteet ovat saavutettavissa myös pienemmällä henkilöstömäärällä. Toisin sanoen yritys pyrkii toimimaan tehokkaasti mahdollisimman pienillä kustannuksilla. (Cascio, Young & Morris 1997, 1176)

Kun yrityksen taloudellinen suorituskyky alenee liikaa, yrityksen hallitus vaatii johdon vastuuseen toiminnastaan. Tällöin johdon on tehtävä välitön toimintasuunnitelma siitä, miten tilanne saadaan korjattua. Yrityksen johto voi tällöin implementoida suuria muutosprosesseja toivoen, että yrityksen suorituskyky paranee. Tällöin valittu strategia ei välttämättä ole oikea. (Appelbaum, Henson & Knee 1999, 475) Tämän vuoksi irtisanomisten strategia on hyvin yleinen, vaikka irtisanominen ei läheskään aina saavuta sille asetettuja tavoitteita. Usein irtisanominen ei tuokaan esimerkiksi tavoiteltuja kustannussäästöjä ja tietyissä tapauksissa kustannukset jopa kasvavat. (McKinley, Sanchez & Schick, 1995, 33)

Yrityksen johto voi yksinkertaisesti vain olettaa, että irtisanomisista aiheutuvat hyödyt ylittävät siitä aiheutuneet kustannukset. Tämän lisäksi ylemmän tason johto voi joutua sellaiseen tilanteeseen, että

kustannuksia on leikattava, jotta yritys ei ajautuisi konkurssiin tai selvitystilaan. Toisaalta irtisanomisen strategia on omaksuttu tietyissä yrityksissä sen vuoksi, että kaikki muutkin irtisanovat henkilöstöään. (De Meuse, Bergmann, Vanderheiden & Roraff 2004, 156 ja 157) Irtisanomisesta on strategiana tullut niin yleinen, että irtisanomisten oletetaan kuuluvan yritysten normaaliin toimintatapaan. Näin ollen irtisanomisista ei enää yhdistetä vain huonosti menestyviin yrityksiin tai taloudelliseen taantumaa. Irtisanomisista voi näin ollen tulla ajan mittaan täysin hyväksytyt toimintatapa. (Freeman & Cameron 1993, 11)

Vaikka irtisanomisten vaikutuksesta taloudelliseen suorituskykyyn on käyty keskustelua paljon, empiirisiä tutkimuksia aiheesta on kuitenkin julkaistu hyvin vähän (De Meuse ym. 2004, 156 ja 157). Irtisanomisten tausta-ajatuksena on periaate, jonka mukaan irtisanomisten avulla voidaan saavuttaa tälle kyseiselle strategialle asetetut tavoitteet. Tämä tausta-ajatus on kuitenkin vain oletus, ei empiirisesti todistettu fakta. Irtisanomiset eivät aina toimi oletetulla tavalla. Yritysjohdon on hylättävä ajatus siitä, että irtisanominen auttaa ratkaisemaan kaikki yrityksen ongelmat. Yritysten toimintatapaa tulisi muuttaa nykyisestä reaktiivisesta toimintatavasta proaktiivisempaan toimintaan. Tällä hetkellä liian monet yritykset muuttavat toimintatapojaan vasta silloin, kun yrityksellä menee huonosti. Tulevaisuudessa pärjäävät todennäköisesti ainoastaan sellaiset yritykset, jotka muuttavat toimintaansa jo silloin kun yrityksellä menee taloudellisesti hyvin. (Appelbaum ym. 1999, 475)

Yritykset ovat yhä enenevässä määrin siirtyneet yritysstrategiaa tukeviin irtisanomisiin (Bruton, Keels & Shook 1996, 38). Koska irtisanominen on strategisesti hyvin vaativa ratkaisu, irtisanomisten tulisi aina olla yritysstrategiaa tukevia. Kuitenkin tällä hetkellä henkilöstöön kohdistuvat irtisanomiset tehdään yleensä vasta silloin, kun yrityksellä menee taloudellisesti huonosti (Appelbaum ym. 1999, 475). Yritysten tekemiä irtisanomisista kritisoidaankin sen vuoksi, että irtisanomiset eivät ole osa yrityksen strategiaa. Hyvin usein irtisanomisilla tavoitellaan ainoastaan lyhytkestoisia hyötyjä. Jos irtisanomiset ovat osa yritysstrategiaa, irtisanomisten avulla voidaan lisätä yrityksen suorituskykyä. Kuitenkin irtisanomisten tulisi olla aina viimeinen vaihtoehto, kun muut kustannusten vähentämiseen tähtäävät keinot on käytetty. (Mirabal & DeYoung 2005, 39 ja 41) Tämän vuoksi tärkeää on pyrkiä selvittämään, mitä vaikutuksia henkilöstöön kohdistuvilla irtisanomisilla todellisuudessa on (Freeman & Cameron 1993, 11).

Yrityksen henkilöstö tulisi nähdä tärkeänä varana, jota pyritään kehittämään jatkuvasti. Yritykset, jotka pitävät henkilöstöään ennen kaikkea varana ovat yleensä vastuuntuntoisia myös silloin, kun yritys joutuu vähentämään työntekijöitään. Tällaiset yritykset pitävät työntekijöitään mm. uusien

innovaatioiden lähteinä. Näin ollen työntekijät tuovat monenlaista hyötyä liiketoimintaan. Kuitenkin työntekijöitä pidetään vieläkin hyvin usein kustannuksina, jotka pyritään karsimaan pois. Usein irtisanomisia perustellaan juuri taloudellisilla syillä. Tällaisessa tapauksessa työnantajayritys pitää työntekijöitään hyödykkeinä. Tällöin ajatellaan, että työntekijät ovat vaihdettavissa ja helposti korvattavissa aivan kuten muutkin hyödykkeet. Nämä molemmat näkökulmat ovat kuitenkin tärkeitä, koska ne voivat vaikuttaa ensinnäkin johdon päätökseen irtisanoa henkilöstöä. Toiseksi nämä vaikuttavat siihen, miten työntekijät näkevät itsensä ja tämän vuoksi myös siihen, minkälaisia tuloksia työntekijät saavat aikaan. (Cascio 2003, 1-2)

## 1.2 Tutkimusongelma ja tutkimuksen tavoite

Tutkimus noudattaa soveltuvin osin De Meusen, Vanderheidenin, Bergmannin sekä Roraffin vuonna 2004 julkaisemaa tutkimusta ”*New Evidence Regarding Organizational Downsizing and a Firm’s Financial Performance: A Long-term Analysis*”. Kyseinen tutkimus on jatkoa De Meusen, Vanderheidenin sekä Bergmannin vuonna 1994 julkaistulle tutkimukselle ”*Announced Layoffs: Their Effect on Corporate Financial Performance*”.

Tutkimusongelmana on *miten irtisanominen vaikuttaa tutkimuksen kohteena olevien yritysten kannattavuuteen*. Tutkimuksen tavoitteena on soveltuvin osin toistaa De Meusen ym. tutkimus suomalaisella aineistolla. Tutkimuksen tärkeimpänä tavoitteena on systemaattisesti tutkia irtisanomisten sekä yrityksen kannattavuuden välistä suhdetta. Ensimmäisenä tavoitteena on selvittää, onko irtisanomisten sekä yritysten kannattavuuden välillä riippuvuussuhde. Toisena tavoitteena on tarkastella irtisanomisten vaikutusta erityyppisiin yrityksen kannattavuutta mittaaviin tunnuslukuihin. Tutkimuksen tavoitteet vastaavat De Meusen ym. vuonna 2004 julkaiseman tutkimuksen tavoitteita.

Irtisanomisten vaikutusta yrityksen kannattavuuteen pyritään selvittämään viiden tunnusluvun avulla. Nämä tunnusluvut ovat tilikauden voittoprosentti, koko pääoman tuottoprosentti, oman pääoman tuottoprosentti, sijoitetun pääoman tuottoprosentti sekä markkina- ja tasearvon suhde (eli market-to-book ratio). Tunnusluvut lasketaan ajanjaksolta 2000–2004, kahdelta vuodelta ennen irtisanomisia, irtisanomisvuodelta, sekä kahdelta vuodelta irtisanomisten jälkeen. Viiden vuoden aikaperiodi vastaa De Meusen ym. vuonna 1994 julkaistun tutkimuksen ajanjaksoa, jossa

tarkasteluajanjaksona olivat vuodet 1987–1991. Tutkimukseen valitut tunnusluvut vastaavat myös De Meusen ym. tutkimuksissa käytettyjä tunnuslukuja.

### 1.3 Oletukset ja rajaukset

Irtisanominen on tutkielmassa määritelty Freemanin ja Cameronin (1993) mukaan. Näin ollen irtisanomisella tarkoitetaan tässä tutkimuksessa sellaisia yrityksen johdon tekemiä toimenpiteitä, joiden tarkoituksena on parantaa kannattavuutta, tuottavuutta tai / ja kilpailukykyä. Irtisanominen on määritelty strategiaksi, joka kohdistuu yrityksen työvoimaan. (Freeman & Cameron 1993, 12) Tässä tutkielmassa pyritään erityisesti selvittämään irtisanomisten vaikutukset yritysten kannattavuuteen. Irtisanomisten vaikutusta yritysten kannattavuuteen mitataan viiden kannattavuutta kuvaavan tunnusluvun avulla. Tämän lisäksi käsillä olevassa tutkimuksessa irtisanomisilla tarkoitetaan vain sellaisia irtisanomisia, joiden osalta yhteistoimintaneuvottelut on jo käyty loppuun. Näin ollen tutkielman ulkopuolelle rajautuu sellaiset tapaukset, jossa yrityksellä on yhteistoimintaneuvottelut käynnissä, mutta irtisanottavien henkilöiden lukumäärä ei ole selvillä. Irtisanottujen henkilöiden lukumäärä perustuu yritysten pörssitiedotteisiin, jotka on kerätty tutkittavien yritysten kotisivuilta. Tämän lisäksi Kauppalehden uutisarkistosta etsitään tietoja suomalaisten pörssiyritysten tekemistä ulkomaisista henkilöstön vähennyksistä. Suomessa tapahtuneita irtisanomisia on edellä olevien lisäksi verrattu myös Suomen ammattijärjestöjen keskusliiton (SAK:n) julkaisemiin tilastoihin irtisanomisista. Irtisanomisia koskevat tilastot on julkaistu SAK:n internetsivuilla (Suomen Ammattiliittojen Keskusjärjestön WWW –sivujen tilastot <<http://www.sak.fi/palvelut.shtml/02?232>>).

Yritykset voivat irtisanomisten avulla pyrkiä muuttamaan työntekijöidensä määrää tietyillä osa-alueilla. Tällöin yritys kohdistaa irtisanomiset esimerkiksi vähemmän koulutettuihin työntekijöihin tai keskitason johtoon. Yritys voi irtisanoa työntekijöitään tietyltä osa-alueelta ja palkata toiselle osa-alueelle. Työntekijöiden lukumäärä pysyy tällöin samana, mutta työntekijöiden kokoonpano eri toiminta-alueilla muuttuu. Tällaisia irtisanomisia voi tapahtua myös tietyn toimialan sisällä. (Baumol, Blinder & Wolff 2003, 7) Tässä tutkielmassa irtisanomisia ei eritellä edellä olevan Baumolin ym. mallin mukaan vaan tutkimuksen kohteena ovat kaikki irtisanomiset. Tämä sen vuoksi, että tutkielman tavoitteena on tutkia kaikkien henkilöstöön kohdistuvien irtisanomisten vaikutuksia yrityksen kannattavuuteen.



Tutkimuksen perustana on De Meusen ym. vuonna 2004 esittämät kolme hypoteesia soveltuvien osin. De Meuse ym. tekivät vuonna 2004 julkaistun tutkimuksensa ajanjaksolta 1987–1998, koska he pitivät viiden vuoden ajanjaksoa liian lyhyenä. Heidän mukaansa kahdentoista vuoden tarkastelussa irtisanomiset korostuvat strategiana ja tämän vuoksi irtisanomisten vaikutusta taloudelliseen suorituskyykyyn tulisi tarkastella pidemmältä ajanjaksolta kuin viideltä vuodelta. Tässä tutkielmassa irtisanomisten vaikutuksia tarkastellaan viiden vuoden ajalta. De Meuse ym. tutkivat irtisanomisten vaikutuksia viiden vuoden ajanjaksolta vuonna 1994. Tutkimuksen perusajatus säilyi lähes samana myöhemmässä tutkimuksessa (2004), tällöin ajanjaksoa pidennettiin 12 vuoteen. Tutkimuksessa verrattiin henkilöstöään irtisanovia yrityksiä sellaisiin yrityksiin, jotka eivät irtisanoneet henkilöstöään tarkasteluajanjaksona. Myöhemmän tutkimuksen mukaan henkilöstöään irtisanovien yritysten taloudellinen suorituskyyky oli heikko kaksi vuotta irtisanomisten jälkeen. Kolmannen vuoden alusta lähtien tilastollisesti merkitseviä eroja ei enää löytynyt kahden tutkimusryhmän välillä. (De Meuse ym. 2004, 170)

Yleensä tarkastellaan kahta vaihtoehtoista teoriaa, kun tutkitaan irtisanomisten vaikutuksia taloudelliseen suorituskyykyyn: psykologisen sopimuksen teoriaa ja toisaalta taloudellista teoriaa (De Meuse ym. 2004, 157). Tutkielmassa tarkastellaan psykologisen sopimuksen teoriaa sekä irtisanomisten vaikutuksia henkilöstöön vain siltä osin kuin tämä on tarpeellista tulosten ymmärtämiseksi. Kuitenkin psykologisen sopimuksen teoria on tärkeä, koska irtisanomisten vaikutukset eivät välttämättä ole selitettävissä ainoastaan taloudellisen teorian pohjalta. Näin ollen tutkimuksen tulokset voivat myös olla ristiriidassa taloudellisen teorian kanssa. Tästä huolimatta työn ensisijaisena lähtökohtana on taloudellinen teoria.

Yrityksen taloudellista suorituskyykyä on perinteisesti mitattu kolmen eri dimension avulla. Nämä dimensiot ovat kannattavuus, rahoitusrakenne sekä vakavaraisuus (esim. Niskanen & Niskanen 1999, 47). Tutkimukseen valitut tunnusluvut ovat ensisijaisesti kannattavuutta mittaavia tunnuslukuja, vaikka De Meuse ym. käyttävät termiä taloudellinen suorituskyyky (financial performance). Tämän vuoksi tutkielmassa mitataan irtisanomisten vaikutusta erityisesti yrityksen kannattavuuteen. Tutkittaessa irtisanomisten vaikutuksia yrityksen kannattavuuteen, on tärkeää määritellä, mikä on yrityksen kannattavuus ja miten sitä voidaan mitata (Cascio ym. 1997, 1176). Koska kannattavuus muodostaa yhden osan yrityksen taloudellisen suorituskyykyyn dimensioista, tutkielmassa määritellään ensin kannattavuus ja tämän jälkeen se, miten kannattavuutta voidaan mitata viiden valitun mittarin avulla. Tutkielman teoreettisessa osuudessa tarkastellaan kuitenkin irtisanomisten vaikutuksia yrityksen taloudelliseen suorituskyykyyn, koska kannattavuus on osa

yrityksen taloudellista suorituskykyä. Tämän lisäksi irtisanomisten vaikutuksia yrityksen kannattavuuteen on tutkittu hyvin vähän, eikä aiheeseen liittyvä kirjallisuus ole kovin kattavaa.

Tutkielmassa tarkastellaan ainoastaan Helsingin Pörssissä olevien yritysten irtisanomisista. Tämä rajaus sen vuoksi, että julkisesti noteerattujen yritysten irtisanomisista tiedotetaan yleensä paremmin kuin ei-pörssinoteerattujen yritysten. Arvopaperimarkkinalain mukaan julkisesti noteeratun yrityksen on tiedotettava kaikista sellaisista päätöksistä sekä liikkeeseenlaskijaa koskevista seikoista, jotka ovat omiaan vaikuttamaan olennaisesti arvopaperin arvoon. Pörssinoteeratut yritykset ovat myös kokoluokaltaan merkittäviä. Jo työn laajuusrajoitteen vuoksi ei-pörssinoteeratut yritykset on perusteltua rajata tutkimuksen ulkopuolelle. Tutkielmassa pörssinoteerattuja yrityksiä tarkastellaan konsernin näkökulmasta. Jos pörssinoteeratun yrityksen ei-pörssinoteerattu tytäryhtiö irtisanoa henkilöstöään, tämä irtisanominen käsitellään pörssinoteeratun konsernin irtisanomisena. Toiseksi tutkielma käsittelee ainoastaan suomalaisten pörssiyritysten irtisanomisista. Tutkielmassa otetaan kuitenkin huomioon, jos suomalainen pörssiyritys on irtisanonut henkilöstöä ulkomaisista toimipisteistään. Tämä sen vuoksi, että kannattavuutta tarkastellaan konsernin näkökulmasta.

Tutkielmassa vertaillaan kaikkia tutkimuksen kohteena olevia yrityksiä keskenään eikä eri toimialojen yrityksiä erotella toisistaan. Esimerkiksi De Meuse ym. 2004 havaitsivat irtisanomisista tutkiessaan, että henkilöstöään irtisanoivat yritykset olivat hyvin monelta toimialalta. Tutkimuksen mukaan myös ne yritykset, jotka eivät irtisanooneet henkilöstöään tarkasteluajanjaksona, olivat usealta eri toimialalta. Näin ollen samalla toimialalla oli sellaisia yrityksiä, jotka eivät irtisanooneet henkilöstöään sekä myös sellaisia yrityksiä, jotka irtisanoivat henkilöstöään tarkasteluajanjaksona. (De Meuse ym. 2004, 165) Vaikka yrityksen taloudellinen toimintakyky on voimakkaasti riippuvainen yrityksen toimialasta, menestyminen tai epäonnistuminen irtisanomisissa ei kuitenkaan johdu yrityksen toimialasta (Bruton ym. 1996, 41).

Tutkielma käsittelee ainoastaan kollektiivisia irtisanomisperusteita, jotka johtuvat tuotannollisista ja taloudellisista tai toiminnan uudelleen järjestelystä johtuvista syistä. Tutkielman ulkopuolelle rajataan työntekijästä johtuvat irtisanomisperusteet. Tämä rajaus siksi, että työntekijät irtisanoaan yleensä yrityksen taloudesta ja tuotannosta johtuvista syistä eli kollektiiviperusteilla (Bruun & Koskull 2004, 82). Toisaalta individuaaliperusteilla tapahtuva irtisanominen johtuu esimerkiksi työntekijän työnteoedellytysten olennaisesta muuttumisesta. Tämän lisäksi individuaaliperusteella tapahtuva irtisanominen voi olla seurausta velvoitteiden vakavasta rikkomisesta tai laiminlyönnistä.

(Kairinen 2001, 269) Yleensä yrityksen taloudellinen tilanne ei vaikuta individuaaliperusteella tapahtuneeseen irtisanomiseen.

#### **1.4 Tutkimusote sekä tutkimusmenetelmä**

Tutkimusta voidaan kuvata empiiriseksi tutkimukseksi, koska tutkimuksen kohteena on reaali maailman ilmiö eli irtisanomiset. Tästä ilmiöstä hankitaan uutta tietoa systemaattisen tiedonhankintamenetelmän avulla. Tutkimus on pitkittäistutkimus ajanjaksolta 2000–2004. Pitkittäistutkimuksen avulla seurataan jonkin ilmiön kehitystä tietyn ajanjakson kuluessa (Uusitalo 1991, 60 ja 74). Tutkimusta voi kuvata myös kvantitatiiviseksi tutkimukseksi, koska aineisto on esitettävissä numeerisessa muodossa (Uusitalo 1991, 79). Tämän lisäksi tietojen kerääminen keskittyy tärkeiksi miellettyihin asioihin eli irtisanomisperusteisiin. Kvantitatiiviselle tutkimusotteelle on tyypillistä myös pyrkimys hankkia kattavaa ja vertailukelpoista tietoa suurista kohdejoukoista. (Alkula, Pöntinen & Ylöstalo 1994, 20 ja 46)

Tutkimusmenetelmänä käytetään regressioanalyysiä. Regressiomallien avulla voidaan selvittää tilastollisia riippuvuuksia. Tällainen riippuvuus työssä on irtisanomisten ja kannattavuuden välinen suhde. Regressioanalyysin avulla pyritään mallintamaan selitettävän muuttujan riippuvuutta selittävistä muuttujista. Regressioanalyysin avulla voidaan selvittää riippuvuuden muoto sekä riippuvuuden voimakkuus. Tämä tavoite pyritään saavuttamaan muuttujista kerätyn havaintoaineiston perusteella. Regressioanalyysillä selvitetään myös, riippuuko selitettävä muuttuja todellakin niistä selittävistä muuttujista, joista sen on ajateltu riippuvan. (Mellin 1996, 227) Selitettävänä muuttujina ovat tilikauden voittoprosentti, pääoman tuottoprosentti, oman pääoman tuottoprosentti, sijoitetun pääoman tuottoprosentti sekä markkina- ja tasearvon suhde.

Tutkimuksen materiaali kerätään useista julkisista lähteistä. Tunnusluvut lasketaan tarkastelun kohteena olevien yritysten tilinpäätöksistä. Tutkimuksen 50 yritystä kerätään Talouselämä -lehden tutkimuksesta. Talouselämä julkaisee vuosittain artikkelin Suomen 500 suurimmasta yrityksestä. Tutkielmassa tarkastelun kohteena ovat 50 suomalaista pörssiyritystä, joiden liikevaihto on alle 1.000 tuhatta euroa. Tutkimukseen sisällytettävien pörssiyritysten tulee olla noteerattu Helsingin Pörssissä viimeistään 2001 eli vuotta ennen irtisanomisia. Yritysten rekisteröinti julkiseksi osakeyhtiöksi tarkastetaan patentti- ja rekisterihallituksen sekä verohallinnon yritys- ja yhteisötietojärjestelmästä ([www.ytj.fi](http://www.ytj.fi)). Ulkomailta tapahtuvat irtisanomisilmoitukset kerätään

Helsingin Pörssin pörssitiedotteista sekä Kauppalehden artikkeleista. Työssä käytetään hyväksi myös SAK:n julkaisemia tilastoja Suomessa tapahtuneista pörssiyritysten irtisanomisista.

## 1.5 Tutkimuksen kulku

Toinen pääluku sisältää tutkimuksen teoreettisen osuuden. Toisessa pääluvussa käsitellään ensinnäkin irtisanomisiin liittyvää lainsäädäntöä. Lainsäädäntö määrittelee juridiset perusteet irtisanomisille. Suomessa irtisanomisista on säädelty sekä työehtosopimuslaissa että yhteistoimintalaissa. Toiseksi luvussa käsitellään irtisanomisten perusteita sekä irtisanomisten vaikutuksia yrityksen taloudelliseen suorituskykyyn ensisijaisesti taloudellisen teorian näkökulmasta. Teoriaosuudessa käsitellään sellaisia irtisanomisia käsitteleviä tutkimuksia, jotka ovat tämän tutkimuksen kannalta merkittäviä. Toisessa luvussa tarkastellaan myös irtisanomisten vaikutuksia yksittäisiin työntekijöihin, koska tutkimuksen tuloksia ei voida tulkita ainoastaan taloudellisen teorian perusteella. Työntekijöiden suhtautuminen irtisanomisiin vaikuttaa esimerkiksi siihen, miten työntekijät suorittavat työnsä ja miten motivoituneita työntekijät ovat. Näin ollen irtisanomisten vaikutus yksittäisiin työntekijöihin vaikuttaa myös yrityksen taloudelliseen suorituskykyyn.

Kolmannessa pääluvussa käsitellään De Meusen ym. tutkimuksia vuosilta 1994 sekä 2004. Luvussa käsitellään tutkimusten tutkimusasetelmia, aineistoja, tutkimusmenetelmiä sekä tutkimusten tuloksia. Kolmannessa luvussa käsitellään edellä olevien lisäksi kannattavuuden käsitettä sekä toisaalta niitä kannattavuuden tunnuslukuja, jotka ovat tutkimuksen riippuvina muuttujina.

Neljännessä pääluvussa kuvataan tutkimuksen toteutusta suomalaisella aineistolla. Luvussa kuvataan tutkimuksen taustalla oleva aineisto eli ne yritykset, jotka on valittu tutkimuksen kohteeksi. Tämän lisäksi luvussa kuvataan tutkielman hypoteesit sekä käsitellään käytettäviä tutkimusmenetelmiä. Neljännessä pääluvussa tutkitaan regressioanalyysin avulla, vaikuttavatko henkilöstöön kohdistuvat irtisanomiset yrityksen kannattavuuteen. Tämän lisäksi luvussa tarkastellaan keskiarvoanalyysin avulla, eroaako henkilöstöään irtisanovien yritysten kannattavuus sellaisten yritysten kannattavuudesta, jotka eivät irtisano henkilöstöään tarkasteluajanjaksolla.

Viidennessä luvussa ovat tutkimuksen johtopäätökset. Johtopäätöksiä tehtäessä pyritään ottamaan huomioon myös tutkimuksen rajoitukset.

## 2 IRTISANOMISIIN LIITTYVÄ LAINSÄÄDÄNTÖ SEKÄ IRTISANOMISTEN PERUSTEET

### 2.1 Irtisanomisiin liittyvä lainsäädäntö

#### 2.1.1 Työsopimuslaki

Työsuhteen irtisanominen tarkoittaa sitä, että työsuhde päättyy irtisanomisajan kuluttua (Koskinen, Nieminen & Valkonen 2003, 15). Työntekijä voidaan työsopimuslain mukaan irtisanoa joko työntekijän henkilöön liittyvän syyn vuoksi (*individuaaliperuste*) tai taloudellisiin ja tuotannollisiin irtisanomisperusteisiin vedoten (*kollektiiviperuste*). Kollektiiviperusteisiin luetaan myös työnantajan toiminnan uudelleenjärjestelyistä johtuvat syyt (Työsopimuslaki 7.luku 3§). Käytännössä ei ole aina selvää, kummasta irtisanomisperusteesta on kysymys. Kuitenkin perusteen valinta ratkaisee sen, miten irtisanomistilanteessa on meneteltävä. (Bruun & Koskull 2004, 69)

Jos työntekijä irtisanotaan kollektiiviperusteeseen vedoten, irtisanomisen peruste ei saa olla syrjivä tai tasapuolisen kohtelun vaatimuksen vastainen. Työnantaja voi irtisanoa kollektiiviperusteeseen vedoten työntekijän, jonka työsuhde on toistaiseksi voimassa oleva. Kollektiiviperusteella ei näin ollen voida irtisanoa työntekijää, jonka työsopimus on määräaikainen. (Koskinen ym. 2003, 171) Toistaiseksi voimassa oleva työsopimus on voimassa niin kauan, kunnes se irtisanotaan. Määräaikainen sopimus päättyy tietyn tapahtuman seurauksena (ajan kuluminen, lomalta palaaminen tai tietyn työn suorittaminen). (Bruun & Koskull 2004, 38) Työsopimuslaissa korostetaan, että työsopimusta ei saa irtisanoa, jos työntekijä on sijoitettavissa tai koulutettavissa toisiin tehtäviin.

Kollektiiviperusteen mukainen irtisanominen on perusteltua vain, jos työ on vähentynyt olennaisesti ja pysyvästi. Työn vähentymisen tulee johtua tuotannollisista tai taloudellisista syistä tai toiminnan uudelleenjärjestelystä johtuvista syistä. (Työsopimuslaki 7.luku 3§) Oikeuskäytännön perusteella ei voida varmuudella sanoa, miten laajaa ja pitkäaikaista työn vähentymisen tulisi olla. Tämän vuoksi työsopimuslakiin on otettu säännökset siitä, milloin perustetta ei ainakaan ole. (Bruun & Koskull 2004, 84) Irtisanomisen perustetta ei ole, jos työnantaja on joko ennen irtisanomista tai sen jälkeen ottanut uuden työntekijän samankaltaisiin tehtäviin (edellyttäen, etteivät työnantajan

toimintaedellytykset ole muuttuneet). Perustetta ei myöskään ole silloin, jos töiden uudelleenjärjestelystä ei ole aiheutunut työn tosiasiallista vähentymistä. (Työsopimuslaki 7 luku 3§) Näillä kielloilla on kaksi tavoitetta. Toisaalta ne kuvaavat sitä, milloin peruste ei riitä laissa mainituksi painavaksi perusteeksi. Toisaalta tällä pyritään estämään se, ettei säännöstä käytetä työntekijästä johtuvien irtisanomisperusteiden kiertämiseksi. (Bruun & Koskull 2004, 84)

Toistaiseksi voimassa oleva työsopimus voidaan irtisanoa myös, jos irtisanomiselle on asiallinen ja painava syy (Työsopimuslaki 7.luku 1§). Tämä yleissäännös koskee sekä henkilöön liittyviä sekä taloudellisia ja tuotannollisia irtisanomisperusteita (Koskinen ym. 2003, 58). Tämän säännöksen perusteella työnantaja voi tehdä liiketoiminnassaan muutoksia ja uudelleenjärjestelyjä. Työnantajalla on myös valta päättää mm. siitä, millaista toimintaa se harjoittaa. Eli toisin sanoen tämä toimivalta riittää siihen, että jopa kannattavia yksiköitä lopetetaan. (Kairinen 2001, 304–305) Tällaisen toimenpiteen seurauksena työ vähenee työsopimuslaissa tarkoitettulla tavalla. Myös esimerkiksi automaatio tai tietyn palvelun ulkoistaminen vähentävät työvoiman tarvetta. (Bruun & Koskull 2004, 83) Useissa tapauksissa taloudellinen rationaliteetti ajaa työntekijän työsuhdeturvan ohi. Jos työntekijä irtisanoaan taloudellisiin ja tuotannollisiin syihin vedoten, perusteiden tulee kuitenkin olla todellisia. (Kairinen 2001, 304–305)

Irtisanomisen tuotannolliset syyt liittyvät yleensä tuotantotoiminnan muutoksiin. Uudelleenjärjestelystä johtuvat irtisanomisperusteet voivat olla esimerkiksi päällekkäisyyksien karsimista. Uudelleenjärjestelystä johtuvat syyt voivat olla myös organisatorisia, hallinnollisia, teknisiä tai rakenteellisia. (Kairinen 2001, 305) Työsopimuslaissa ei ole tarkemmin määritelty, mitä tuotannollisilla, uudelleenjärjestelystä johtuvilla tai taloudellisilla syillä tarkoitetaan. Kairinen toteaa kirjassaan, että taloudelliset syyt liittyvät rahaan. Tämä määritelmä on kuitenkin hyvin laaja, koska lähes kaikki yrityksen päätökset liittyvät rahamääräisiin asioihin. Taloudelliset syyt liittyvät yleensä tuloksen heikkenemiseen tai riittämättömyyteen (Koskinen ym. 2003, 172). Laskentatoimen näkökulmasta taloudellisuus liittyy ennen kaikkea tuotannontekijöiden tehokkaaseen hyödyntämiseen sekä käytön kustannuksiin. Mitä alhaisemmat tuotteen valmistuskustannukset ovat, sitä taloudellisempaa toiminta on. Taloudellisuus voidaan laskea siten, että suoritettua jaetaan kustannuksilla tai siten, että kustannukset jaetaan suoritettävällä. (Neilimo & Uusi-Rauva 1999, 46)

## **2.1.2 Yhteistoimintalaki**

Ennen kuin yritys tekee päätöksen irtisanoa henkilöstöään, sen on käytävä asiasta yhteistoimintalain mukaiset neuvottelut. Laki yhteistoiminnasta säädettiin vuonna 1978. Lakia sovelletaan sellaisiin yrityksiin, joissa on töissä säännöllisesti vähintään 30 työntekijää ja toimihenkilöä. Yhteistoiminnalla pyritään kehittämään työnantajan ja henkilöstön välistä sekä henkilöstön keskinäisiä suhteita. (Bruun & Koskull 2004, 149) Työnantajalla on lakisääteinen velvollisuus käydä yhteistoimintaneuvotteluja yritystasolla, ennen asiaan liittyvän ratkaisun tekoa. Tämä velvollisuus koskee asioita, jotka ovat henkilöstön kannalta olennaisia ja tärkeitä. (Kairinen 2001, 427) Näin ollen neuvottelovelvollisuus koskee mm. sellaisia olennaisia muutoksia työtehtävissä tai työmenetelmissä, jotka vaikuttavat henkilöstön asemaan. Työnantajan on oma-aloitteisesti aloitettava yhteistoimintaneuvottelut, jos irtisanominen tai lomauttaminen johtuu taloudellisista ja tuotannollisista syistä, liikkeen luovutuksesta tai fuusiosta. (Bruun & Koskull 2004, 151)

Toinen tärkeä yhteistoimintalakiin liittyvä velvoite on tiedottamisvelvollisuus. Tämä velvoite johtaa siihen, että henkilöstö saa tietää yrityksen asioista ja suunnitelmista. (Kairinen 2001, 427) Työnantajan on annettava henkilöstölle säännöllisesti tietoja esimerkiksi yrityksen taloudellisesta asemasta (Yhteistoimintalaki 11§). Toisaalta tiedottamisvelvollisuus vaikuttaa siihen, että yhteistoimintaneuvotteluissa mukana olevat neuvottelijat saavat neuvottelujen kannalta tarpeelliset tiedot haltuunsa. Lähtökohtana myös yhteistoimintaneuvotteluja koskevissa asioissa kuitenkin on, että liikkeenjohto tekee lopulliset ratkaisut. (Kairinen 2001, 427)

## **2.2 Irtisanomisten perusteet**

### **2.2.1 Kustannusten leikkaaminen sekä uudelleenjärjestely**

Suuria irtisanomisia on käytetty etenkin kustannusten leikkaamiseen tähtäävänä työkaluna (Palmon, Sun & Tang 1997, 55). Irtisanomisia on käytetty viime vuosikymmeninä myös yhä enenevässä määrin uudelleenjärjestämisen strategiana (Wayhan & Werner 2000, 341). Jos irtisanomisilla tavoitellaan ainoastaan lyhytaikaisia kustannussäästöjä, irtisanomisten strateginen luonne ei toteudu. Tämä puolestaan voi johtaa tehottomiin sekä kalliisiin irtisanomisiin. Näin ollen strategisten irtisanomisten tavoitteena on saada sekä lyhytaikaisia että pitkäaikaisia hyötyjä. Tällöin irtisanomiset toteutetaan uudelleenjärjestelyjen avulla ja henkilöstöön kohdistuvat irtisanomiset

pyritään pitämään mahdollisimman pieninä. (Appelbaum ym. 1999, 473) Suomen työsopimuslaissa kolmanneksi irtisanomisperusteeksi ovat mainittu tuotannolliset syyt. Uudelleenjärjestelyistä ja tuotannollisista syistä johtuvat irtisanomisperusteet ovat kuitenkin hyvin samanlaisia. Tämän vuoksi uudelleenjärjestelyistä johtuvia syitä ja tuotannollisia syitä käsitellään jatkossa yhdessä. Tällöin niihin viitataan termillä toimintaan kohdistuva uudelleenjärjestely.

Neinstedtin (1989) mukaan yritykset irtisanovat henkilöstöään neljästä eri syystä. Ensinnäkin yritykset irtisanovat henkilöstöään vähentääkseen käyttökustannuksia (operating cost). Toiseksi yritykset voivat pyrkiä vähentämään keskitason johtoa, jotta yritys voisi toimia aikaisempaa tehokkaammin. Kolmanneksi yritysten fuusioituessa keskenään irtisanomisia voidaan käyttää optimaalisen työntekijämäärän saavuttamiseksi. Neljänneksi irtisanomisia käytetään toiminnan sopeuttamiseksi uuteen markkinatilanteeseen. (De Meuse ym. 1994, 510) Edellä mainituista irtisanomisten perusteista kaksi ensimmäistä ovat selkeästi kustannusten leikkaamiseen tähtääviä toimenpiteitä. Kaksi viimeistä ovat puolestaan uudelleenjärjestelyn strategioita.

Myös Johnson (1996) on mallintanut yrityksen henkilöstöön kohdistuvien irtisanomisten syyt. Johnsonin mukaan irtisanomisten syyt voidaan jakaa yrityksen heikosta taloudellisesta suorituskyvystä, huonosta hallinnointitavasta, yrityksen strategiasta sekä liiketoimintaympäristöstä johtuviin syihin. Nämä neljä syytä eivät toisiaan poissulkevia ja ne vaikuttavat myös toinen toisiinsa. (Appelbaum ym. 1999, 480) Toisaalta liiketoimintaympäristöstä aiheutuneet muutokset, yrityksen heikko hallinnointitapa sekä epäonnistunut strategia voivat kaikki johtaa heikkoon taloudelliseen suorituskykyyn. Edellä esitetyt irtisanomisten syyt ovat hyvin samantyyppisiä kuin Neinstedtin esittämässä mallissa. Molemmissa malleissa irtisanomisten yhtenä syynä on heikentynyt taloudellinen suorituskyky. Tämän lisäksi molemmissa malleissa irtisanomisia käytetään toiminnan sopeuttamiseksi uuteen markkinatilanteeseen. Johnsonin mallissa huono hallinnointitapa sekä heikko strategia johtavat heikentyneeseen taloudelliseen suorituskykyyn (Appelbaum ym. 1999, 480). Tämän vuoksi heikko hallinnointitapa sekä epäonnistunut strategia ovat enemmän syitä heikentyneeseen taloudelliseen suorituskykyyn kuin varsinaisia syitä irtisanomisiin. Näin ollen Johnsonin mallin mukaisista irtisanomisen perusteista heikkoa taloudellista suorituskykyä, huonoa hallinnointitapaa sekä heikkoa strategiaa voidaan pitää kustannusten leikkaamisen tarpeeseen johtavina syinä. Jos irtisanomisten syinä ovat liiketoimintaympäristöön liittyvät muutokset, tällöin irtisanomisia voidaan pitää uudelleenjärjestelyn strategiana.



### 2.2.2 Kustannusajattelu

Monet yrityksen ulkopuoliset tahot aiheuttavat yrityksille paineita menestyä. Tällaisia tahoja ovat esimerkiksi osakemarkkinat, tuotemarkkinat sekä lainsäädäntö. Ulkoa tulevat paineet vaikuttavat ensinnäkin yrityksen johdon toimintatapaan. Tämän lisäksi yritykseen kohdistuvat suorituskykypaineet vaikuttavat myös siihen, mitä yritys tekee ja miten se suorittaa valitsemansa tehtävät. (Beynon, Grimshaw, Rubery & Ward 2002, 28) Yrityksen ulkopuolelta tulevien paineiden vuoksi yritykset pyrkivät saamaan mahdollisimman suuren hyödyn käyttämistään resursseista mahdollisimman pienillä kustannuksilla. Tämä on yksi suurimmista strategisista haasteista, joita yritykset kohtaavat. Yritykset pyrkivät samanaikaisesti parantamaan kannattavuuttaan sekä alentamaan hintojaan. Tämä ei kuitenkaan saa johtaa siihen, että yrityksen tuotteiden tai palveluiden laatu heikkenee. (Doyle 1994, 7)

Yrityksen osakkeenomistajilta tulevat paineet johtavat yleensä siihen, että yritys pyrkii vähentämään kustannuksiaan. Tämä voi tapahtua esimerkiksi siten, että yritys irtisanoo henkilöstöään. Kuitenkaan irtisanomisilla ei läheskään aina saavuteta niille asetettuja tavoitteita. Tämä johtuu usein siitä, että yritykset eivät ole onnistuneet muuttamaan niitä toimintatapojaan, jotka ovat alun perin aiheuttaneet korkeat kustannukset. Toistuvat kustannusleikkaukset voivat vaikuttaa negatiivisesti myös tuotteiden laatuun. Tämän lisäksi useat kustannusten vähentämiseksi tehdyt irtisanomiset voivat antaa vääriä signaaleja yrityksen sidosryhmille sekä vieraannuttaa yrityksen asiakkaita. Toistuvat kustannusten leikkaukset voivat myös vaikuttaa negatiivisesti yrityksen tuottavuuteen. Edellä olevan lisäksi myös keskijohtoon kohdistuvat kustannusten leikkaukset voivat epäonnistua. Tämä johtuu siitä, että keskijohtoon kohdistuvat irtisanomiset vähentävät niitä valvontakeinoja, jotka on luotu vilpillisen toiminnan ehkäisemiseksi. (Doyle 1994, 9)

Perinteisen kustannuslaskennan mukaan kustannukset jaetaan valmistuksen kustannuksiin sekä muihin kuin valmistukseen liittyviin kustannuksiin. Valmistuksen kustannuksia ovat kaikki sellaiset kustannukset, joiden avulla raaka-aine muutetaan valmiiksi tuotteeksi. Valmistuksen kustannukset jaetaan edelleen välittömiin sekä välillisiin valmistuksen kustannuksiin. Perinteisen kustannuslaskennan ensisijaisena huomion kohteena ovat nimenomaan valmistuksen kustannukset. Tämä johtuu ennen kaikkea siitä, että varaston arvoon sisällytetään ainoastaan valmistuksen kustannukset. Näin ollen valmistukseen liittyvät kustannukset jaetaan yrityksen tuotteille. Sen

sijaan muita kuin valmistukseen liittyviä kustannuksia käsitellään vuosikuluina. (Atkinson, Banker, Kaplan & Young 2001, 94–96)

Välittömät työkustannukset ovat usein ensimmäisiä, joita pyritään vähentämään kannattavuuden parantamiseksi. Välittömät työkustannukset ovat kuitenkin suhteellisen pieni osa yrityksen kokonaiskustannuksista. Keskimäärin välittömät työkustannukset ovat ainoastaan noin 15 prosenttia yrityksen valmistuskustannuksista. Sen sijaan kiinteät yleiskustannukset ovat usein tuotantotoimintaa harjoittavissa yrityksissä hyvin suuria, keskimäärin noin 30 prosenttia. Myös materiaalikustannukset voivat olla yli 50 prosenttia tuotantotoimintaa harjoittavan yrityksen kokonaiskustannuksista. Yritysjohdo ei yleensä kuitenkaan huomioi tätä tehdessään päätöksiä. Usein päätöksenteko keskitetään juuri välittömiä työkustannuksia sekä työn tuottavuutta koskeviin päätöksiin. Näin ollen kustannussäästöt kohdistuvat usein juuri välittömiin työkustannuksiin. Tämän vuoksi yritysjohton tulisi huomioida nykyistä paremmin materiaalikustannukset sekä ylimääräiseen varastoon sitoutuneet kustannukset. Suurin huomio olisi kuitenkin kiinnitettävä yleiskustannuksiin. (Doyle 1994, 9-10)

Ehkä suurin syy yleiskustannusten kasvuun on se, että yritykset tuottavat yhä enemmän lyhytikäisiä tuotteita. Tämän lisäksi yritykset tuottavat yhä useampia eri tuotteita. Yritykset ovat myös yhä enenevässä määrin siirtyneet käyttämään sellaisia komponentteja, jotka ovat valmiiksi koottuja. Nämä kaikki vaikuttavat osaltaan siihen, että yleiskustannukset kasvavat nopeammin kuin työkustannukset. Kun yleiskustannukset jaetaan yleensä välittömien työkustannusten suhteen, kustannuslaskenta vääristyy. (Doyle 1994, 10)

### **2.2.3 Taloudellinen näkökulma irtisanomisiin**

Taloudellinen näkökulma perustuu ajatukseen, jonka mukaan yritykset toimivat rationaalisesti ja tavoittelevat tehokkuutta (esimerkiksi Donaldson 1995, otettu McKinley, Zhao & Rust 2000, 229). Irtisanomisia käytetään yleensä kustannusten alentamisstrategiana, jonka tulokset ovat ennustettavissa olevia ja luonteeltaan pysyviä (Cascio ym. 1997, 1187). Useat irtisanomisia tutkineet ovat omaksuneet juuri taloudellisen näkökulman selittääkseen, miksi yritykset ylipäätään irtisanovat henkilöstöään. Tämä koskee erityisesti sellaisia tutkimuksia, joissa irtisanomiset tai lomautukset on pyritty yhdistämään yrityksen taloudelliseen suorituskykyyn. Taloudellisen näkökulman mukaan irtisanominen johtuu siitä, että yritykset pyrkivät parempaan tuottavuuteen ja tehokkuuteen. Parempaa tuottavuutta ja tehokkuutta tavoitellaan ensinnäkin sen vuoksi, että yritys

pyrkii parantamaan suorituskykyään taloudellisen taantuman aikaan. Toisaalta irtisanominen voi olla yrityksen reaktio kiristyneeseen markkinatilanteeseen. Näissä molemmissa tilanteissa oletetaan, että päätöksentekijät ymmärtävät irtisanomisten ja taloudellisen suorituskyvyn välisen suhteen. Tämä tarkoittaa sitä, että yrityksen johdon toimet ja näiden toimien seuraukset ovat tiukasti yhteydessä toinen toisiinsa. (McKinley ym. 2000, 228-230) Irtisanomiset ovat aikaisempien tutkimusten sekä taloudelliseen teoriaan perustuvan näkökulman mukaan yhdistetty yritysten taantumaa (esimerkiksi DeWitt 1998, otettu McKinley ym. 2000, 230). Myöhempien tutkimusten mukaan irtisanomisia on käytetty yrityksen taloudellisen suorituskyvyn parantamiseksi, vaikka taantumaa ei ole (esimerkiksi McKinley, Mone & Barker 1998, otettu McKinley ym. 2000, 230).

Julkisesti noteerattujen yritysten johdolla on erityisen suuri velvollisuus pyrkiä johtamaan yritystä mahdollisimman tehokkaasti. Vaikka yritys olisi suuri ja toiminnaltaan vakiintunut, sen johdon tulisi etsiä koko ajan uusia keinoja parantaakseen yrityksen kannattavuutta. Tämä sen vuoksi, että yrityksen osakkeenomistajat tulevat myös tulevaisuudessa luottamaan yrityksen johdon toimiin. (Cascio ym. 1997, 1187) Taloudellisessa ahdingossa olevilla yrityksillä on yleensä suurin tarve tehdä henkilöstövähennyksiä, koska yritykset irtisanovat henkilöstöään yleensä parantaakseen taloudellista suorituskykyään sekä lisätäkseen kilpailukykyään. Taloudellisessa ahdingossa olevilla yrityksillä on liian paljon kustannuksia ja liian vähän tuottoja. Jos irtisanomisen strategia onnistuu, yrityksen kustannukset alenevat. Tämä puolestaan johtaa parantuneeseen kannattavuuteen. (Cascio ym. 1997, 1175–1176) Irtisanomisten pääasiallinen syy on yleensä yrityksen heikko tai heikentynyt taloudellinen suorituskyky, koska erityisesti osakkeenomistajat luovat yritykselle paineita menestyä. (Wayhan & Werner 2000, 356)

Yrityksen johto valitsee sellaisen strategian, jonka avulla saavutetaan riittävällä todennäköisyydellä tavoiteltu lopputulos. Tämän vuoksi irtisanominen voidaan nähdä rationaalisena työkaluna yrityksen suorituskyvyn manipuloimiseksi. Yritysjohdo pitää henkilöstöön kohdistuvia irtisanomisia hyödyllisenä strategiana erityisesti sen vuoksi, että irtisanomiset vähentävät kustannuksia. Kustannusten väheneminen puolestaan parantaa yrityksen taloudellista suorituskykyä. (McKinley ym. 2000 228–230) Tämän vuoksi irtisanomisilla tulisi olla myös positiivinen vaikutus myös yrityksen kannattavuuteen (Cascio ym. 1997, 1181). Näin ollen taloudellisen näkökulman mukainen peruste irtisanomisille on järkevä. Yritysten menestymisen perustana on joko se, että yritys onnistuu vähentämään kustannuksia tai lisäämään tuottoja. Tulevat kustannukset voidaan arvioida huomattavan paljon paremmin kuin tulevat tuotot. Työntekijöiden palkat ovat luonteeltaan kiinteitä kustannuksia. Jos työntekijöiden palkat vähenevät muiden kustannusten pysyessä ennallaan,

kustannusten määrän tulisi pienentyä. Kustannusten alentumisen tulisi puolestaan johtaa lisääntyneisiin voittoihin. (Cascio 2003, 1)

#### **2.2.4 Yrityksen taloudelliseen suorituskykyyn kohdistuvat paineet**

Toiminnan tehostamiseen tähtäävät toimenpiteet kohdistuvat yleensä johonkin seuraavista osa-alueista: henkilöstövoimavarat, toiminnalliset resurssit, teknologiset edellytykset tai organisatoriset edellytykset. Henkilöstövoimavarat ovat yrityksen tärkein voimavara, koska henkilöstön taito ja kyvyt luovat yritykselle kilpailuetua. Kuitenkin irtisanomisia on viime vuosina ollut hyvin runsaasti. Irtisanomisia on myös silloin, kun taloudellinen tilanne on hyvä. Irtisanomisilla tavoitellaan ennen kaikkea kustannussäästöjä ja pyritään parantamaan taloudellista suorituskykyä. Kun jonkun tietyn toimialan yritys irtisanoo henkilöstöään, myös muiden saman alan yritysten on tarkasteltava omia toimintojaan. Jos tehottomia toimintoja havaitaan, myös muiden yritysten on mietittävä jatkotoimenpiteitä. Tämän vuoksi yhden yrityksen aloittamat irtisanomistoimenpiteet voivat käynnistää toimialalla irtisanomisten aallon. (Jones 2004, 302, 320–321)

Yritykset vapauttavat käyttämätöntä kapasiteettia irtisanomalla työntekijöitään. Henkilöstökulut pyritään sopeuttamaan siten, että toiminta voi jatkua taloudellisesti tällä hetkellä sekä myös tulevaisuudessa. Irtisanomisilla tavoitellaan ensisijaisesti kustannussäästöjä. Usein yritykset irtisanoivat henkilöstöään sen vuoksi, että keskitytään ydinosaamisalueelle. Tällöin kaikki ydinosaamisen ulkopuolelle kuuluvat toiminnot karsitaan pois. Irtisanomisten tulisi olla yrityksen strategian kanssa linjassa. (Horngren ym. 2003, 464)

Yritys voi joutua irtisanomaan työntekijöitään jonkin odottamattoman tapahtuman vuoksi. Esimerkiksi jokin uusi tekninen keksintö korvaa kokonaan yrityksen valmistaman tuotteen tai taloudellinen taantuma heikentää tuotteiden kysyntää. Kuitenkin hyvin usein yritykset joutuvat irtisanomaan henkilöstöään, koska yrityksen toimintaa ei ole seurattu tarpeeksi hyvin ja tämän vuoksi uuteen tilanteeseen joudutaan yllättäen. Tällöin yritys ei ole ehtinyt muuttaa strategiaansa vastaamaan uutta tilannetta. Tämän vuoksi yritys joutuu karsimaan kuluja irtisanomalla henkilöstöään, jotta se säilyttäisi kilpailukykynsä. (Jones 2004, 321) Näin ollen yksittäiselle yritykselle on periaatteessa yhdentekevää se, tulevatko muutospaineet uudesta teknologisesta keksinnöstä tai lisääntyneestä kilpailusta. Tärkeintä on, että yritys pystyy sopeuttamaan toimintansa uutta tilannetta vastaavaksi. Usein irtisanominen on nimenomaan seuraus siihen, että toimintaa pyritään muuttamaan uuteen tilanteeseen sopivaksi. (Beynon ym. 2002, 29)

## 2.3 Yrityksen irtisanomiset osana yrityksen strategiaa

Yritykset irtisanovat henkilöstöään yleensä silloin, kun yrityksessä tehdään yrityksen toimintaan kohdistuvia uudelleenjärjestelyjä (Chalos & Chen 2002, 847). Uudelleenjärjestelyjen myötä yrityksen strategiaa sekä yrityksen toimintoja muutetaan. Näillä muutoksilla pyritään siihen, että yrityksen taloudellinen suorituskyky paranee tulevaisuudessa. Uudelleenjärjestelyn tavoitteena on näin ollen kustannusten vähentäminen. (FASB Emerging Task Force Issue No. 94–3, otettu Chalos & Chen 2002, 847) Jos yritys joutuu irtisanomaan henkilöstöään, tämän tulisi olla seuraus yritysstrategian toteuttamisesta. Usealla eri osa-alueella toimivat yritykset pyrkivät irtisanomisten ohella yleensä miettimään, onko toiminta niin monella eri osa-alueella todella välttämätöntä. (Bruton ym.1996, 38, 44)

Kun irtisanomisia tarkastellaan strategisena valintana, huomio kiinnittyy erityisesti irtisanomisten avulla saavutettuun kilpailuetuun. Hillin ja Jonesin (1998) mukaan strategisen johtamisen tavoitteena on ensinnäkin pyrkiä saavuttamaan kilpailuetua kilpailijoihin nähden. Heidän mukaansa strategisen johtamisen toisena merkitsevänä tavoitteena on säilyttää saavutettu kilpailuetu. Porterin (1980 sekä 1985) mukaan kilpailuetu voidaan saada esimerkiksi keventämällä yrityksen kustannusrakennetta kilpailijoihin verrattuna. Tällöin yrityksen tuotteilleen saamat katteet paranevat. Yritys voi myös aggressiivisella hinnoittelulla pyrkiä saavuttamaan suuremman markkinaosuuden. Näin ollen yksi syy irtisanomisille on se, että yritykset pyrkivät irtisanomisten avulla vähentämään kustannuksia. Jos yritys pystyy vähentämään kustannuksia irtisanomalla henkilöstöään, tämä johtaa parantuneeseen kilpailukykyyn. Tällainen kilpailukyvyn paraneminen ei kuitenkaan ole pitkäaikaista, sillä kilpailijat voivat jäljitellä irtisanomisen strategiaa ja saada kiinni saavutetun kilpailuedun. Tämän vuoksi irtisanomisilla saavutettu kilpailuetu on kestoaltaan vain lyhytaikaista. (Wayhan & Werner 2000, 357)

Yritysstrategiaa muuttamalla pyritään usein säilyttämään saavutettu kilpailuetu tai parantamaan yrityksen tehokkuutta. Jos yrityksen taloudellinen tilanne on huono, yrityksen johto voi tehdä päätöksen henkilöstöön kohdistuvista irtisanomisista. Kun päätös irtisanomisesta on tehty, irtisanomisprosessi viedään yleensä päätökseen, vaikka irtisanomisen strategia olisi selvästi kyseiseen tilanteeseen sopimaton. Tämän lisäksi myös uuden strategian toteutustapa voi olla väärä. Tämä voi johtua esimerkiksi väärin suunnitellusta johdon palkitsemisjärjestelmästä. Palkitsemista ei tulisi kytkeä ainoastaan lyhyen aikavälin taloudellisiin tavoitteisiin, joiden perusteella yritysjohdolle

maksetaan mittavia korvauksia. Tämä voi johtaa siihen, että yritysjohto pyrkii esimerkiksi irtisanomisilla leikkaamaan kustannuksia ja parantamaan nopeasti lyhyen aikavälin taloudellista suorituskykyä. Tällöin sekä yritysstrategia että pitkän aikavälin tavoitteet laiminlyödään. Tämä tarkoittaa myös sitä, että strateginen kontrolli menetetään, koska yrityksen toiminta ei ole enää tavoitellun strategian mukaista. (Appelbaum ym. 1999, 480–482)

Irtisanominen voidaan DeWittin (1998) mukaan toteuttaa kolmea vaihtoehtoista strategiaa noudattaen. Ensimmäinen näistä strategioista on se, että yrityksen tuotot kohdistetaan uudelleen. Tämä tarkoittaa sitä, että yritys keskittyy vain sellaisille osa-alueille, jotka ovat lähellä yrityksen ydinosaamista. Tällöin yritys poistaa tuotevalikoimastaan sellaiset tuotteet, jotka eivät ole kannattavia. Toinen irtisanomisen strategia DeWittin mukaan on kustannusten leikkaaminen. Strategisen kustannushallinnan ensisijaisena tavoitteena on kustannusten vähentäminen. Tällöin yrityksen tuotteet ovat samat kuin aikaisemmin, mutta niiden tuottamiseen tarvittavia kustannuksia pyritään vähentämään. Tämä ajatus on puolestaan yhdenmukainen optimaalisen rajatuotannon teorian mukainen. Kolmas irtisanomisen strategia on tehtaiden sulkeminen. Tämän strategian toteuttaminen vähentää yrityksen kiinteitä kustannuksia siltä osin kuin ne kohdistuvat suljettavaan yritykseen. (Chalos & Chen 2002, 848) Kaikki näistä strategioista tähtäävät kustannusten leikkaamiseen sekä kannattavuuden parantamiseen. Tämän vuoksi voidaankin sanoa, että kollektiiviset irtisanomiset tehdään useimmiten taloudellisista syistä.

## **2.4 Irtisanomisten seuraukset**

### **2.4.1 Irtisanomisten vaikutus yrityksen taloudelliseen suorituskykyyn**

#### **2.4.1.1 Irtisanomisten hyödyt**

Taloudelliseen näkökulmaan perustuva ajattelutapa irtisanomisten vaikutuksista on tällä hetkellä vallitseva. Tämän vuoksi irtisanomisten ja taloudellisen suorituskyvyn välisestä suhteesta on tehty useita tutkimuksia. (McKinley ym. 2000, 228- 230) Tutkimusten perusteella irtisanomisten ja yrityksen taloudellisen suorituskyvyn välinen suhde on kuitenkin jäänyt hieman epäselväksi. Toiset tutkimukset puoltavat sitä, että irtisanomiset parantavat yrityksen taloudellista suorituskykyä. Tällaiseen lopputulokseen ovat päätyneet esimerkiksi Bruton, Keels ja Shook (1996). Edellä mainitut tutkijat pyrkivät saamaan vastauksen viiteen strategiseen kysymykseen. Ensimmäisenä kysymyksenä oli, miten irtisanomiset vaikuttavat ensinnäkin huonosti menestyviin sekä toiseksi

paremmin menestyviin yrityksiin. Toinen kysymys koski irtisanomisten toteuttamistapaa. Irtisanomiset voivat koskea vain henkilöstön vähentämistä tai vaihtoehtoisesti henkilöstön vähentämistä sekä tietyistä toimialasta luopumista. Kolmanneksi pyrittiin selvittämään, onko henkilöstöään irtisanovan yrityksen toimialalla vaikutusta irtisanomisten onnistumiseen. Neljänneksi pyrittiin selvittämään, irtisanovatko yritykset tarpeeksi henkilöstöään kerralla. Viimeisenä tutkittiin sitä, vaikuttaako irtisanominen tutkimus- ja kehityskuluihin. (Bruton ym. 1996, 39)

Näiden tutkimuskysymysten selvittämiseksi Bruton ym. tarkastelivat sitä, miten irtisanomiset vaikuttavat Fortune 500 -listattuihin yrityksiin. Tutkimuksessa tarkasteltiin yrityksiä, jotka olivat tarkasteluajanjaksolla 1985–1987 irtisanoneet yli kolme prosenttia työntekijöitään. Nämä kriteerit täyttäviä yrityksiä vuonna 1991 oli noin yksi viidesosa Fortune 500 -listatuista yrityksistä. Koko pääoman tuotto prosentti valittiin kannattavuuden mittariksi sen vuoksi, että irtisanomisten tavoitteena on yritysten taloudellisen suorituskyvyn parantaminen. (Bruton ym. 1996, 39) Näiden kyseisten kohdeyritysten koko pääoman tuotto prosentti mitattiin vuonna 1991. Tutkimuksen muuttujiksi valittiin yritysten taloudellinen suorituskyky ennen irtisanomisia, yritysten koko sekä toimiala. (Wayhan & Werner 2000, 343) Edellä oleva otettiin Wayhanin ja Wernerin artikkelista, koska alkuperäisestä tutkimuksesta oli vaikea saada selville se, mitkä tutkimuksen muuttujat olivat. Tutkimusmenetelmänä käytettiin sekä regressioanalyysiä että laadullista analyysiä (Bruton ym. 1996, 39).

Bruton ym. (1996) päätyivät siihen lopputulokseen, että henkilöstöön kohdistuvilla irtisanomisilla saavutetaan hyötyjä riippumatta siitä, millainen yrityksen taloudellinen suorituskyky oli ollut ennen irtisanomisia. Irtisanomisilla voidaan saavuttaa hyötyjä riippumatta henkilöstöään irtisanovan yrityksen toimialasta. Kuitenkin yrityksen irtisanomisia edeltävä suorituskyky vaikuttaa heidän tutkimuksensa mukaan siihen, kuinka paljon yritys irtisanoo henkilöstöään ja toisaalta siihen, miten irtisanomiset kohdistetaan. Jos yrityksen taloudellinen suorituskyky on ollut hyvä ennen irtisanomisia, irtisanomiset ovat yleensä tarkemmin kohdistettuja ja suhteellisesti pienempiä kuin sellaisilla yrityksillä, joiden taloudellinen suorituskyky on ollut heikko ennen irtisanomisia. Yrityksen taloudellista suorituskykyä mitattiin tutkimuksessa koko pääoman tuotto prosentilla. Irtisanomisten avulla yritykset voivat keskittyä niille osa-alueille, joilla yritys on luonut parhaimmat strategiset vahvuutensa. Tutkimuksen perusteella henkilöstöään irtisanovat yritykset leikkaavat tutkimus- ja kehityskulujaan, joka puolestaan johtaa parantuneeseen taloudelliseen suorituskykyyn. Bruton ym. 1996 kuitenkin painottavat sitä, että irtisanomisia ei tulisi nähdä toivottavana

lopputuloksena. Irtisanomiset voivat kuitenkin olla hyödyllisiä tietyissä tilanteissa. Tällainen ajattelutapa sopii yhteen strategisen johtamisen periaatteiden kanssa. (Bruton ym. 1996, 42–44)

Wayhan & Werner (2000) kritisoivat Brutonin ym. (1996) tutkimusta sen vuoksi, että siinä taloudellisen suorituskyvyn parantuminen esitettiin vain absoluuttisessa muodossa. Wayhan ja Werner valitsivat tutkimukseensa Yhdysvaltojen 250 liikevaihdolla mitattuna vuoden 1992 suurinta yritystä. Nämä yritykset jaettiin kahteen ryhmään, henkilöstöään yli kolme prosenttia irtisanoviin yrityksiin sekä yrityksiin, jotka eivät irtisanoneet henkilöstöään tarkasteluajanjaksona 1991–1992. Taloudellinen informaatio kerättiin Standard & Poor'sin *Stock Market Encyclopedia (1997)* -nimisestä julkaisusta ja yritysten pörssikurssit Fortune 500 -listauksista ajanjaksolta 1989–1996. Mittareiksi valittiin liikevaihdon suhteellinen kasvu sekä pörssikurssien suhteellinen kasvu. Koska irtisanomisten vaikutus taloudelliseen suorituskykyyn odotettiin näkyvän pidemmän ajanjakson kuluessa, kahden taloudellisen suorituskyvyn mittarin tunnusluvut laskettiin kuudelta eri periodilta, vuosilta 1989–1991, 1990–1992, 1991–1993, 1992–1994, 1993–1995 sekä 1994–1996. (Wayhan & Werner 2000, 344 ja 348–349)

Tutkimuksen tulokseksi saatiin, että heikko taloudellinen suorituskyky on yhä ensisijainen syy henkilöstöön kohdistuville irtisanomisille. Tutkimuksen perusteella irtisanomisten ja yritysten taloudellisen suorituskyvyn välillä on positiivinen riippuvuussuhde. Tähän samaan tulokseen päätyivät myös Bruton ym. vuonna 1996. Tutkimuksen tulokseksi saatiin, että irtisanomiset johtavat yritysten pörssikurssien voimakkaaseen nousuun. Sen sijaan liikevaihdon kasvuun irtisanomiset vaikuttavat positiivisesti vain vähän aikaan. Näiden tulosten perusteella voidaan sanoa, että irtisanomisilla on positiivinen vaikutus yrityksen taloudelliseen suorituskykyyn erityisesti lyhyellä tähtäyksellä. (Wayhan & Werner 2000, 356–357 ja 361)

#### **2.4.1.2 Irtisanomisten haitat**

Useissa tutkimuksissa on kuitenkin tultu siihen lopputulokseen, että irtisanomisilla ei ole ennustettavissa olevaa positiivista vaikutusta yrityksen taloudelliseen suorituskykyyn (McKinley ym. 2000, 228). Tällaiseen lopputulokseen on päätenyt esimerkiksi Cascio useassa tutkimuksessaan (Cascio 2003, 2). Morris, Cascio sekä Young (1999) pyrkivät selvittämään irtisanomisten vaikutuksia tutkimuksen kohteena olevien yritysten taloudelliseen suorituskykyyn. Tutkimuksen yritykset valittiin Standard & Poor's 500 -indeksistä. Tutkijat mittasivat yritysten kannattavuutta sekä osakkeiden arvojen kehittymistä kahdeltatoista vuodelta, ajanjaksolta 1981–1992. Tutkijat



käyttivät taloudellisen suorituskyvyn mittarina koko pääoman tuotto prosenttia, ROA -tunnuslukua. Osakkeiden arvon kehittymistä mitattiin siten, että osinkotuottoon lisättiin osakkeen hinnan korotus. Irtisanottavien henkilöiden määränä jaettiin koko henkilöstön lukumäärällä, jolloin saatiin henkilöstön muutosta kuvaava muuttuja. Jokaisena tarkasteluajanjakson vuotena yritykset jaettiin seitsemään eri kategoriaan. Jako tehtiin sen perusteella, kuinka paljon yrityksen työntekijämäärä muuttui vuoden aikana. Työnantajan henkilöstömäärää luokiteltiin tasaiseksi, jos työntekijämäärä ei muuttunut vuoden aikana enemmän kuin viisi prosenttia. Henkilöstömäärän muutoksen lisäksi yritysten luokkajakoon vaikutti se, johtuvatko yrityksen henkilöstömuutokset varoihin kohdistuvista investoinneista tai divestoinneista. Tätä mitattiin koneiden ja kaluston muutoksella. Jos koneiden ja kaluston suhteellinen muutos oli suurempi kuin yrityksen henkilöstömäärän suhteellinen muutos, tällöin henkilöstöjärjestelyiden katsottiin johtuvan uudelleenjärjestelystä. (Morris, Cascio & Young 1999, 79–80)

Morriksen ym. tutkimuksen lopputulokseksi saatiin, että ROA -tunnusluvun arvo lisääntyi sellaisilla yrityksillä, joiden työntekijöiden määrä lisääntyi. Koko pääoman tuotto prosentti lisääntyi suhteellisesti eniten sellaisilla yrityksillä, joiden työntekijöiden määrä lisääntyi suhteellisesti mitattuna eniten. Toisaalta koko pääoman tuotto prosenttin muutos oli pienin sellaisilla yrityksillä, jotka irtisanoivat henkilöstöään suhteellisesti eniten. Irtisanomiset eivät näin ollen paranna yrityksen taloudellista suorituskykyä, ellei tähän liity myös varoihin kohdistuvia uudelleenjärjestelyjä. Varoihin kohdistuvilla uudelleenjärjestelyillä tarkoitetaan joko divestointeja tai investointeja. (Morris ym. 1999, 80 ja 83–84) Tämä strategia vähentää yrityksen kiinteitä kustannuksia pysyvästi. Varojen uudelleenjärjestely voi koskea esimerkiksi tietyn tehtaan sulkemista. Tehtaan voidaan pyrkiä siihen, että yrityksen tuotteiden tarjonta sopeutetaan muuttuneeseen kysyntään. (Chalos & Chen 2002, 848)

Irtisanomisen vaikutusta yrityksen arvoon on myös tutkittu. Irtisanomisilmoitus voi vaikuttaa yrityksen osakekurssin arvoon joko positiivisesti tai negatiivisesti. Jos irtisanomisilmoitus sisältää uutta negatiivista informaatiota markkinatilanteen heikkenemisestä, yrityksen tekemä irtisanomisilmoitus johtaa osakkeen arvon heikkenemiseen. Jos irtisanomisilmoitus puolestaan sisältää jotain uutta positiivista informaatiota odottamattomista tuotoista, irtisanomisilmoitus johtaa osakkeen arvon nousuun. (Palmon ym. 1997, 56) Usein pörssianalyttikot reagoivat yritysten irtisanomisilmoitukseen hyvin positiivisesti. Tämä todennäköisesti johtuu siitä, että analyttikkojen mukaan henkilöstöään irtisanovien yritysten johto on omaksunut tehokkaan tavan hoitaa liiketoimintaa. Sijoittajat eivät kuitenkaan ole analyttikkojen kanssa välttämättä samaa mieltä.

Useat tutkijat ovat päätyneet siihen lopputulokseen, että irtisanomisilmoituksella on negatiivinen vaikutus yrityksen osakekurssin arvoon. Myös Baumol ym.(2003) päätyivät tähän samaan lopputulokseen. (Baumol ym. 2003, 1) Palmonin, Sunin sekä Tangin (1997) mukaan sijoittajat arvioivat irtisanomisten vaikutusta yrityksen arvoon yrityksen tekemän irtisanomisilmoituksen perusteella. Näin ollen ratkaisevassa asemassa on yrityksen ilmoittama syy siihen, miksi yritys joutuu irtisanomaan henkilöstöään. Jos irtisanomisen syyksi on ilmoitettu suorituskyvyn parantaminen, yrityksen osakkeen arvo tulee todennäköisesti nousemaan. Tämä sen vuoksi, että suorituskyvyn parantamiseksi tehdyt irtisanomiset ovat sijoittajien mielestä tehokas työkalu kustannusten leikkaamiseksi. Jos yritys ilmoittaa irtisanomisen syyksi heikentyneet markkinaolosuhteet, tämän odotetaan vaikuttavan osakkeen arvoon negatiivisesti. (Palmon ym. 1997, 67)

Yleisesti ajatellaan, että henkilöstöään irtisanovien yritysten henkilöstökulut pienenevät. Henkilöstökulujen vähenemisen tulisi puolestaan johtaa korkeampaan tilikauden tulokseen. Näin ollen henkilöstövähennysten tulisi myös vaikuttaa positiivisesti yrityksen arvoon. Näitä tavoitteita ei kuitenkaan ole läheskään aina saavutettu. (Cascio ym. 1997, 1175) Tähän voi vaikuttaa se, että hyvin usein yritys joutuu palkkaamaan uusia työntekijöitä irtisanottujen tilalle. Äärimmäisessä tapauksessa yritys joutuu palkkaamaan jo kerran irtisanomansa henkilön takaisin, koska irtisanottu henkilö on liian tärkeä yrityksen menestymistekijä. (Bruton ym. 1996, 39) Tämän lisäksi irtisanomisten jälkeen muut kustannukset eivät välttämättä pysy ennallaan. Tästä johtuen irtisanomisten odotetut hyödyt voivat jäädä toteutumatta. (Cascio 2003, 1)

Tämän lisäksi irtisanomisten vaikutukset yritysten kokonaiskustannusten alenemiseen on kyseenalaistettu. Vaikka irtisanomiset vähentävät palkkakustannuksia, tästä aiheutuva kustannussäästö menetetään usein muiden kustannusten lisääntyessä. Tämän vuoksi irtisanomisen aiheuttamia kokonaiskustannuksia tulisi vertailla siitä aiheutuneisiin säästöihin, jolloin voitaisiin arvioida paremmin henkilöstöön kohdistuvien irtisanomisten nettovaikutusta. (McKinley ym. 2000, 228) Tällöin huomioon on otettava myös uusien henkilöiden palkkaamisesta aiheutuneet kustannukset (Cascio 2003, 3).

Jos ei voida näyttää toteen sitä, että irtisanomiset vaikuttavat positiivisesti yrityksen taloudelliseen suorituskykyyn, tällöin irtisanomisten perusteena oleva ajattelutapa on periaatteellisesti virheellinen. Tällöin johdon on pyrittävä löytämään muita keinoja taloudellisen suorituskyvyn parantamiseksi. Jos irtisanomisilla voidaan osoittaa olevan positiivisia vaikutuksia yrityksen

taloudelliseen suorituskykyyn sekä kilpailukykyyn, irtisanomiset ovat perusteltuja. Tällöin irtisanomisiin liittyvät pidemmän aikavälin hyödyt työntekijöille, osakkeenomistajille sekä asiakkaille ylittävät irtisanomisten aiheuttamat välittömät lyhytaikaiset kustannukset. (De Meuse ym. 1994, 512) Irtisanomisia ei voida tarkastella ainoastaan taloudellisen näkökulman avulla, vaikka hyvin usein irtisanomiset perustellaan juuri taloudellisilla hyödyillä (McKinley ym. 2000, 230).

#### **2.4.2 Irtisanomisen vaikutukset henkilöstöön**

Irtisanomiset ovat strategisesti hyvin vaativia. Tämä johtuu siitä, että irtisanomiset voivat aiheuttaa traumoja sekä irtisanotuille henkilöille että myös yritykseen jääville työntekijöille. (Cascio 2003, 3) Henkilöstöön kohdistuvat irtisanomiset voivat vaikuttaa negatiivisesti yrityksen tulevaan taloudelliseen suorituskykyyn kahdella eri tavalla. Ensinnäkin irtisanotuilla henkilöillä on yleensä arvokasta kokemusta ja sellaisia taitoja ja kykyjä, joita yritys voi tarvita tulevaisuudessa. Ladon ja Wilsonin (1994) mukaan tällaisten ainutlaatuisten inhimillisten voimavarojen korvaaminen ei aina ole mahdollista. Lado ja Wilson korostavat sitä, että tällaisiin voimavaroihin liittyy aina yrityskohtaisia erityispiirteitä. He painottavat, että tämän vuoksi inhimillisten voimavarojen korvaaminen on usein hyvin kallista ja korvaaminen vie myös paljon aikaa. Toiseksi irtisanomisilla on usein negatiivinen vaikutus henkilöstön motivaatioon. (Wayhan & Werner 2000, 358)

Yritysten työntekijöiden on sitouduttava yrityksen mission toteuttamiseen, jotta yritys voisi menestyä. Etenkin suuret yritykset ovat usein kansainvälisiä ja toimivat maantieteellisesti hyvin laajalla alueella. Tämän vuoksi työntekijöiden suora valvonta ei yleensä ole mahdollista. Työnantajien on motivoitava työntekijöitään myös muunlaisilla palkitsemisjärjestelmillä kuin pelkillä rahamääräisillä kannustimilla. Työnantajalla ja työntekijällä täytyy olla samanlainen visio siitä, miten molemmat osapuolet myötävaikuttavat yrityksen menestymiseen. Rousseaun mukaan psykologiset sopimukset ovat yrityksen työntekijän tai työnantajan uskomuksia siitä, miten osapuolet toimivat. Psykologiset sopimukset perustuvat joko ilmaistuihin tai äänettämiin joko työntekijäpuolen tai työnantajapuolen antamiin lupauksiin. (Rousseau 2004, 120)

Psykologisen sopimuksen teoria korostaa sitä suhdetta, joka työntekijällä ja työnantajalla on. Työntekijöiden suhtautuminen psykologisen sopimuksen rikkomiseen voi vaikuttaa negatiivisesti heidän työsuorituksiinsa sekä tämän vuoksi myös yrityksen taloudelliseen suorituskykyyn. Työntekijän ja työnantajan välinen suhde perustuu sille oletukselle, että molemmat osapuolet

täyttävät oman puolen sopimuksestaan. Työntekijän osalta sopimuksen täyttäminen merkitsee sitä, että työntekijä työskentelee ahkerasti, sitoutuu yritykseen sekä tarvittaessa päivittää taitojaan koulutuksessa. Työnantajan osalta psykologinen sopimus tarkoittaa sitä, että työnantaja tarjoaa työntekijälle pysyvän työpaikan sekä suorittaa työstä kohtuullisen korvauksen. Jos jompikumpi osapuolista havaitsee, että toinen osapuoli on rikkonut tätä sopimusta, tästä voi seurata negatiivisia vaikutuksia. Negatiiviset vaikutukset on havaittavissa esimerkiksi silloin, kun työnantajayritys irtisanoo henkilöstöään. Tämän vuoksi psykologisen sopimusteorian mukaan irtisanominen vaikuttaa epäsuotuisasti yrityksen taloudelliseen suoriutumiskykyyn. (De Meuse ym. 2004, 157–158) Laajat irtisanomiset johtavat siihen, että yrityksen kulttuuri muuttuu taloudellista kontrollia tukevaksi. Tämä erityisesti sen vuoksi, että irtisanomiset tehdään yleensä kustannussäästöjen vuoksi. Tällainen yrityskulttuuri vaikuttaa hyvin negatiivisesti työntekijöiden innovatiivisuuteen. Tämä vaikuttaa myös yrityksen taloudelliseen suoriutumiskykyyn, koska yrityksen innovatiivisuus tuo yritykselle uusia tulon lähteitä. (Appelbaum ym. 1999, 483)

Tämän lisäksi irtisanomiset vaikuttavat yleensä negatiivisesti myös yrityksen maineeseen. Tähän on syynä ensinnäkin se, että työntekijän ja työnantajan välinen psykologinen sopimus rikkoutuu. Psykologinen sopimus rikkoutuu yleensä silloin, kun yritys irtisanoo henkilöstöään, vaikka irtisanominen tehdään lainmukaisesti. Toiseksi irtisanomiset saavat hyvin paljon negatiivista julkisuutta median kautta. (Zyglidopoulos 2004, 14) Liiketoimintaan liittyvissä artikkeleissa painotetaan yleensä irtisanomisiin liittyviä taloudellisia hyötyjä. Toisaalta useita artikkeleita on kirjoitettu myös irtisanomisiin liittyvistä negatiivisista seurauksista, joita irtisanominen aiheuttaa yksittäisille työntekijöille, perheille sekä myös yhteiskunnalle. (Morris ym. 1999, 78) Tällainen julkisuus vaikuttaa myös yrityksen sidosryhmiin. Jos yrityksen kannattavuus on ollut korkea ennen irtisanomisia, irtisanomisilla on erityisen negatiivinen vaikutus yrityksen maineeseen. Tämän vuoksi irtisanomisten avulla ei läheskään aina saavuteta tavoiteltua taloudellista hyötyä. Tietyillä henkilöstöön kohdistuvilla irtisanomisilla voi olla positiivinen vaikutus yrityksen taloudelliseen suoriutumiskykyyn ja / tai yrityksen kilpailukykyyn. Tällainen etu on kuitenkin yleensä luonteeltaan vain lyhytkestoista. Tämän vuoksi etu voi jäädä saavuttamatta, koska yritys menettää maineensa. (Zyglidopoulos 2004, 14, 11–12)

Henkilöstöön kohdistuvilla irtisanomisilla on myös ei-tarkoitettuja negatiivisia seurauksia (Appelbaum ym. 1999, 474). Beynon ym. (2002) tutkivat seitsemän yrityksen avulla sitä, miten irtisanominen vaikuttaa työntekijöihin. Heidän mukaansa irtisanominen vaikuttaa sekä työntekijöiden moraaliin että myös heidän turvallisuudentunteeseensa. Tähän vaikuttaa ensinnäkin

irtisanomisen varsinainen toteuttaminen ja myös se, että henkilöstö kokee tulevaisuuden epävarmaksi työnsä osalta. Epävarmuutta aiheuttaa myös se, miten yritys tulee toimimaan tulevaisuudessa. Myös yrityksen ulkopuolisten odotukset yrityksen kykyyn tarjota työtä tulevaisuudessa heikkenivät. Toisaalta tietyissä tilanteissa irtisanominen hyväksyttiin sen vuoksi, että irtisanominen johtui sellaisesta asiasta, johon yksittäinen yritys ei voinut vaikuttaa. Esimerkiksi globalisaatio on yksi sellainen peruste irtisanomiselle, joka ei ole yksittäisen yrityksen hallittavissa. Usein yritykset yrittävät vakuuttaa sidosryhmänsä sillä, että irtisanominen ei itse asiassa ollut yrityksen valitsema strategia. (Beynon ym. 2002, 166–168)

Appelbaumin, Simpsonin sekä Shapironin (1987) mukaan irtisanominen voi aiheuttaa ongelman myös niiden työntekijöiden keskuudessa, jotka jäävät yrityksen palvelukseen irtisanomisten jälkeen. Tätä ilmiötä kutsutaan selviytyjän syndroomaksi (survivor syndrome). Burken ja Nelsonin (1997) mukaan selviytyjän syndroomalla tarkoitetaan sitä, että irtisanovan yrityksen palvelukseen jäävistä henkilöistä tulee itsekeskeisiä, riskiä karttavia sekä kapeakatseisia. Tämä puolestaan johtaa siihen, että yrityksen työntekijät eivät sitoudu yrityksen toimintaan. Heidän mukaansa selviytyjän syndrooma aiheuttaa sen, että työntekijöiden moraalitönönantajayritystä kohtaan alenee. (Appelbaum ym. 1999, 473) Näin ollen irtisanomiset voivat aiheuttaa sen, että yrityksen työntekijät ovat lojaaleja vain itseään kohtaan. Tämä puolestaan vaikuttaa yrityksen tuottavuuteen. Empiiriset tutkimukset ovat osoittaneet sen, että irtisanomisten jälkeen yrityksen tuottavuus joko pysyvät ennallaan tai alenee. Tämän lisäksi irtisanomisten vaikutus yrityksen kannattavuuteen on hyvin vähäinen suhteutettuna irtisanottavien henkilöiden määrään (Morris ym. 1999, 85).

Irtisanominen vaikuttaa aina organisaation prosesseihin sekä rakenteeseen. Irtisanominen ei läheskään aina aiheuta työmäärän vähenemistä, ainoastaan työtä suorittavien henkilöiden lukumäärä vähenee. Tämä tapahtuu etenkin silloin, kun henkilöstöä irtisanotaan ilman työtapojen uudelleenjärjestelyä. (Reynolds Fisher & White 2000, 244) Jäljelle jäävät työntekijät joutuvat näin ollen tekemään myös irtisanottujen henkilöiden työt. Tämä puolestaan voi johtaa työuupumukseen, jolloin irtisanomisella ei välttämättä saavuteta sille asetettuja tavoitteita.

Henkilöstöään irtisanova yritys palkkaa usein konsultteja korjaamaan irtisanomisten aiheuttamia ei-toivottuja negatiivisia seurauksia. Konsulttien palkkiot ovat korkeita ja yritys voi joutua lisääntyneiden kustannusten kierteeseen, josta on vaikea päästä pois. Henkilöstöön kohdistuvilla irtisanomisilla tavoitellaan ennen kaikkea kustannussäästöjä. Tämän vuoksi yhä useammat yritykset

irtisanovat lisää henkilöstöään, koska edellinen irtisanominen ei johtanut odotettuihin hyötyihin. (Appelbaum ym. 1999, 474)

Suuret irtisanomiset voivat vahingoittaa myös yrityksen oppimiskapasiteettia. Organisaation oppimiskapasiteetilla tarkoitetaan tässä yrityksen sisältä tulevaa sekä yrityksen ulkopuolelta tulevaa oppimista. Oppivissa organisaatioissa yrityksen työntekijät keräävät tietoa sekä muuntavat tiedon taidoksi. Tämä taito heijastuu yrityksen kulttuuriin sekä toimintatapoihin (Kotter & Heskett 1992, otettu Reynolds Fisher & White 2000, 246). Kun henkilöstöä irtisanotaan, tällöin organisaation oppimiskapasiteetti kärsii. Organisaation oppiminen sopii yhteen myös sosiaalisen verkoston mallin kanssa. Sosiaalisen verkoston näkökulmasta tärkeintä ovat vuorovaikutussuhteet tai niiden puuttuminen. Tässä mallissa eri työntekijöiden vuorovaikutussuhteet vaikuttavat organisaation oppimiseen. Kun henkilöstöä irtisanotaan, organisaatio menettää oppimiskapasiteettiaan, koska vuorovaikutussuhteita ei ole enää yhtä paljon kuin ennen irtisanomisia. (Reynolds Fisher & White 2000, 245–247)

## **2.5 Miksi yritykset kuitenkin irtisanovat henkilöstöään?**

Vaikka irtisanominen ei aina toisikaan tavoiteltuja kustannussäästöjä, irtisanomiset ovat hyvin yleisiä. Tähän voi olla yhtenä syynä se, että irtisanomisista on tullut yhteiskunnallisesti hyväksytty toimintatapa. Yhteiskunnallinen teoria korostaa, että yhteiskunnalliset normit vaikuttavat osaltaan siihen, miten yritykset toimivat. Yhteiskunnalliset normit määrittelevät mm. sen, miten johdon tulisi toimia. Nämä normit voivat koskea vain tiettyä toimialaa tai koko yhteiskuntaa. On tärkeää huomioida, että yhteiskunnalliset normit eivät välttämättä tue taloudellista tehokkuutta. Tämän vuoksi yhteiskunnallinen teoria selittää osaltaan sitä, miksi yritykset irtisanovat, vaikka tämä ei olisi taloudellisesti järkevää eikä irtisanomisilla saavutettaisi sille asetettuja tavoitteita. (McKinley ym. 1995, 34) Suomessa irtisanomisia käsitellään mediassa pääsääntöisesti negatiiviseen sävyyn, eikä irtisanomisia yleisesti ottaen nähdä yhteiskunnallisesti hyväksyttynä toimintatapana.

Toisaalta monet yritykset ovat onnistuneet parantamaan tuottavuuttaan irtisanomisten ja uudelleenjärjestelyjen avulla. Irtisanomisten tulisi olla laajempaa, koko yritystä koskevaa suunnitelmaa, jotta irtisanomisilla saavutettaisiin sillä tavoitellut hyödyt. Yritysjohto ei voi vain olettaa, että irtisanomiset lisäävät aina tuottavuutta ja parantavat nopeasti yrityksen taloudellista

suorituskykyä. Näin ollen irtisanomiset eivät itsestään korjaa huonoa yritysstrategiaa. (Cascio 2003, 2-3)

Kolme yhteiskunnassa vaikuttavaa voimaa selittävät, miksi yritykset toimivat yhteiskunnallisten normien mukaan. McKinley ym. (1995) nimesivät nämä kolme yhteiskunnassa vaikuttavaa voimaa rajoittavaksi voimaksi, matkimisen voimaksi sekä oppimisen voimaksi. Yhteiskunnan rajoittava voima pakottaa yrityksen sopeuttamaan toimintansa yhteiskunnallisten normien mukaiseksi. Yhteiskunnalliset rajoitteet ovat kuitenkin muuttuneet viime vuosina. Irtisanominen on aikaisemmin yhdistetty taantumaa. Koska taantuma koetaan yleensä negatiiviseksi tilanteeksi, myös irtisanomiset on yhdistetty ei-toivottuihin asioihin. Tutkimukset ovat kuitenkin osoittaneet sen, että irtisanomisia ei enää yhdistetä taantumaa. Aikaisemmin suuria yrityksiä pidettiin myös kannattavina. Nykyisin yrityksen suuri koko ei välttämättä merkitse kannattavaa liiketoimintaa ja monien yritysten kokoa pyritään pienentämään henkilöstövähennyksillä. Edellä olevien seikkojen vuoksi irtisanomisiin ei suhtauduta nykyisin niin negatiivisesti kuin aikaisemmin. Tämä puolestaan johtaa siihen, että yritysjohtoa kannustetaan irtisanomisiin, jotta yritys uudistuu ja että siitä tulisi kilpailukykyisempi. Irtisanomisten liittäminen kilpailukykyyn sekä kannattavuuteen tekee irtisanomisista hyväksyttävää. Yritykset sopeuttavat toimintansa yhteiskunnan rajoittavan voiman mukaisesti. Irtisanomiset leviävät, koska yhteiskunnan rajoittava voima kannustaa kevyitä yritys rakenteita. Yritysten on näin ollen irtisanottava myös sen vuoksi, että yritysten toiminta olisi yhteiskunnallisesti oikeutettua (legitimaatio teoria). (McKinley ym. 1995, 33–35)

Irtisanomiset leviävät myös sen vuoksi, että yritykset matkivat toisiaan. Tämä on hyvin mielenkiintoinen argumentti jo sen vuoksi, että irtisanomisten tulisi aina olla luonteeltaan strateginen päätös. Kuitenkin useissa tutkimuksissa on havaittu, että yritykset matkivat toisiaan myös tehdessään strategiaa koskevia päätöksiä. Tämän vuoksi toisten yritysten matkiminen tulee kyseeseen myös irtisanomispäätöksiä suunniteltaessa. Matkiminen on yleensä reaktio epävarmuuteen. Epävarmuuden voi aiheuttaa esimerkiksi uusi teknologinen keksintö tai globalisaatio. Irtisanomiset leviävät, vaikka irtisanomisten vaikutuksista taloudelliseen suorituskykyyn ei ole ristiriidattomia todisteita. Irtisanomisten leviäminen viestittää, että henkilöstöään irtisanova yritys yrittää selvittää ongelmansa samalla tavalla kuin muutkin irtisanomisstrategian omaksuneet yritykset. Tämän vuoksi matkiminen vaikuttaa osaltaan hyvin voimakkaasti irtisanomisiin. (McKinley ym. 1995, 35–36)

Kolmas irtisanomisiin vaikuttava yhteiskunnallinen voima on oppiminen. Esimerkiksi laskentatoimen opetuksessa perinteisellä kustannuslaskennalla on vieläkin hyvin vahva ja hallitseva asema, vaikka vaihtoehtoisia kustannuslaskentamalleja on luotu perinteisten mallien rinnalle. Perinteisen kustannuslaskennan kannalta etenkin yleiskustannukset ovat ongelmallisia. (McKinley ym. 1995, 36) Kaikki kustannukset pyritään kohdistamaan aiheuttamisperiaatteen mukaisesti eri tuotteille. Välittömien kustannusten osalta tämä on suhteellisen helppoa. Välittömät kustannukset saadaan laskettua siten, että tuotteen valmistamisen edellyttämät tuotannontekijämäärät kerrotaan vastaavilla yksikkökustannuksilla. Välillisillä kustannuksilla, kuten yleiskustannuksilla, ei sen sijaan ole suoraa yhteyttä valmistettuihin lopputuotteisiin. Yleiskustannusten kohdistaminen eri tuotteille tapahtuu yleensä erilaisten yleiskustannuslisien tai -kertoimien avulla. Jos yleiskustannuslisät on määritelty mielivaltaisesti, ei kustannuslaskenta noudata aiheuttamisperiaatetta. Tällöin liikkeenjohdossa saatetaan tehdä virheellisiä päätöksiä vääristyneen kustannuslaskennan perusteella. (Neilimo & Uusi-Rauva 1999, 113 & 133) Kun tuotantotoimintaa harjoittava yritys supistaa toimintaansa, perinteinen yleiskustannuslisiin perustuva laskenta voi saada kannattavankin toiminnan näyttämään kannattamattomalta. Tämä puolestaan voi johtaa siihen, että kannattavuutta pyritään parantamaan irtisanomalla henkilöstöä. (McKinley ym. 1995, 36)

## **3 DE MEUSEN YM. TUTKIMUKSET SEKÄ TUTKIMUKSESSA KÄYTETYT MUUTTUJAT**

### **3.1 De Meusen, Vanderheidenin ja Bergmannin tutkimus vuonna 1994**

#### **3.1.1 Tutkimuksen tavoitteet sekä toteutus**

De Meuse, Vanderheiden sekä Bergmann tekivät tutkimuksen siitä, miten yrityksen taloudellinen suorituskyky muuttuu irtisanomisten myötä. Tutkimus julkaistiin vuonna 1994 *Human Resource Management* -nimisessä aikakauslehdessä. Heidän tutkimuksen tavoitteena oli selvittää, onko yrityksen tekemien irtisanomisten ja yrityksen taloudellisen suorituskyvyn välillä riippuvuussuhde.



Taloudellisen suorituskyvyn mittareina käytettiin viittä taloudellista tunnuslukua. Nämä viisi taloudellista tunnuslukua olivat voittoprosentti, koko pääoman tuotto prosentti, oman pääoman tuotto prosentti, pääoman kiertonopeus sekä oman pääoman markkina-arvon sekä tasearvon suhde. Tutkimuksen tarkasteluajankohtana olivat vuodet 1987–1991. Tunnusluvut laskettiin viideltä vuodelta, irtisanomisvuodelta (1989) sekä kahdelta vuodelta ennen irtisanomisia (1987–1988) sekä kahdelta vuodelta irtisanomisten jälkeen (1990–1991). (De Meuse ym. 1994, 512)

Tutkimuksen kohteeksi valittiin Yhdysvaltojen 100 liikevaihdoltaan mitattuna suurinta yritystä vuodelta 1989. Näiden yritysten osalta selvitettiin irtisanottavien henkilöiden lukumäärä, työntekijämäärät sekä taloudellinen suorituskyky viiden vuoden ajalta, 1987–1991. Yritykset valittiin Fortune -lehden tekemästä vuosittaisesta tutkimuksesta, joka käsittelee Yhdysvaltojen 500 liikevaihdoltaan mitattuna suurinta yritystä. Nämä yritykset tunnetaan nimellä ”The Fortune 500”. Irtisanomisilmoitukset kerättiin Workplace Trends -nimisestä julkaisusta. Työntekijöitä koskeva data kerättiin Forbes -lehden tekemästä tutkimuksesta, joka käsitteli 500 suurinta yritystä. Näitä yrityksiä kutsutaan nimellä ”Forbes 500”. (De Meuse ym. 1994, 512)

Tutkimuksessa oli kaksi tutkimusryhmää. Tutkimuksessa vertailtiin keskiarvoanalyysillä henkilöstöään irtisanoneita yrityksiä sellaisiin yrityksiin, jotka eivät irtisanoneet henkilöstöään tarkasteluajanjaksolla. Tutkielmassa käsiteltiin 17 sellaisen yrityksen taloudellista suorituskykyä, jotka ilmoittivat irtisanovansa henkilöstöään vuonna 1989. Näitä yrityksiä verrattiin 35 sellaiseen yritykseen, jotka eivät irtisanoneet henkilöstöään vuonna 1989, 1990 tai 1991. Loput 48 yritystä eivät sisällyneet tutkittujen yritysten ryhmään, koska nämä yritykset olivat irtisanoneet henkilöstöään vuosina 1990 tai 1991 mutta eivät vuonna 1989. (De Meuse ym. 1994, 514–516)

Tutkimuksen tärkeimpänä tavoitteena oli selvittää, ovatko irtisanomiset yhteydessä yrityksen taloudellisen suorituskyvyn muutokseen. Tämän vuoksi tutkimuksen riippuvina muuttujina eivät olleet taloudelliset tunnusluvut itsessään, vaan tunnuslukujen muutos eri vuosien välillä. Tutkimuksen riippumattomana muuttujana oli irtisanottujen henkilöiden määrä jaettuna yrityksen kokonaishenkilöstömäärällä. Tällainen suhteellinen muuttuja mahdollistaa sen, että erikokoisia yrityksiä voidaan vertailla keskenään. Tutkimuksen riippuvina muuttujina olivat viisi taloudellista tunnuslukua. Nämä tunnusluvut valittiin siksi, että niiden avulla voidaan Brigham ja Gapenskin (1993) mukaan arvioida taloudellista suorituskykyä useasta eri näkökulmasta. Tutkimusmenetelmäksi valittiin regressioanalyysi, jonka avulla pyritään päättämään, onko irtisanomisilla vaikutus yrityksen taloudelliseen suorituskykyyn. Regressioanalyysin lisäksi

laskettiin taloudellisten tunnuslukujen keskiarvot. Keskiarvojen avulla pyrittiin selvittämään, onko kahden tutkimusryhmän välillä tilastollisesti merkitseviä eroja. (De Meuse ym. 1994, 514–516)

### 3.1.2 Tutkimuksen tulokset

Irtisanomiset eivät tutkimuksen mukaan paranna yrityksen taloudellista suorituskykyä. Regressioanalyysin perusteella irtisanomisten ja yrityksen taloudellisen suorituskyvyn välillä oli negatiivinen riippuvuussuhde irtisanomisvuonna. Tämä kuitenkin voi johtua siitä, että irtisanomista aiheutuvat hyödyt eivät heijastuneet vielä irtisanomisvuoden taloudelliseen suorituskykyyn. Irtisanomisia seuraavana vuonna riippuvuussuhde muuttui negatiivisesta positiiviseksi. Kuitenkaan tämä muutos ei ollut tilastollisesti merkitsevää. Toisena vuotena irtisanomisten jälkeen positiivinen vaikutus on hävinnyt kokonaan ja taloudellinen suorituskyky oli karkeasti ottaen taantunut irtisanomisvuoden tilanteeseen. (De Meuse ym. 1994, 520)

Taloudellisten tunnuslukujen keskiarvoerojen analyysin tulos oli selkeä. Analyysin mukaan henkilöstöään irtisanovien yritysten taloudellinen suorituskyky ei parantunut irtisanomisten jälkeen. Sen sijaan näiden yritysten taloudellinen suorituskyky jatkoi heikkenemistä irtisanomisilmoitusten jälkeen. Henkilöstöään irtisanovien yritysten taloudellinen suorituskyky heikkeni nopeampaa tahtia irtisanomisten jälkeen kuin ennen irtisanomisia. Keskiarvoanalyysissä verrattiin henkilöstöään irtisanovia yrityksiä niihin yrityksiin, jotka eivät irtisanoneet henkilöstöään tarkasteluajanjaksona. (De Meuse ym. 1994, 520–521)

Tutkimuksen tulokset eivät näin ollen tukeneet väittämää, jonka mukaan irtisanomiset vaikuttavat positiivisesti yrityksen taloudelliseen suorituskykyyn. Henkilöstöään irtisanovien yritysten taloudellinen suorituskyky oli irtisanomisten jälkeen heikompi kuin sellaisten yritysten, jotka eivät irtisanoneet henkilöstöään. Henkilöstöään irtisanovien yritysten taloudellinen suorituskyky ei parantunut irtisanomisvuonna eikä irtisanomisia seuraavina kahtena vuotena. Tutkimuksen mukaan tällaisten yritysten taloudellinen suorituskyky oli heikompi kaksi vuotta irtisanomisten jälkeen kuin ennen irtisanomisia. Tutkimuksen perusteella henkilöstöään irtisanovat yritykset joutuvat usein irtisanomiskierteeseen. Tarkastelun kohteena olevista yrityksistä 17 irtisanoi henkilöstöään vuonna 1989. Näistä yrityksistä 11 irtisanoi henkilöstöään myös vuonna 1990 ja vastaavasti 14 vuonna 1991. (De Meuse ym. 1994, 521) De Meuse ym. 1994 tekivät tutkimuksensa perusteella johtopäätöksen, että irtisanominen ei ole tehokas strategia yrityksen taloudellisen suorituskyvyn parantamiseksi. (De Meuse ym. 2004, 160)

## **3.2 De Meusen, Bergmannin, Vanderheidenin ja Roraffin tutkimus vuonna 2004**

### **3.2.1 Tutkimuksen tavoitteet ja kohderyhmä**

De Meuse, Bergmann, Vanderheiden ja Roraff julkaisivat vuonna 2004 uuden tutkimuksen yrityksen taloudellisen suorituskyvyn sekä irtisanomisten välisestä suhteesta. Tutkimuksen tavoitteena oli selvittää, onko irtisanomisilla vaikutusta yrityksen pitkän aikavälin taloudelliseen suorituskykyyn. Vuonna 2004 julkaistu tutkimus oli jatkoa De Meusen ym. vuonna 1994 julkaistulle tutkimukselle. Vuonna 2004 julkaistu tutkimus tarkasteli 100 yrityksen irtisanomisia sekä henkilöstömäärissä tapahtuneita muutoksia kahdeksalta vuodelta, vuodesta 1989 vuoteen 1996. Taloudellinen suorituskyky mitattiin kahdeltatoista vuodelta, vuodesta 1987 vuoteen 1998, kahdelta vuodelta ennen irtisanomisia, irtisanomisvuodelta sekä kahdeksalta vuodelta irtisanomisten jälkeen. Taloudellisen suorituskyvyn mittarit olivat samat viisi tunnuslukua kuin De Meusen ym. vuoden 1994 tutkimuksessa. Tutkimuksen kohdeyrityksiksi valittiin Fortune 100 yritykset vuoden 1989 listauksen perusteella, aivan kuten vuoden De Meusen ym. vuoden 1994 tutkimukseen. Tutkimuksen ensisijaisena tavoitteena oli systemaattisesti tutkia, onko irtisanomisilla ja taloudellisen suorituskyvyn välillä riippuvuussuhde. Tutkimuksen toisena tavoitteena oli tutkia irtisanomisten suuruutta sekä irtisanomisten toistumistiheyttä ja irtisanomisten vaikutusta viiteen taloudellisen suorituskyvyn mittareihin. Tutkimusaineistoa kerättiin neljästä julkisesta lähteestä. Irtisanomisilmoitukset kerättiin Workplace Trends sekä The Wall Street Journal -nimisistä julkaisuista. Yritysten taloudellinen informaatio kerättiin Fortune -lehden vuosittaisesta tutkimuksesta ja yritysten henkilöstömäärät Forbes -lehden vuosittaisesta tutkimuksesta. (De Meuse ym. 2004, 156 ja 162)

Myös vuoden 2004 tutkimuksessa käytettiin kahta tutkimusjoukkoa. Toinen joukko oli henkilöstöään irtisanovat yritykset ja toisena tutkimusjoukkona olivat yritykset, jotka eivät irtisanoneet henkilöstöään tarkasteluajanjaksona. Viiden taloudellisen tunnusluvun keskiarvot laskettiin molemmille tutkimusjoukoille. Tilastollisesti merkitseviä eroja pyrittiin löytämään Fisherin t-testin avulla. Fisherin t-testin avulla on mahdollista selvittää, vaikuttaako irtisanominen positiivisesti vai negatiivisesti yrityksen taloudelliseen suorituskykyyn. (De Meuse ym. 2004, 164)

### 3.2.2 Tutkimuksen hypoteesit

Vuonna 2004 julkaistun tutkimuksen ensimmäinen hypoteesi oli kehitetty De Meusen ym. vuonna 1994 julkaistun tutkimuksen perusteella. Ensimmäisen hypoteesin mukaan henkilöstöään irtisanovan yrityksen taloudellinen suorituskyky eroaa huomattavasti sellaisten yritysten taloudellisesta suorituskyvystä, jotka eivät irtisano henkilöstöään. (De Meuse ym. 2004, 160)

Toinen hypoteesi perustuu Cascion vuonna 1998 julkaisemaan tutkimukseen. Tämä tutkimus julkaistiin *American Psychological Association*- nimisessä julkaisussa. Myös Cascio tutki irtisanomisten vaikutuksia taloudelliseen suorituskykyyn. Hän otti tutkimuksessaan huomioon ainoastaan sellaiset irtisanomiset, joissa yritys vähensi henkilöstöään vähintään kolme prosenttia. Tämä siksi, että hänen mielestään pieni henkilöstön vähennys ei todennäköisesti vaikuta negatiivisesti yrityksen toimintoihin. Näin ollen Cascion mukaan pieni, alle kolmen prosentin irtisanominen ei myöskään vaikuta negatiivisesti taloudelliseen suorituskykyyn. De Meusen ym. (1997) mukaan niin kauan kun työvoima nähdään ennemmin kustannuksena kuin varana, työvoimaan liittyviä kustannuksia pyritään karsimaan kerralla hyvin paljon. Tämä puolestaan johtaa heidän mukaansa suuriin irtisanomisiin. Cascio (1998) puolestaan esittää, että yrityksen johdon on harkittava, paljonko työvoimaa tarvitaan, jotta yritys voisi toimia tehokkaasti. Cascio toteaa, että tällöin irtisanomiset ovat harkittuja eivätkä mielivaltaisia. (De Meuse ym. 2004, 160)

Toisen hypoteesin mukaan sellaisen yrityksen suorituskyky, joka on irtisanonut jonakin vuonna vähintään kolme prosenttia henkilöstöstään, on merkittävästi alhaisempi kuin yrityksen, joka on irtisanonut henkilöstöään vähemmän kuin kolme prosenttia. Alle kolme prosenttia henkilöstöään irtisanoneisiin kuuluivat myös sellaiset yritykset, jotka eivät olleet irtisanoneet henkilöstöään tarkasteluajanjaksona. Ensimmäinen hypoteesi ei ota ollenkaan huomioon irtisanomisten suuruutta. Jos toinen hypoteesi pitää paikkansa, ensimmäisen hypoteesin taustalla oleva oletus voi olla harhaanjohtava. (De Meuse ym. 2004, 160)

Yksi huomionarvoinen seikka arvioitaessa irtisanomisten vaikutuksia taloudelliseen suorituskykyyn on se, miten usein yritys irtisanoo työntekijöitään. Jos yritys irtisanoo henkilöstöään hyvin usein, voi irtisanomisista tulla ajan mittaan hyväksyty toimintatapa. Edellä sanottu pätee etenkin silloin, jos yrityksen toimintaan sekä sen toimintaympäristöön liittyy paljon epävarmuustekijöitä. Tällöin irtisanomisia ei perustella ainoastaan taloudellisilla säästöillä vaan myös sillä, että yritys pystyy näin reagoimaan paremmin muuttuviin olosuhteisiin. Kolmas hypoteesi perustuu siihen, kuinka

usein yritys irtisanoo henkilöstöään. Hypoteesin mukaan sellaisen yrityksen taloudellinen suorituskyky, joka irtisanoo usein henkilöstöään, on huonompi verrattuna sellaiseen yritykseen, joka irtisanoo henkilöstöään harvemmin. Jos yritys irtisanoo henkilöstöään vähintään kerran kolmessa vuodessa, irtisanomisen strategiaa voidaan pitää toistuvana. (De Meuse ym. 2004, 161)

### 3.2.3 Hypoteesien testaus

Ensimmäisen hypoteesin testaamiseksi tutkittavaa ajanjaksoa pidennettiin alkuperäisestä viidestä vuodesta kahteentoista vuoteen. Koska tarkasteluajanjakso piteni seitsemällä vuodella, henkilöstöään irtisanovien yritysten määrä kasvoi. Näin ollen vuonna 2004 julkaistussa tutkimuksessa tarkasteltiin 14 sellaisen yrityksen taloudellista suorituskykyä, jotka eivät irtisanoneet henkilöstöään tarkasteluajanjaksolla. Näitä yrityksiä vertailtiin 17 yritykseen, jotka ilmoittivat irtisanovansa henkilöstöään vuonna 1989. Testattavan hypoteesin mukaan henkilöstöään irtisanovien yritysten taloudellinen suorituskyky eroaa merkitsevästi sellaisten yritysten taloudellisesta suorituskyvystä, jotka eivät irtisano henkilöstöään tarkasteluajanjaksona. (De Meuse ym. 2004, 164–165)

Toisen ja kolmannen hypoteesin testaamiseksi kaikki Fortune 100 -listalla vuonna 1989 olleet yritykset sisällytettiin tutkimukseen. Toista hypoteesia varten luotiin käsitteet ”base year” sekä ”lagged year”. Näiden käsitteiden avulla mitataan irtisanomisten vaikutusta irtisanomisilmoituksen julkaisuvuonna sekä julkaisua seuraavina vuosina. Koska yritykset irtisanoivat henkilöstöään eri vuosina, ”base year” sisältää kaikkien yritysten taloudellisen informaation riippumatta siitä, milloin yritys irtisanoi henkilöstöään. ”Lagged year” tarkoittaa irtisanomista seuraavaa vuotta tai irtisanomista seuraavia vuosia. Esimerkiksi ”one-year lag” tarkoittaa yhtä vuotta irtisanomisten jälkeen kaikkien niiden yritysten osalta, jotka olivat irtisanoneet henkilöstöään riippumatta siitä, minä vuonna päätös irtisanomisesta tehtiin. Näin ollen otoskoko pienenee aina, mitä kauemmaksi perusvuodesta siirrytään. Tämä menettelytapa vähentää yleisen talouden tilan vaikutusta tutkimuksen tuloksiin, koska perusvuosi voi vaihdella vuosien 1989 ja 1998 välillä. (De Meuse ym. 2004, 165)

Kolmannen hypoteesin testaamiseksi yritykset, jotka ilmoittivat irtisanovansa henkilöstöään kolme kertaa tai tätä useammin vuosien 1989 ja 1996 välillä, luokiteltiin henkilöstöään usein irtisanovien yritysten joukkoon. Ne yritykset, jotka irtisanoivat henkilöstöään alle kolme kertaa tarkasteluajanjaksona, luokiteltiin henkilöstöään harvoin irtisanovien yritysten joukkoon.

Taloudellista suorituskyyä mittaavat tunnusluvut laskettiin tarkasteluajanjakson kahdeksannen vuoden lopussa eli vuodelta 1996 irtisanomisten kumulatiivisen vaikutuksen selvittämiseksi. Tämän lisäksi taloudellinen suorituskyyä mitattiin kahdeksan vuoden ajanjaksoa seuraavana vuonna sekä sitä seuraavana vuonna eli vuosina 1997 sekä 1998. (De Meuse ym. 2004, 165)

### 3.2.4 Tutkimuksen tulokset

Taloudellisten tunnuslukujen keskiarvoanalyysillä pyrittiin etsimään tilastollisesti merkitseviä eroja henkilöstöään irtisanovien yritysten sekä sellaisten yritysten välillä, jotka eivät irtisanoneet henkilöstöään tarkasteluajanjaksona. Tilastollisesti merkitseviä eroja ei kuitenkaan löytynyt. Tämän lisäksi henkilöstöään irtisanovat yritykset menestyivät huonommin kuin yritykset, jotka eivät irtisanoneet henkilöstöään. Tämä eroavaisuus katosi kuitenkin vuoteen 1992 mennessä. Liikevoittoprosentti, koko pääoman tuottoprosentti tai oman pääoman tuottoprosentti eivät olleet henkilöstöään irtisanovilla yrityksillä korkeampi kuin sellaisilla yrityksillä, jotka eivät irtisanoneet henkilöstöään myöskään seitsemän lisävuoden aikana. Oman pääoman markkina-arvon ja tasearvon suhde sekä pääoman kiertonopeus eivät eronneet kahden tutkimusryhmän välillä koko tarkasteluajanjaksona. Tutkimuksen tulokset eivät näin ollen tukeneet ensimmäistä hypoteesia, jonka mukaan henkilöstöään irtisanovien yritysten taloudellinen suorituskyyä eroaa sellaisten yritysten taloudellisesta suorituskyyvystä, jotka eivät irtisanoneet henkilöstöään. (De Meuse ym. 2004, 167)

Toisen hypoteesin testaamiseksi tarkasteltiin irtisanomisten suuruuden vaikutusta viiteen taloudelliseen tunnuslukuun. Henkilöstöään enemmän kuin kolme prosenttia irtisanovien yritysten taloudellisten tunnuslukujen keskiarvoja verrattiin sellaisten yritysten taloudellisten tunnuslukujen keskiarvoihin, jotka eivät irtisanoneet tarkasteluajanjakson aikana tai irtisanoivat henkilöstöään vähemmän kuin kolme prosenttia. Ainoa tilastollisesti merkitsevä ero havaittiin perusvuoden (base year) osalta voittoprosentin, ROA:n, ROE:n sekä oman pääoman markkina-arvon ja tasearvon välisestä suhteesta. Näistä yritykset, jotka irtisanoivat vähemmän kuin kolme prosenttia henkilöstöstään menestyivät paremmin perusvuonna kuin sellaiset yritykset, jotka irtisanoivat henkilöstöään enemmän kuin kolme prosenttia. Perusvuoden jälkeisinä vuosina yritykset, jotka irtisanoivat henkilöstöään enemmän kuin kolme prosenttia, menestyivät paremmin kuin yritykset, jotka irtisanoivat henkilöstöään vähemmän kuin kolme prosenttia. Nämä erot eivät kuitenkaan ole tilastollisesti merkitseviä. Näin ollen myöskään toinen hypoteesi ei tutkimuksen mukaan pitänyt paikkaansa. Kun irtisanottavien henkilöiden määrä on suuri, yritys on todennäköisesti

taloudellisissa vaikeuksissa. Tutkijat tekivät myös analyysin siitä, miten suurempi irtisanominen vaikuttaa taloudelliseen suorituskyykyyn. Tämän selvittämiseksi tutkimuksessa vertailtiin yrityksiä, jotka irtisanoivat yli kymmenen prosenttia työvoimastaan ja yrityksiä, jotka irtisanoivat alle kymmenen prosenttia. Yritykset, joiden irtisanottavien henkilöiden määrä oli alle kymmenen prosenttia työvoimasta, menestyivät taloudellisesti paremmin irtisanomisten jälkeisinä vuosina kuin sellaiset yritykset, jotka irtisanoivat yli kymmenen prosenttia työvoimastaan. (De Meuse ym. 2004, 167 ja 170)

Kolmannen hypoteesin testaamiseksi tutkittiin irtisanomisten toistumistiheyden vaikutusta yrityksen taloudelliseen suorituskyykyyn. Sadasta Fortune -yrityksestä 78 ilmoitti irtisanomisista kahdeksan tarkasteluvuoden aikana. Näistä 47 ilmoitti irtisanomisista kolme kertaa tai yli kolme kertaa tarkasteluajanjaksona. Kolmannen hypoteesin mukaan henkilöstöään tiheästi (kolme tai yli kolme kertaa) irtisanovien yritysten taloudellinen suorituskyyky on heikompi kuin yritysten, jotka irtisanoivat henkilöstöään harvemmin kuin kolme kertaa tarkastelujakson aikana. Tutkimuksen tulokset tukevat kolmatta hypoteesia osittain. Ero tiheästi irtisanovien yritysten sekä harvemmin henkilöstöään irtisanovien yritysten välillä ei ollut tilastollisesti merkitsevä. Kuitenkin henkilöstöään tiheästi irtisanovien yritysten taloudellinen suorituskyyky on koko tarkasteluajanjakson alhaisempi kuin harvemmin henkilöstöään irtisanovien yritysten taloudellinen suorituskyyky. (De Meuse ym. 2004, 170)

### **3.2.5 De Meusen ym. tutkimusten 1994 sekä 2004 tulokset**

Kummankaan tutkimuksen tulokset eivät tukeneet väittämää, jonka mukaan henkilöstöään irtisanovien yritysten taloudellinen suorituskyyky eroaa merkitsevästi sellaisten yritysten taloudellisesta suorituskyyvystä, jotka eivät irtisanoneet henkilöstöään tarkasteluajanjaksolla. Keskiarvoanalyysin mukaan henkilöstöään irtisanovien yritysten kannattavuus oli pääasiassa heikompi kuin sellaisten yritysten, jotka eivät irtisanoneet henkilöstöään. Tutkimusten perusteella voidaan tehdä johtopäätös, että irtisanominen ei ole tehokas strategia yrityksen taloudellisen suorituskyyvyn parantamiseksi.

### **3.3 Tutkimuksessa käytetyt muuttujat**

#### **3.3.1 Yrityksen kannattavuus**

Liiketoiminnan ohjauksella tavoitellaan hyvää kannattavuutta. Kannattavuus muodostuu omasta toiminnasta aiheutuneiden tuottojen ja kustannusten erotuksesta. Kannattavuutta analysoidaan taloudellisten tunnuslukujen avulla. (Neilimo & Uusi-Rauva 1999, 46) Kannattavuus tarkoittaa sitä, että yrityksen valmistamia tuotteita arvostetaan markkinoilla enemmän kuin tuotteiden tuottamiseen käytettyjä tuotannontekijöitä. Tuotteiden arvostus markkinoilla ja tuotteisiin käytettyjen tuotannontekijöiden välinen erotus konkretisoituu voittona. Voitto on yksi tapa kvantifioida kannattavuus. (Vehmanen & Koskinen 1997, 40) Näin ollen kannattavuudella tarkoitetaan yrityksen kykyä tuottaa voittoa (Laitinen 1998, 313). Kannattavuutta mitataan jakamalla tilikauden tuotot yritystoiminnan sitoman pääoman määrällä. Tällä tavoin pystytään vertailemaan erikokoisten yritysten kannattavuutta. (Kallunki & Kytönen 2002, 74) Kannattavuus tarkoittaa nimenomaisesti pitkän aikavälin tulontuottamiskykyä, koska tulontuottamiskyky on usein vaikea selvittää lyhyeltä ajanjaksolta (Vehmanen & Koskinen 1997, 24). Tämän vuoksi kannattavuuden mittaaminen yhden vuoden tilinpäätösinformaation perusteella ei vastaa kannattavuuden pitkän aikavälin luonnetta. Kannattavuutta voidaan kuitenkin arvioida myös ainoastaan yhden tilikauden lukujen perusteella varsin luotettavasti. (Kallunki & Kytönen 2002, 74)

#### **3.3.2 Tilikauden voittoprosentti**

Tilikauden voittoprosentti saadaan jakamalla tilikauden tulos liikevaihdolla (De Meuse ym. 2004, 162). Tilikauden voitto kertoo sen tuloksen, joka jää yrityksen omistajille. Yrityksen ulkopuolinen tarkastelija korjaa tilikauden voittoa yleensä siten, että tuloksesta eliminoidaan poistoerojen muutosten sekä vapaaehtoisten varausten muutosten vaikutukset. Tällä tavalla tuloksesta poistetaan johdon harkintavalta. Näin saadun korjatun tuloksen avulla luodaan yhtäläinen perusta yrityksen eri vuosien tulosten vertailemiselle. (Neilimo & Uusi-Rauva 1999, 270) Tilikauden voittoprosentti soveltuukin parhaiten yrityksen sisäisen kehityksen tarkasteluun. Kun yrityksiä vertailtaan keskenään voittoprosentin suhteen, johtopäätöksiä tehdessä tulee olla varovainen. Voittoprosentin erot voivat johtua joko kannattavuuseroista tai yritysten rakenteiden erosta. Myös erilaiset strategiat selittävät osaltaan eri yritysten voittoprosentteihin liittyviä eroja. Hyvään tulokseen voidaan pyrkiä asettamalla hyödykkeen hinta korkeaksi tai matalaksi. Jos hinta on matala, myynnin volyyymi on



korkea. Vaihtoehtoisten strategioiden onnistumista mitataan viime kädessä kokonaistuloksella sekä sillä, mikä kokonaistuloksen suhde on yrityksen käytettävissä oleviin resursseihin. Jokaisen tunnusluvun muutokselle tulee kuitenkin löytää selitys. (Leppiniemi & Leppiniemi 2000, 180–184)

Voittoprosentti mittaa yrityksen kannattavuutta siten, että kaikki tulokseen vaikuttavat tuotot sekä kulut huomioidaan (Fraser & Ormiston 2004, 175). Mitä paremmin yritys pystyy kontrolloimaan kulujaan suhteessa tuottoihin, sitä enemmän yrityksellä on ostovoimaa (White, Sondhi & Fried 1994, 224). Voittoprosentin perustella voidaan määrittää, kuinka paljon kustannuksia aiheutuu siitä, että saadaan myyntituottoja yhden euron verran. Jos myyntituottojen aikaansaamiseksi uhratut kustannukset laskevat irtisanomisten myötä, voittoprosentti kasvaa. (De Meuse ym. 1994, 515, muutettu dollarit euroiksi)

### **3.3.3 Pääoman kannattavuuden tunnusluvut**

Kannattavuus voidaan jakaa kahteen eri dimensioon: koko pääoman kannattavuuteen sekä oman pääoman kannattavuuteen. Koko pääoman tuottoprosentti ja oman pääoman tuottoprosentti riippuvat hyvin voimakkaasti toisistaan. (Laitinen 1998, 313–314) Koko pääoman tuottoprosentti sekä oman pääoman tuottoprosentti mittaavat yrityksen tehokkuutta kokonaisvaltaisesti (Fraser & Ormiston 2004, 176). Toisaalta kannattavuus on varmistettava koko yrityksen tasolla, koska tämä vaikuttaa maksuvalmiuteen sekä vakavaraisuuteen. Toisaalta on tärkeää seurata omistajien osuuteen perustuvan oman pääoman kannattavuutta. (Laitinen 1998, 314) Koko pääoman tuottoprosentin sekä oman pääoman tuottoprosentin avulla voidaan tarkastella sitä, saavutetaanko irtisanomisella yrityksen perustehtävän toteutuminen. Perustehtävällä tarkoitetaan kykyä tuottaa voittoa yrityksen omistajille. (De Meuse ym. 1994, 516)

#### **3.3.3.1 Koko pääoman tuottavuus**

Koko pääoman kannattavuudella voidaan mitata sitä, miten yritykseen sitoutunut pääoma tuottaa voittoa. Sen keskeinen mittari on sijoitetun pääoman tuottoprosentti. (Laitinen 1998, 313) Pääoman tuottoprosentin avulla voidaan tarkastella kannattavuutta koko yrityksen näkökulmasta (Niskanen & Niskanen 1999, 54). Pääoman tuottoprosentti (ROA) merkitsee sitä vuosikorkoa, jonka yritys ansaitsee sijoitetulle pääomalle. Pääoman tuottoprosentti -tunnusluku saadaan jakamalla toiminnan tulos käytössä olleella pääomalla. Tunnusluku on perusmuodossaan  $\text{voitto} / \text{pääoma}$ . Tästä tunnusluvusta on useita sovelluksia sen mukaan, kenen näkökulmasta tuottoa tarkastellaan.

Tuottona tulisi kunkin näkökulman osalta tarkastella sitä tuottoa, joka kuuluu asianomaiselle sidosryhmälle. Tuotto voi olla esimerkiksi voitto, voitto lisättynä rahoituskuluilla tai voittoa, johon on lisätty rahoituskulut sekä välittömät verot. (Leppiniemi & Leppiniemi 2000, 184–185) Tässä tutkielmassa koko pääoman tuottoprosenttina käytetään Osakeyhtiön tilinpäätösmaali -kirjan esittämää kaavaa (2007, 151), jossa osoittajana on voitto ennen satunnaisia eriä lisättynä korko- ja muilla rahoituskuluilla ja nimittäjänä taseen loppusumma vähennettynä korottomilla veloilla. Koko pääoman tuottoprosentin avulla saadaan selville se voitto, jonka yritys on ansainnut suhteutettuna yrityksen varoihin (Fraser & Ormiston 2004, 176).

Mitä korkeamman arvon tunnusluku saa, sitä tehokkaammin yritys toimii. Tällöin varoja tarvitaan suhteessa vähemmän liikevaihdon säilyttämiseksi. (White ym. 1994, 208) Eri tunnuslukuja laskettaessa on hyödyllistä arvioida eri tunnuslukujen välisiä yhteyksiä. Tällöin voidaan selvittää, miten yrityksen kokonaistulos muodostuu. (Fraser & Ormiston 2004, 186) Koko pääoman tuottoprosentin muodostumista voidaan arvioida ns. DuPontin kaavan avulla. Pääoman tuottoprosentti voidaan kirjoittaa auki DuPontin kaavan mukaan seuraavasti (kaava 1): (Niskanen & Niskanen 1999, 54)

$$\text{Pääoman tuottoprosentti:} \quad \frac{\text{Voitto}}{\text{Liikevaihto}} \times \frac{\text{Liikevaihto}}{\text{Koko pääoma}}$$

Kaava 1: Koko pääoman tuottoprosentti

DuPontin kaavan avulla saadaan selville kaksi kannattavuuteen vaikuttavaa perustekijää, joiden avulla yritys voi pyrkiä kasvattamaan pääoman tuottoprosenttia. Ensimmäisen tekijän mukaan pääoman tuottoprosentti kasvaa, kun liiketoiminnasta jäävä voittoprosentti paranee. Toisin sanoen liikevaihto kasvaa ilman että kulut seuraavat perässä tai kulut alenevat ilman että liikevaihto laskee. Toiseksi pääoman tuottoprosentti nousee, kun pääoman kiertonopeutta kasvatetaan. Pääoman kiertonopeus mitataan suhteuttamalla liikevaihto koko pääomaan. Pääoman käyttö tehostuu, kun yritys saa nykyisellä pääomalla entistä suuremman liikevaihdon. Toisaalta pääoman käyttöä voidaan tehostaa myös siten, että entistä vähäisemmällä pääomalla saadaan samansuuruinen liikevaihto kuin aikaisemmin. (Niskanen & Niskanen 1999, 54)

### 3.3.3.2 Oman pääoman tuotto prosentti

Oman pääoman tuotto prosentti lasketaan siten, että tilikauden voitto jaetaan omalla pääomalla. Tunnusluku tarkastelee yrityksen kannattavuutta omistajien näkökulmasta. (Leppiniemi & Leppiniemi 2000, 185) Oman pääoman tuotto prosentti mittaa sen tuoton, johon yrityksen osakkeenomistajat ovat oikeutettuja. (Fraser & Ormiston 2004, 176) Tässä tutkielmassa oman pääoman tuotto prosenttina käytetään Osakeyhtiön tilinpäätösmalli -kirjan mukaista laskentakaavaa (2007, 151), jossa osoittajana on tulos ennen satunnaisia eriä vähennettynä veroilla ja nimittäjänä oma pääoma lisättynä vähemmistöosuudella. Käytännössä tämän tunnusluvun reliabiliteetti ei ole aivan paras mahdollinen. Tunnuslukua laskettaessa joudutaan aina tapauskohtaisesti miettimään, mitä eriä omaan pääomaan otetaan mukaan. Myöskään tunnusluvun validiteetti ei välttämättä ole kovin korkea, sillä oman pääoman arvostamisessa saatetaan tehdä arvostusvirheitä. (Laitinen 1998, 314)

Yrityksen velkaisuus vaikuttaa oman pääoman tuotto prosenttiin (Kallunki & Kytönen 2002, 78). Oman pääoman tuotto prosenttia voidaan nostaa siten, että otetaan lisää vierasta pääomaa, koska tunnusluvun jakajana on vain oma pääoma. Vieras pääoma lisää toisaalta yrityksen riskiä. (Laitinen 1998, 214) Vieraan pääoman korkomaksut on maksettava, vaikka liiketoiminnan tuotot pienenevät. Tämän vuoksi yrityksellä ei saa olla liikaa vierasta pääomaa suhteessa omaan pääomaan. Jos vieraan pääoman korkomaksut osoittautuvat liian suuriksi, yritys voi ajautua rahoitukselliseen kriisiin. Toisin sanoen runsas vieraan pääoman käyttö heikentää voimakkaasti oman pääoman tuottoa huonoina aikoina. Toisaalta jos yrityksellä on hyvinä aikoina runsaasti vierasta pääomaa, vieraan pääoman käyttö kasvattaa oman pääoman tuottoa. Vieraan pääoman vaikutusta yrityksen lyhytaikaiseen kannattavuuteen kutustaan vieraan pääoman vipuvaikutukseksi. (Kallunki & Kytönen 2002, 78)

### 3.3.4 Pääoman kierto nopeus

Pääoman kierto nopeus mittaa, kuinka monta kertaa liikevaihto kattaa yrityksen varat (Foster 1986, 69). Toisin sanoen pääoman kierto nopeudella mitataan sitä, kuinka paljon liikevaihtoa saadaan keskimäärin niillä varoilla, jotka on sijoitettu yritykseen. Tämän tunnusluvun avulla saadaan selville, kuinka tehokkaasti yritys hyödyntää sen käyttöön annettuja varoja. (De Meuse ym. 1994, 516) Yleisesti ottaen voidaan sanoa, että mitä korkeamman arvon tämä tunnusluku saa sitä pienempi on se pääoma, joka tarvitaan myyntien kerryttämiseksi. Tämän vuoksi korkea pääoman

kiertonopeus indikoi yleensä hyvää kannattavuutta. Pieni pääoman kiertonopeus voi viitata siihen, että yritys on tehnyt liikaa investointeja. Toisaalta pieni kiertonopeus voi olla seurausta myös siitä, että liikevaihtoa kertyy liian hitaasti. Edellä oleviin kohtiin selityksenä voi tosin olla se, että yritys on tehnyt suuren tehtaan modernisoinnin, josta odotetaan kertyvän kassavirtoja vasta pidemmällä aikavälillä. (Fraser & Ormiston 2004, 172)

Jos yrityksen liikevaihto pysyy samana, tunnusluku nousee silloin, kun organisaatorakenne kevenee. Tämä voi tapahtua vähentämällä työntekijöitä sekä niitä työvälineitä, joita kyseiset työntekijät käyttävät. Tämä voi merkitä esimerkiksi tehtaan sulkemista. Tunnusluvun arvo laskee, jos yritys korvaa irtisanotut työntekijät automaatiolla. Pääoman kiertonopeus pysyy ennallaan, jos työntekijöitä irtisanotaan, mutta varat eivät kuitenkaan vähene. (De Meuse ym. 1994, 516) Pääoman kiertonopeus lasketaan siten, että liikevaihto jaetaan varoilla (De Meuse ym. 2004, 164). Pääoman kiertonopeus voidaan edelleen jakaa osatekijöihin seuraavasti (kaava 2):

$$\frac{1}{\text{Pääoman kiertonopeus}} = \frac{\text{Lyhytaikaiset varat}}{\text{Liikevaihto}} + \frac{\text{Pitkäaikaiset varat}}{\text{Liikevaihto}}$$

Kaava 2: Pääoman kiertonopeus

Ensimmäisen komponentin mukaan pääoman kiertonopeus tehostuu esimerkiksi silloin, kun myyntisaamisten perintää tehostetaan ja varastonhallintaa kehitetään. Toinen komponentti puolestaan sisältää tietoa omaisuudesta. (Revsine, Collins & Johnson 2002, 187) Jos tunnusluvun arvo on yli yksi, on yritys tuottanut investoiduilla pääomillaan enemmän liikevaihtoa kuin investointeja. Pääoman kiertonopeuteen tulisi kiinnittää huomiota, koska pääoman kiertonopeuden kasvattaminen parantaa yrityksen koko pääoman kannattavuutta. (Neilimo & Uusi-Rauva 1999, 271) Pääoman kiertonopeutta tulisi tarkastella voittoprosentin kanssa samanaikaisesti, koska pääoman kiertonopeudessa liikevaihto on osoittajana ja voittoprosentissa nimittäjänä. Vaikka yrityksen pääoman kiertonopeus kasvaa nopeasti, tämän ei tulisi tapahtua voittoprosentin kustannuksella. (Foster 1986, 69)

### 3.3.5 Oman pääoman markkina-arvon ja tasearvon suhde

Markkinaperusteiset tunnusluvut ovat saaneet yhä tärkeämmän roolin tilinpäätösanalyysissä. Markkinaperusteisia tunnuslukuja voidaan laskea ainoastaan pörssinoteeratuille yrityksille, koska usein markkinaperusteisissa tunnusluvuissa käytetään yhtenä tunnusluvun osatekijänä yrityksen osakkeen arvoa. Yleensä markkinaperusteisissa tunnusluvuissa yhdistetään tilinpäätöksen eriä osakemarkkinoilta saatavaan tietoon. Nämä kaksi luonteeltaan hyvin erilaista tietolähdettä yhdistetään sen vuoksi, että tilinpäätöstiedoista voidaan lukea yrityksen historiatietoja kun taas osakkeen hinta heijastelee sijoittajien odotuksia tulevasta kehityksestä. (Kallunki & Kytönen 2002, 132)

Yksi tällainen markkinaperusteinen tunnusluku on oman pääoman markkina-arvon ja tase-arvon välinen suhde. Tämä tunnusluku yhdistää markkinaperusteisen ja tilinpäätösinformaation perustuvan lähestymistavan (Kallunki & Kytönen 2002, 139–140). Oman pääoman markkina-arvon ja tasearvon suhde mittaa sijoittajien uskomuksia yrityksen tulevasta taloudellisesta suorituskyvystä. Näin ollen suhdeluvun tarkoituksena ei olekaan mitata nykyistä suorituskyyä. Osakkeen arvo on tulevaisuudessa odotettujen tulojen nykyarvo. (De Meuse ym. 1994, 516) Oman pääoman markkina-arvo lasketaan siten, että yrityksen osakkeen markkinahinta kerrotaan osakkeiden lukumäärällä (Kallunki & Kytönen 2002, 139).

Jos yrityksen tulevaisuuden taloudellinen suorituskyy on sijoittajien mielestä parantunut johdon toimien ansiosta, suhdeluvun arvo nousee. Tällöin osakkeen nykyarvo on sen historiallista arvoa korkeampi. (De Meuse ym. 1994, 516) Toisin sanoen korkea markkina-arvo kertoo sijoittajien luottavan yrityksen tulevaan tuloskehitykseen. Kun osakkeen markkina-arvo on korkea suhteessa sen kirjanpitoarvoon, yrityksen odotetaan tulevaisuudessa korkeita voittoja. Kun yrityksen voitto on korkea, myös sen kasvumahdollisuudet ovat hyvät. Tunnusluku onkin erityisen mielenkiintoinen siksi, että sen avulla voidaan selvittää, mitkä yritysten tuloserät ovat yhteydessä kasvumahdollisuuksiin. (Kallunki & Kytönen 2002, 139)

## 4 IRTISANOMISTEN VAIKUTUS SUOMALAISTEN PÖRSSIYRITYSTEN KANNATTAVUUTEEN

### 4.1 Tutkimuksen kohderyhmä

Tutkimuksen kohderyhmänä on 50 suomalaista pörssiyritystä, joiden liikevaihto on alle 1.000 tuhatta euroa. Yritykset on valittu tutkimukseen Talouselämä -lehden 500 suurimman yrityksen listauksesta vuodelta 2002. Nämä yritykset on valittu tutkielmaan vuoden 2002 eli irtisanomisvuoden perusteella. Tarkastelun kohteena olevien yritysten osalta on tarkastettu yritys- ja yhteisötietojärjestelmästä (Yritys- ja yhteisötietojärjestelmän WWW -sivu <<http://www.ytj.fi/yritysel2.asp?kielikoodi=1>>), että yrityksen osake on noteerattu Helsingin Pörssissä viimeistään vuonna 2001. Tämä sen vuoksi, että tällöin listautumista koskevat pro forma -tiedot ovat saatavilla myös vuodelta 2000.

Kaikkien tutkittavien yhtiöiden osalta tarkastetaan Helsingin Pörssin internetsivuilta (Helsingin Pörssin WWW -sivu <<http://www.hex.com/suomi/listayhtiot/index.html>>), että julkisen osakeyhtiön osakkeilla käydään kauppaa Helsingin Pörssissä. Tämä sen vuoksi, että on olemassa julkisia osakeyhtiöitä, joiden osake ei ole Helsingin Pörssissä kaupankäynnin kohteena. Tutkielmassa tarkastellaan tutkielmaan valittujen yritysten henkilöstömääriä sekä irtisanomisilmoituksia ajanjaksolta 2002–2004 sekä kannattavuutta vuosilta 2000–2004. Tämä ajanjakso on valittu sen vuoksi, että vuodelta 2005 esitettävät konsernitilinpäätökset ovat laadittu kansainvälisen tilinpäätösstandardien (IFRS, International Financial Reporting Standards) mukaan ja tämän vuoksi tilinpäätökset eivät sellaisenaan ole vertailukelpoisia aikaisempiin vuosiin. Yritysten kannattavuutta on tutkittu kahdelta vuodelta ennen irtisanomisia, irtisanomisvuodelta sekä kahdelta vuodelta irtisanomisten jälkeen. Viiden vuoden aikaperiodi vastaa De Meusen ym. (1994) tutkimusta.

Julkisia yhtiöitä, joiden liikevaihto on alle 1.000 tuhatta euroa vuonna 2002, on Talouselämän listauksessa yhteensä 82 kappaletta. Näistä yhtiöistä on poistettu sellaiset yhtiöt, jotka eivät ole olleet julkisia osakeyhtiöitä ajanjaksolla 1.1.2001–31.12.2004. Tämän lisäksi tarkasteltavien yhtiöiden joukosta on poistettu sellaiset yritykset, jotka ovat julkisesti noteerattuja yhtiöitä, mutta

joiden osakkeilla ei käydä kauppaa Helsingin Pörssissä. Tällaisia yhtiöitä on listauksessa yhteensä 23 kappaletta. Tämän jälkeen julkisesti noteerattuja yhtiöitä on tarkasteltavana yhteensä 59 kappaletta. Näistä tarkasteluun valittiin 50 suurinta yritystä (ks. taulukot 1 ja 2).

Tutkimuksen kohteena olleista yrityksistä 16 irtisanoi henkilöstöään vuonna 2002 (taulukko 1). Tarkastelussa on otettu huomioon sekä Suomessa että ulkomailla tehdyt irtisanomiset. 11 yritystä eivät ilmoittaneet henkilöstön irtisanomisista ajanjaksolla 2002–2004 (taulukko 1). Myös tässä tarkastelussa on otettu huomioon sekä Suomessa että ulkomailla tapahtuneet irtisanomiset. Näiden yritysten osalta on myös analysoitu henkilöstömäärien kehittymistä vuosina 2001–2004. Tämä sen vuoksi, ettei henkilöstöään irtisanovien joukkoon jäisi sellaisia yrityksiä, jotka ovat tehneet suuria irtisanomisia, mutta joista ei ole ilmoitettu julkisesti. Loput 23 yritystä (taulukko 2) poistettiin tutkimusjoukosta. Yhtiöt poistettiin tutkielmasta pääasiassa sen vuoksi, että kyseiset yritykset irtisanoivat henkilöstöään Suomessa 2003–2004, mutta eivät vuonna 2002. Tämän lisäksi poistettujen yritysten joukkoon kuuluvat sellaiset yritykset, joiden henkilöstön vähennyksille ei löydetty loogista selitystä. Poistettavien yritysten osalta pörssitiedotteet katsottiin ainoastaan vuodelta 2002. Tutkielmasta poistettujen yritysten irtisanomisia koskeva tieto vuosilta 2003–2004 perustuu SAK:n julkaisemiin tilastoihin irtisanomisista (Suomen Ammattiliittojen Keskusjärjestön WWW -sivut <<http://www.sak.fi/palvelut.shtml/02?232>). SAK:n tilastoissa esitetään vain Suomessa tehdyt irtisanomiset.

---



---

 Tutkittavat yhtiöt:
 

---



---

Irtisanomisista vuonna 2002 ilmoittaneet yhtiöt:

Raisio Oyj	Martela Oyj
Fiskars Oyj Abp	Talentum Oyj
Atria Yhtymä Oyj	Keskisuomalainen Oyj
Alma Media Oyj	Raute Oyj
Pöyry Oyj	Nordic Aluminium Oyj
Viking Line Abp	Evox Rifa Group Oyj
Aspocomp Group Oyj	Incap Oyj
PKC Group Oyj	Teleste Oyj

Yhtiöt, jotka eivät ilmoittaneet irtisanomisista vuosina 2002-2004:

Chips Abp	Vacon Oyj
Lassila & Tikanoja Oyj	Ålandsbanken Abp
Kyro Oyj Abp	Birka Line Abp
Aspo Oyj	Citycon Oyj
Ponsse Oyj	Oyj Leo Longlife Plc
Sponda Oyj	

---



---

Taulukko 1: Henkilöstöään vuonna 2002 irtisanovat yhtiöt sekä yhtiöt, jotka eivät ilmoittaneet irtisanomisista vuosina 2002–2004



---



---

**Tutkielmasta poistetut yhtiöt:**


---



---

Suomen Spar Oyj	Componenta Oyj
KCI Konecranes Abp	Suominen Yhtymä Oyj
Finnlines Oyj	Rapala WMC Oyj
HK Ruokatalo Group Oyj	Elektrobit Group Oyj
Nokian Renkaat Oyj	Tamfelt Oyj Abp
Perlos Oyj	Olvi Oyj
Novo Group Oyj	Ramirent Oyj
Lännen Tehtaat Oyj	Proha Oyj
Scanfil Oyj	Rocla Oyj
E.ON Finland Oyj	Honkarakenne Oyj
Vaisala Oyj	Tiimari Oyj Abp
Aktia Säästöpankki Oyj	

---



---

Taulukko 2: Tutkielmasta poistetut yhtiöt

**4.1.1 Henkilöstöään irtisanovat yhtiöt**

Liitteessä 1 on taulukoituna tutkimukseen kerätty irtisanomisdata ajanjaksolta 2002–2004. Raisio Oyj:n osalta ulkomaisiksi irtisanomisiksi on laskettu 60 työntekijää vuodelta 2003. Tämä määrä perustuu 10.6.2003 julkistettuun pörssitiedotteeseen (Raisio Oyj:n WWW -sivujen uutisarkisto <<http://www.raisiogroup.com/aspsystem/empty.asp?P=325&VID=default&SID=314393936363396&A=open:news:item:271&S=2&C=33588>>). Pörssitiedotteessa todetaan, että 60 henkilöä vähennetään maailmanlaajuisesti. Tiedotteessa ei ole tarkemmin määritelty sitä, kuinka monta ihmistä tosiasiaassa irtisanoaan. Tässä tutkimuksessa irtisanomisiksi tulkittiin 60 henkilöä. 10.12.2003 julkistetussa pörssitiedotteessa mainitaan, että Ruotsissa käydään yhteistoimintaneuvotteluja 40 työsuhteen osalta, lopullista päätöstä näiden neuvottelujen osalta ei kuitenkaan löytynyt (Raisio Oyj:n WWW -sivujen uutisarkisto <<http://www.raisiogroup.com/asp/system/empty.asp?P=325&VID=default&SID=314393936363396&A=open:news:item:310&S=2&C=33577>>). Edellä mainittuja neuvotteluja koskevia mahdollisia irtisanomisia ei ole huomioitu tutkielmassa.

Fiskars Oyj Abp:n osalta vuosien 2002–2004 tilinpäätöksissä ilmoitetut henkilöstön vähennykset on käsitelty kyseisen vuoden irtisanomisina (Vuosikertomus 2002, 19, Vuosikertomus 2003, 19, Vuosikertomus 2004, 22). Tämä sen vuoksi, että tilinpäätöksessä henkilöstön vähennyksen syyksi

on ilmoitettu tuotannon rationalisointi. Tämän lisäksi henkilöstö on tarkasteluajanjaksolla vähentynyt jatkuvasti. Tilinpäätöksistä lasketut henkilöstön vähennykset ovat enemmän kuin tutkielmassa on tulkittu varsinaisiksi irtisanomisiksi. Fiskars Oyj Abp:n vuoden 2004 vuosikertomuksessa ilmoitettua liiketoiminnan myyntiä sekä tästä johtuvaa henkilöstön vähennystä (344) ei ole käsitelty irtisanomisina, vaan lähtökohdaksi on otettu, että henkilöstö on siirtynyt vanhoina työntekijöinä toisen yrityksen palvelukseen (Vuosikertomus 2004, 22).

Kauppalehden artikkelissa 22.10.2002 mainitaan, että Atria Yhtymä Oyj:n henkilöstön vähennyksiin tähtäävien toimenpiteiden arvioidaan koskevan vajaata sataa työntekijää (Kauppalehti, 9). Näin ollen vuoden 2002 irtisanomisiksi on tulkittu 100. Vuoden 2003 osalta irtisanomisiksi on otettu 40 henkeä 27.3.2003 julkaistun Kauppalehden artikkelin perusteella (Kauppalehti, 6). Tiedotteessa mainittiin yhteistoimintaneuvotteluiden aloittamisesta ja siitä, että järjestelyn uskotaan johtavan arviolta noin 40 hengen henkilöstövähennyksiin. Tämän lisäksi 15.4.2003 julkaistussa Atria Yhtymä Oyj:n tiedotteessa kerrotaan yhteistoimintaneuvotteluiden käynnistämisestä koskien noin 21 henkilöä (Atria Yhtymä Oyj:n WWW -sivujen lehdistötiedotteet <<http://www.atria.fi/asp/empty.asp?P=1028&VID=default&SID=930324016018778&A=open:news:item:275&S=3&C=26755>>). Kyseisessä tiedotteessa mainitaan, että suunnitelmien toteutuessa neuvottelun kohteena oleville henkilöille tarjotaan muita töitä. Edellä olevan vuoksi näitä ei ole käsitelty tutkielmassa irtisanomisina. Vuoden 2004 irtisanomisina ovat Suomen noin 35 irtisanomisten lisäksi käsitelty Ruotsissa tapahtuneet noin 60 hengen irtisanomiset.

Viking Line Abp:n osalta irtisanomisia on tutkittu Kauppalehden uutisarkistosta, koska yhtiön kotisivuilla ei ollut pörssitiedotteita koko tutkittavalta ajanjaksolta. 20.11.2002 julkaistun Kauppalehden artikkelin mukaan Viking Line Abp aloittaa yhteistoimintaneuvottelut 20 henkilön vähentämiseksi (Kauppalehti, 5). Tämä uutinen on käsitelty vuoden 2002 irtisanomisina, koska artikkelissa mainitaan, että yhtiö aikoo vähentää henkilöstöään vuoden 2003 aikana, eli päätös henkilöstön vähennyksestä on tehty jo vuoden 2002 aikana. Viking Line Abp:n vuosikertomuksessa ajanjaksolta 1.11.2002–31.10.2003 (Vuosikertomus, 15) ilmoitettiin henkilöstön vähennykseksi noin 30 henkilöä, tästä määrästä 20 käsiteltiin vuoden 2002 irtisanomisina sekä 10 vuoden 2003 irtisanomisina.

Pöyry Oyj:n vuoden 2002 irtisanomiset on kerätty tilinpäätöksestä, koska näitä koskevia erillisiä pörssitiedotteita ei ollut saatavilla (Tilinpäätös 2002, 2-3). Vuoden 2003 tilinpäätöksessä sekä 2004 tilinpäätöksessä on mainintoja toiminnan sopeuttamisesta johtuvista kuluista, mutta tarkkaa

henkilöstön vähennysten määrää ei ole mainittu. Tämän vuoksi Pöyry Oyj:tä ei oteta huomioon toista sekä kolmatta hypoteesia testattaessa.

Raute Oyj jätetään toisen ja kolmannen hypoteesin testauksesta pois sen vuoksi, että kaikkia ulkomaisia irtisanomisia ei saatu pörssitiedotteiden perusteella selvitettyä. Myös Nordic Aluminium Oyj, Alma Media Oyj, Keski-suomalainen Oyj sekä Incap Oyj jätetään pois toisen ja kolmannen hypoteesin testauksesta, koska irtisanomisten määrää ei saatu selvitettyä. Muiden henkilöstöään irtisanovien yritysten irtisanomisilmoitukset saatiin selvitettyä joko pörssitiedotteiden tai Kauppalehden artikkeleiden perusteella.

#### **4.1.2 Tutkielmasta poistetut yhtiöt**

Suomen Spar Oyj:n osalta on katsottu sekä pörssitiedotteet että Kauppalehden artikkelit tarkasteluajanjaksolta 1.1.2002–31.12.2004 mahdollisten irtisanomisten havaitsemiseksi. Henkilöstö on tarkasteluajanjakson aikana vuosikertomusten mukaan vähentynyt (Vuosikertomus 2002, 3, Vuosikertomus 2003, 1 ja Vuosikertomus 2004, 2). Syytä tähän ei kuitenkaan saatu selville pörssitiedotteiden tai Kauppalehden artikkeleiden perusteella. Tämän vuoksi Suomen Spar Oyj poistetaan tutkittavien yritysten joukosta.

Nokian Renkaat Oyj poistettiin tutkielmasta sen vuoksi, että 2001–2002 konsernin henkilöstön määrä väheni 79 henkilöllä. Tämä vähennys johtui pääasiassa Vianorin henkilöstön vähenemisestä, Vianorin henkilöstö väheni 2001–2002 63 henkilöllä. (Vuosisertomus 2002, 9 ja Vuosisertomus 2001, 9) Henkilöstön vähennyksen syytä ei saatu selville pörssitiedotteista eikä myöskään Kauppalehden artikkeleista.

Vaisala Oyj luokiteltiin tutkielmassa niihin yrityksiin, jotka irtisanoivat 2003 tai 2004 mutta eivät vuonna 2002. Vaisala Oyj:n 12.3.2002 julkaiseman pörssitiedotteen mukaan yhtiö keksittää tuotantotoimintaansa Yhdysvalloissa (Vaisala Oyj:n WWW -sivujen pörssitiedotteet <<http://www.vaisala.fi/uutiset/jamateriaalit/porssitiedotteet/vuosi2002?Id=36120&Date=12-03-2002>>). Tiedotteen mukaan toimintoja keskitetään, irtisanomisista ei tiedotteessa mainittu.

Scanfil Oy poistettiin tutkielmasta sen vuoksi, että vuoden 2000 luvut eivät ole vertailukelpoisia vuosien 2001–2004 kanssa vuoden 2002 sulautumisesta johtuen. Wecan Electronics Oyj:n ja Scanfil Oy:n sulautuminen astui voimaan 1.10.2002 (Vuosisertomus, 9).

Aktia Säästöpankki Oyj:n osalta on tarkasteltu pääasiassa vain Kauppalehden artikkeleita, koska kotisivuilla ei ollut pörssitiedotteita koko tutkittavalta ajanjaksolta. Aktia Säästöpankki Oyj:n vuoden 2004 irtisanomisiksi on tulkittu 15 henkilöä. Tämä tieto perustuu vuoden 2004 tilinpäätökseen (Tilinpäätös, 4), jossa mainitaan, että henkilöstö on vähentynyt 15 henkilöllä. Vuoden 2003 tilinpäätöksessä (Tilinpäätös, 3) on erikseen mainita, että kyseisen vuoden sopeuttaminen on tapahtunut ilman irtisanomisia.

Olvi Oyj:tä ei otettu tutkielmaan mukaan sen vuoksi, että henkilöstö on vuosien 2003 (Tilinpäätöstiedote 26.2.2004) ja 2004 (Tilinpäätöstiedote 24.2.2005) tilinpäätöstiedotteiden mukaan vähentynyt sekä Olvi Oyj:stä että AS Ösel Foodsista. 27.2.2003 julkistetussa vuoden 2002 tilinpäätöstiedotteessa henkilöstö ei ole vähentynyt merkittävästi edelliseen vuoteen verrattuna. (Olvi Oyj:n WWW -sivujen taloudelliset tiedotteet <<http://www.virallinenolvi.fi/index.asp?id=40&menupath=40&language=1&klik=4>>)

Proha Oyj poistettiin tutkielmasta sen vuoksi, että vuoden 2003 vuosikertomuksessa viitataan työsuhteiden päättymisistä aiheutuneisiin kuluihin (Vuosikertomus 2003, 13). Vuonna 2002 tällaisia kuluja ei vuosikertomuksessa ole mainittu. Proha Oyj:n osalta katsottiin sekä kotisivuilla olevat pörssitiedotteet että Kauppalehden artikkelit.

Muut yhtiöt poistettiin tutkielmasta sen vuoksi, että ne irtisanoivat henkilöstöään joko 2003 tai 2004, mutta eivät vuonna 2002. Irtisanomisia tarkasteltiin irtisanomispäätöksen perusteella. Jos päätös irtisanomisista tehtiin 2002 aikana, tällöin irtisanomisia käsiteltiin kyseisen vuoden irtisanomisina.

## 4.2 Tutkielman hypoteesit

Ensimmäisen hypoteesin mukaan henkilöstöään irtisanovien yritysten lyhyellä aikavälillä mitattu kannattavuus eroaa huomattavasti sellaisten yritysten kannattavuudesta, jotka eivät irtisanoneet henkilöstöään tarkasteluajanjaksolla. Tämän hypoteesin testaamiseksi yrityksiä analysoidaan keskiarvoanalyysillä. Tämä hypoteesi vastaa De Meusen ym. tutkimuksia vuosilta 1994 sekä 2004.

Toisen hypoteesin mukaan työvoimastaan yli kolme prosenttia irtisanovien yritysten kannattavuus eroaa huomattavasti alle kolme prosenttia työvoimastaan irtisanovien yritysten kannattavuudesta. Tämän hypoteesin testaamiseksi tutkimuksen yritykset jaettiin kahteen tutkimusryhmään: yrityksiin, jotka irtisanoivat henkilöstöään vuonna 2002 yli kolme prosenttia sekä yrityksiin, jotka irtisanoivat henkilöstöään vuonna 2002 alle kolme prosenttia. Tämän jälkeen näiden yritysten kannattavuutta vertaillaan keskiarvoanalyysin avulla. Hypoteesi vastaa tältä osin De Meusen ym. tutkimusta (2004), jossa henkilöstöstään vuonna 1989 yli kolme prosenttia irtisanovia yrityksiä verrattiin yrityksiin, jotka irtisanoivat alle kolme prosenttia. Alle kolme prosenttia irtisanovien yritysten joukkoon luokitellaan myös sellaiset yritykset, jotka eivät irtisanoneet henkilöstöään tarkasteluajanjaksolla. Käsillä olevan tutkimuksen toinen hypoteesi eroaa De Meusen ym. (2004) tutkimuksesta siten, että toista hypoteesia varten ei luotu käsitteitä ”base year” sekä ”lagged year”, vaan toisen hypoteesin testaus toteutettiin vastaavalla tavalla kuin ensimmäisen hypoteesin testaus.

Kolmannen hypoteesin mukaan henkilöstöään ajanjaksolla 2002–2004 kaksi tai kolme kertaa irtisanovien yritysten kannattavuus on parempi kuin sellaisten yritysten, jotka irtisanoivat vain vuonna 2002. Tämän hypoteesin testaamiseksi yritykset luokitellaan henkilöstöään usein sekä harvoin irtisanoviksi yrityksiksi. Näiden yritysten kannattavuutta vertaillaan keskiarvoanalyysin avulla. Kolmas hypoteesi perustuu De Meusen ym. vuonna 2004 julkistettuun tutkimukseen.

## 4.3 Muuttujat sekä tutkimusmenetelmät

### 4.3.1 Tutkimuksen muuttujat

Tutkimuksen riippumattomana muuttujana on irtisanottavien henkilöiden määrä jaettuna yrityksen henkilöstömäärällä. Tutkimuksessa käytetään suhteellista mittaa sen vuoksi, että erikokoisia yrityksiä pystytään vertailemaan paremmin toisiinsa. Tutkimuksen tavoitteena on tutkia, onko

yrityksen tekemillä irtisanomisilla vaikutus yrityksen kannattavuuden muutokseen. Tutkimuksen riippuvia muuttujia eivät ole taloudelliset tunnusluvut itsessään, vaan näiden tunnuslukujen muutos eri vuosien välillä. (De Meuse ym. 1994, 514 ja 516)

### 4.3.2 Regressioanalyysi

Regressioanalyysin avulla pyritään tutkimaan, onko yrityksen tekemillä irtisanomisilla vaikutus yrityksen kannattavuuteen. Näin ollen positiivinen coefficient (beta) kerroin tarkoittaa, että irtisanomisten prosentuaalinen lisääntyminen on yhteydessä taloudellisen tunnusluvun prosentuaaliseen paranemiseen. Jos kerroin on negatiivinen, irtisanomisten lisääntyminen johtaa heikentyneeseen kannattavuuteen. Beetan saama arvo kertoo irtisanomisten ja kannattavuuden välisen suhteen voimakkuuden. Jos esimerkiksi beetan arvo on kaksi, tällöin yhden prosentin suuruinen irtisanominen vaikuttaa kannattavuuteen lisäten sitä kahden prosenttiyksikön verran. (De Meuse ym. 1994, 516 -517)

### 4.3.3 Keskiarvoanalyysi

Regressioanalyysin lisäksi molemmille tutkimusryhmille laskettiin taloudellisten tunnuslukujen keskiarvot. Henkilöstöään irtisanovien yritysten tunnuslukuja vertaillaan keskiarvoanalyysin avulla sellaisten yritysten tunnuslukuihin, jotka eivät irtisanoneet henkilöstöään vuosien 2002–2004 aikana. Tutkimuksessa käytetään ns. kaksisuuntaista testausta, koska ei ole perusteltua epäillä, että henkilöstöään irtisanovien yritysten kannattavuus olisi parempi tai heikompi kuin henkilöstöään ei-irtisanovien yritysten kannattavuus. Tässä tutkimuksessa keskiarvoanalyysimenetelmänä käytetään t-testiä, koska perusjoukon keskihajontaa ei tunneta ja tämä testi sopii kahden ryhmän keskiarvojen vertailuun (Heikkilä 1998, 187, 188 & 214). Tutkittavat kaksi ryhmää eivät ole toisistaan riippuvaisia (independent samples tests).

Merkitsevyystasoina tutkimuksessa käytettiin sekä viiden prosentin sekä prosentin merkitsevyyttä. Nämä merkitsevyytystasot vastaavat De Meusen ym. (1994, 518) käyttämiä merkitsevyytystasoja. Merkitsevyytystaso ilmoittaa sen riskin, että tutkimuksen tulokset johtuvat sattumasta. Merkitsevyytystaso mittaa näin ollen tehdyn johtopäätöksen luotettavuutta. Mitä pienempi merkitsevyytystaso, sitä merkitsevämpi on tutkimuksen tulos. (Heikkilä 1999, 185)

## 4.4. Tutkimuksen tulokset

### 4.4.1 Keskiarvoanalyysi henkilöstöään irtisanovien sekä henkilöstöään ei-irtisanovien yritysten välillä

Keskiarvoanalyysillä testattiin ensimmäistä hypoteesia, jonka mukaan henkilöstöään irtisanovan yrityksen kannattavuus eroaa henkilöstöään ei-irtisanovan yrityksen kannattavuudesta. Keskiarvoanalyysin tulokset viidelle tunnusluvulle ovat taulukossa 3. Yleisesti ottaen 16 henkilöstöään irtisanovan yrityksen kannattavuus ei eronnut sellaisten yhtiöiden kannattavuudesta, jotka eivät irtisanoneet henkilöstöään tarkasteluajanjaksolla. Yrityksiä, jotka eivät ilmoittaneet irtisanomisista ajanjaksolla 2002–2004, oli tutkimuksessa mukana 11 kappaletta.

Tilastollisesti merkitseviä eroja ei havaittu minkään viiden kannattavuutta mittaavan tunnusluvun osalta tutkimusajanjakson viimeisenä vuotena. Liikevoittoprosentti, koko pääoman tuottoprosentti, oman pääoman tuottoprosentti sekä markkina-arvon ja tasearvon välinen suhde olivat koko tarkasteluajanjakson korkeammat yrityksillä, jotka eivät irtisanoneet henkilöstöään. Tämä sinänsä on looginen tulos, koska irtisanomisilla pyritään usein juuri parantamaan heikentyneitä kannattavuutta. Pääoman kiertonopeus sen sijaan on henkilöstöään irtisanovilla yrityksillä koko tarkasteluajanjakson korkeampi kuin niillä yrityksillä, jotka eivät irtisanoneet henkilöstöään. Korkeampi arvo henkilöstöään irtisanovilla yrityksillä voi viitata siihen, että henkilöstöään irtisanovat yritykset tarvitsevat pienemmän pääoman myynnin kerryttämiseksi verrattuna henkilöstöään ei-irtisanoviin yrityksiin.

Kannattavuuden mittari	2000	2001	2002	2003	2004
Liikevoittoprosentti					
Henkilöstöään ei-irtisanovat	0,14	0,10	0,15	0,10	0,11
Henkilöstöään irtisanovat	0,05**	0,03*	-0,02*	0,00**	0,05
ROA					
Henkilöstöään ei-irtisanovat	0,17	0,14	0,14	0,15	0,15
Henkilöstöään irtisanovat	0,15	0,10	0,02*	0,06	0,15
ROE					
Henkilöstöään ei-irtisanovat	0,17	0,14	0,14	0,14	0,16
Henkilöstöään irtisanovat	0,13	0,07	-0,03**	0,01*	0,15
Markkina-arvo / tasearvo					
Henkilöstöään ei-irtisanovat	0,99	0,90	0,86	1,07	1,22
Henkilöstöään irtisanovat	0,97	0,64	0,52	0,85	1,00
Pääoman kierto nopeus					
Henkilöstöään ei-irtisanovat	0,74	0,83	1,05	1,01	1,22
Henkilöstöään irtisanovat	1,40**	1,34*	1,37	1,42	1,52

Taulukko 3: Keskiarvoanalyysi henkilöstöään vuonna 2002 irtisanovien yritysten sekä yritysten, jotka eivät ilmoittaneet henkilöstön vähennyksistä vuosina 2002–2004, välillä

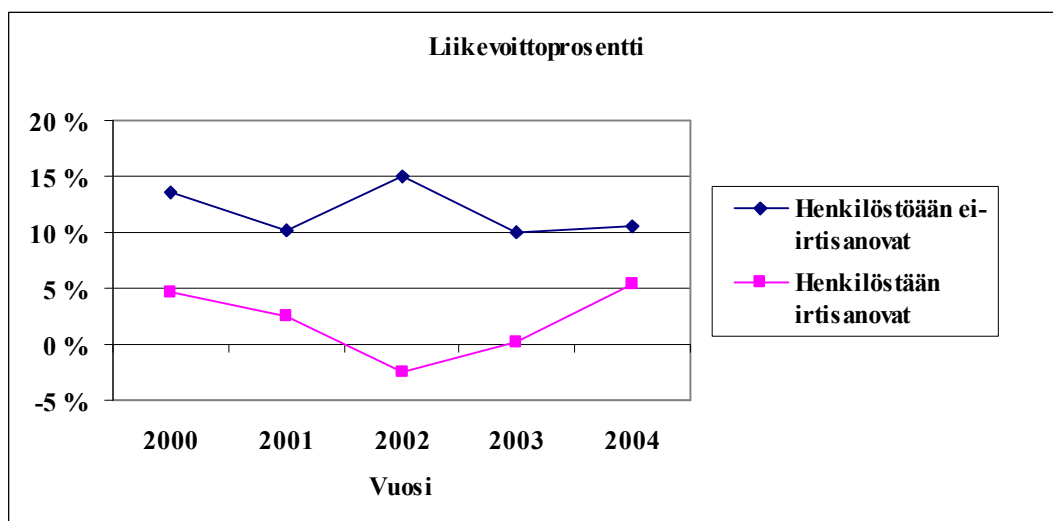
Taulukon luvut on pyöristetty kahden desimaalin tarkkuudella.

\*  $p < 5\%$

\*\*  $p < 1\%$

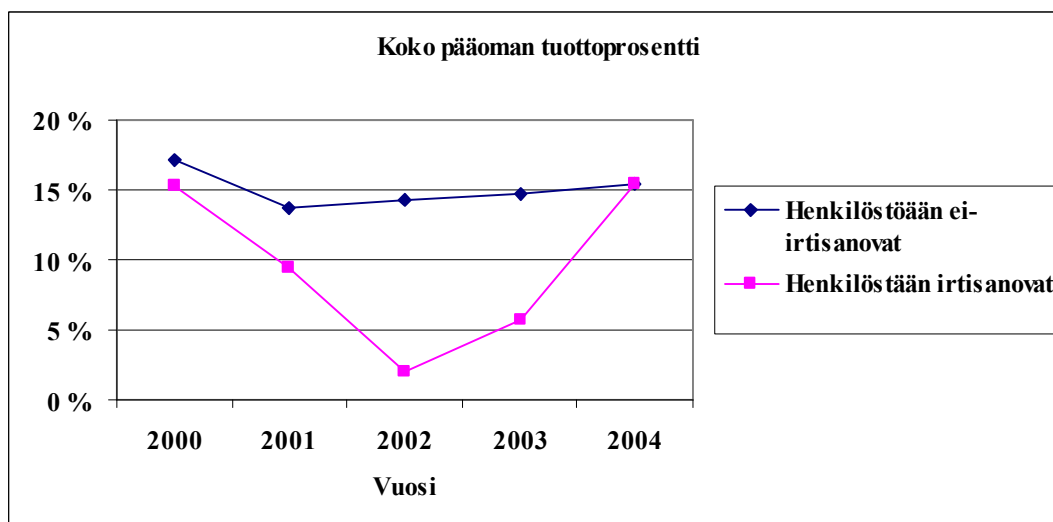
Liikevoittoprosentin osalta tilastollisesti merkitseviä eroja löytyi vuosilta 2000–2003. Vuosina 2000 sekä 2003 erot olivat tilastollisesti erittäin merkitseviä ja vuosina 2001 sekä 2002 erot olivat tilastollisesti merkitseviä. Sen sijaan vuonna 2004 tilastollisesti merkitseviä eroja ei kahden ryhmän välillä enää ollut. Alla oleva kuvio 1 havainnollistaa kahden ryhmän välisiä eroja. De Meusen ym. (1994, 518–519) tutkimuksessa tilastollisesti merkitseviä eroja havaittiin irtisanomisvuonna 1989 sekä irtisanomista seuraavina kahtena vuotena 1990 ja 1991. Havaituista eroista tilastollisesti erittäin merkitseviä eroja löytyi vuosina 1990 sekä 1991.





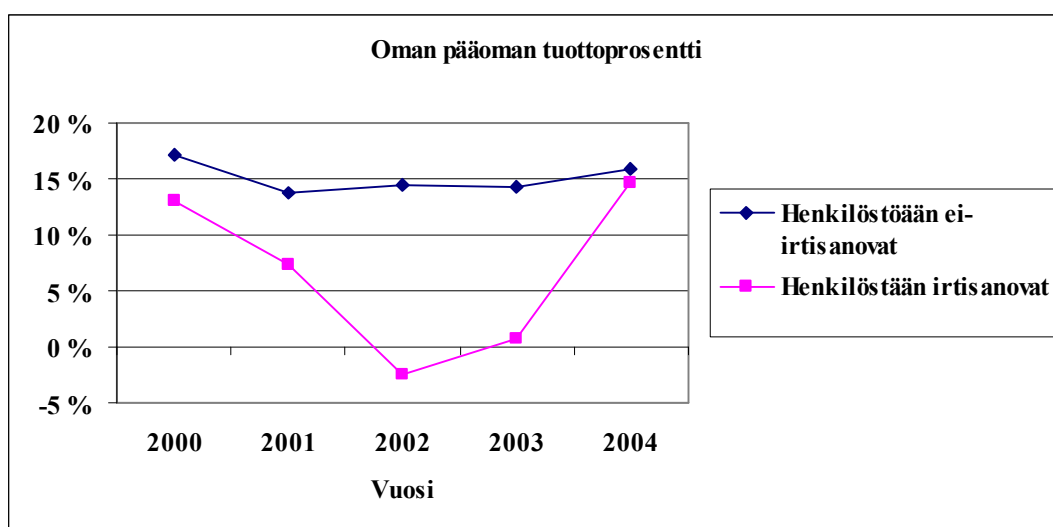
Kuvio 1: Henkilöstöään irtisanovien ja henkilöstöään ei-irtisanovien yritysten liikevoittoprosentti 2000–2004

Koko pääoman tuottoprosentin osalta tilastollisesti merkitsevä ero havaittiin ainoastaan irtisanomisvuonna 2002. Tätä eroa havainnollistaa kuvio 2. De Meuse ym. (1994, 518–519) havaitsivat tilastollisesti merkitseviä eroja irtisanomisvuonna sekä irtisanomisia seuraavina kahtena vuonna. Tilastollisesti erittäin merkitseviä eroja he havaitsivat vuosina 1990 sekä 1991.



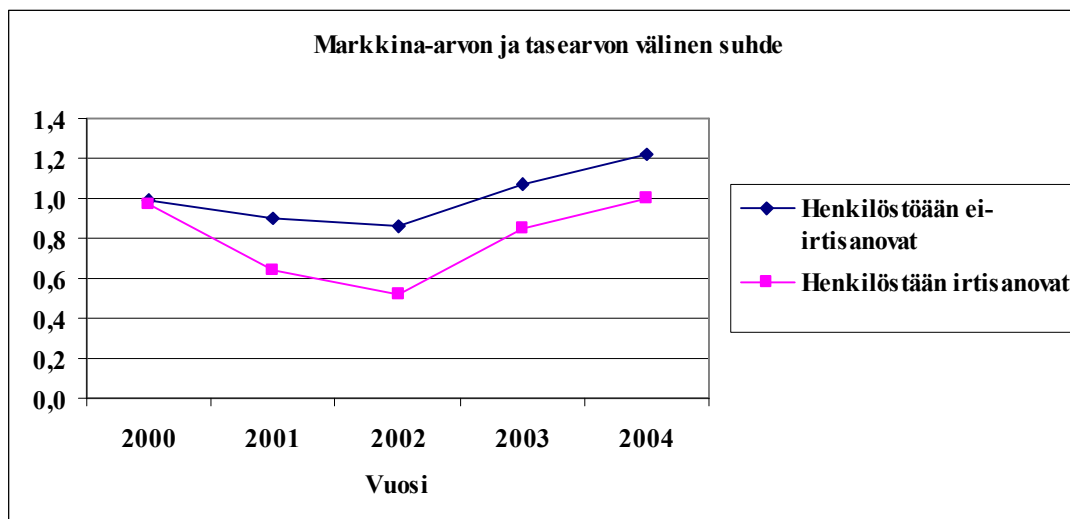
Kuvio 2: Henkilöstöään irtisanovien ja henkilöstöään ei-irtisanovien yritysten koko pääoman tuottoprosentti 2000–2004

Oman pääoman tuottoosenttien osalta tilastollisia merkitsevyyksiä havaittiin sekä irtisanomisvuoden että irtisanomista seuraavan vuoden osalta. Tilastollisesti erittäin merkitsevä ero löydettiin vuodelta 2002 eli irtisanomisvuodelta (ks. kuvio 3). De Meusen ym. (1994, 518–519) tutkimuksessa tilastollisesti erittäin merkitseviä tuloksia saatiin vuosilta 1988–1991 eli kaikilta muilta vuosilta lukuun ottamatta tutkimuksen ensimmäistä vuotta.



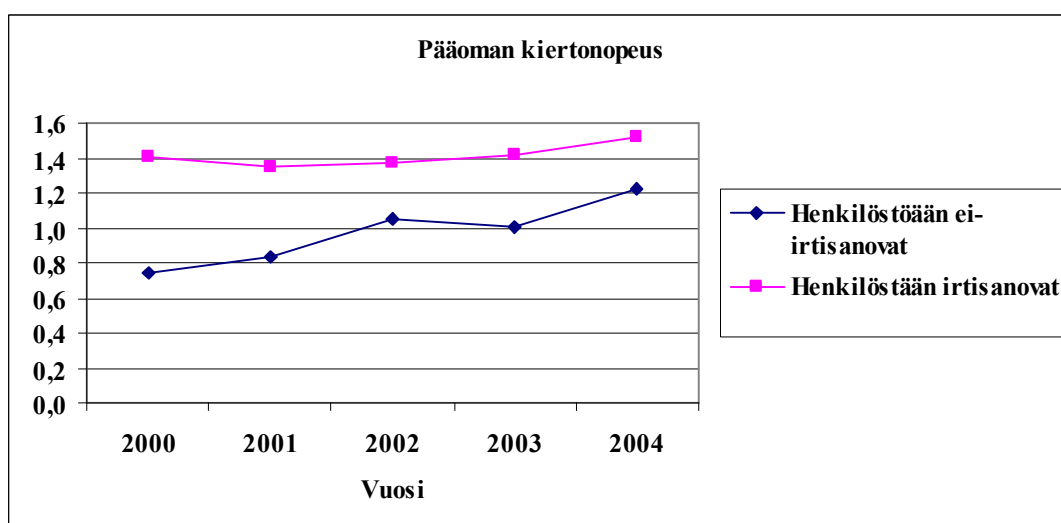
Kuvio 3: Henkilöstöään irtisanovien ja henkilöstöään ei-irtisanovien yritysten oman pääoman tuottoosentti 2000–2004

Markkina-arvon ja tasearvon välisen tarkastelun perusteella ei havaittu tilastollisesti merkitseviä eroja henkilöstöään irtisanovien ja henkilöstöään ei-irtisanovien yritysten välillä. Tätä havainnollistaa kuvio 4. De Meusen ym. (1994, 518 ja 519) tutkimuksessa sen sijaan havaittiin tilastollisesti merkitseviä eroja jokaisena tarkasteluajanjakson vuotena. Tilastollisesti erittäin merkitseviä eroja tutkijat löysivät vuodelta ennen irtisanomisia, irtisanomisvuodelta sekä irtisanomisia seuraavalta vuodelta.



Kuvio 4: Henkilöstöään irtisanovien ja henkilöstöään ei-irtisanovien yritysten markkina-arvon ja tasearvon välinen suhde 2000–2004

Pääoman kiertonopeuden osalta tilastollisesti merkitseviä eroja havaittiin vuosina 2000 sekä 2001, näistä tilastollisesti erittäin merkitsevä ero löytyi vuonna 2000. Tätä havainnollistaa alla oleva kuvio 5. Irtisanomisvuoden jälkeen tilastollisesti merkitseviä eroja ei havaittu. De Meusen ym. (1994, 518 ja 520) tutkimuksessa tilastollisesti merkitseviä eroja ei pääoman kiertonopeuden osalta havaittu koko tarkasteluajanjaksolla.



Kuvio 5: Henkilöstöään irtisanovien ja henkilöstöään ei-irtisanovien yritysten pääoman kiertonopeus 2000–2004

#### **4.4.2 Keskiarvoanalyysi henkilöstöään yli kolme prosenttia irtisanovien sekä henkilöstöään alle kolme prosenttia irtisanovien yritysten välillä**

Seuraavaksi tarkastellaan toista hypoteesia, jonka mukaan henkilöstöään yli kolme prosenttia irtisanovien yritysten kannattavuus eroaa huomattavasti sellaisten yritysten kannattavuudesta, jotka irtisanovat henkilöstöstään vähemmän kuin kolme prosenttia. Tämän perusteella yritykset jaetaan henkilöstöään yli kolme prosenttia irtisanoviin sekä vähemmän kuin kolme prosenttia irtisanoviin yrityksiin. Tarkastelusta poistettiin kuusi sellaista henkilöstöään irtisanovaa yritystä, joiden irtisanomisten tarkkaa määrää ei pörssitiedotteiden perusteella saatu selville. Nämä yritykset ovat Pöyry Oyj, Raute Oyj, Nordic Aluminium Oyj, Alma Media Oyj, Keski-suomalainen Oyj sekä Incap Oyj. Tämän jälkeen tutkittavien yritysten määrä on 21. Näistä yrityksistä seitsemän yritystä luokitellaan henkilöstöään yli kolme prosenttia irtisanovien yritysten joukkoon ja 14 henkilöstöään alle kolme prosenttia irtisanovien yritysten joukkoon. Keskiarvoanalyysin tulokset on esitetty taulukossa 4.

Kannattavuuden mittari	2000	2001	2002	2003	2004
Liikevoittoprosentti					
Alle 3 % irtisanovat	0,12	0,08	0,12	0,09	0,09
Yli 3 % irtisanovat	0,03*	0,00*	-0,05*	-0,03**	0,06
ROA					
Alle 3 % irtisanovat	0,17	0,12	0,14	0,16	0,16
Yli 3 % irtisanovat	0,13	0,05	-0,05**	-0,04**	0,12
ROE					
Alle 3 % irtisanovat	0,17	0,12	0,13	0,15	0,16
Yli 3 % irtisanovat	0,10	0,02	-0,10*	-0,10**	0,12
Markkina-arvo / tasearvo					
Alle 3 % irtisanovat	0,99	0,88	0,84	1,10	1,26
Yli 3 % irtisanovat	1,30	0,67	0,36*	0,66	0,70
Pääoman kiertonopeus					
Alle 3 % irtisanovat	0,89	0,98	1,17	1,12	1,29
Yli 3 % irtisanovat	1,33	1,27	1,22	1,29	1,36

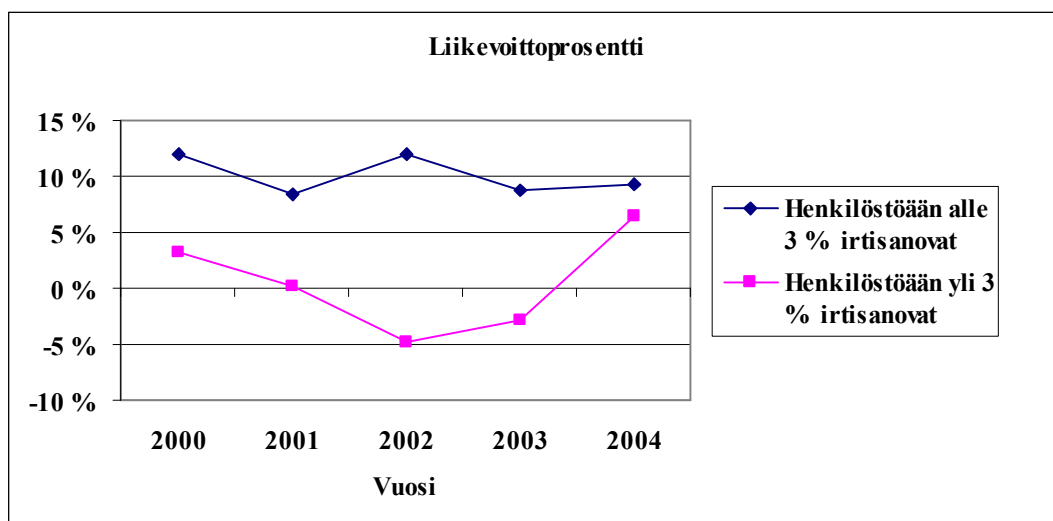
Taulukko 4: Keskiarvoanalyysi henkilöstöään vuonna 2002 yli kolme prosenttia irtisanovien yritysten sekä yritysten, jotka irtisanoivat vuonna 2002 alle kolme prosenttia henkilöstöstään, välillä

Taulukon luvut on pyöristetty kahden desimaalin tarkkuudella.

\*  $p < 5\%$

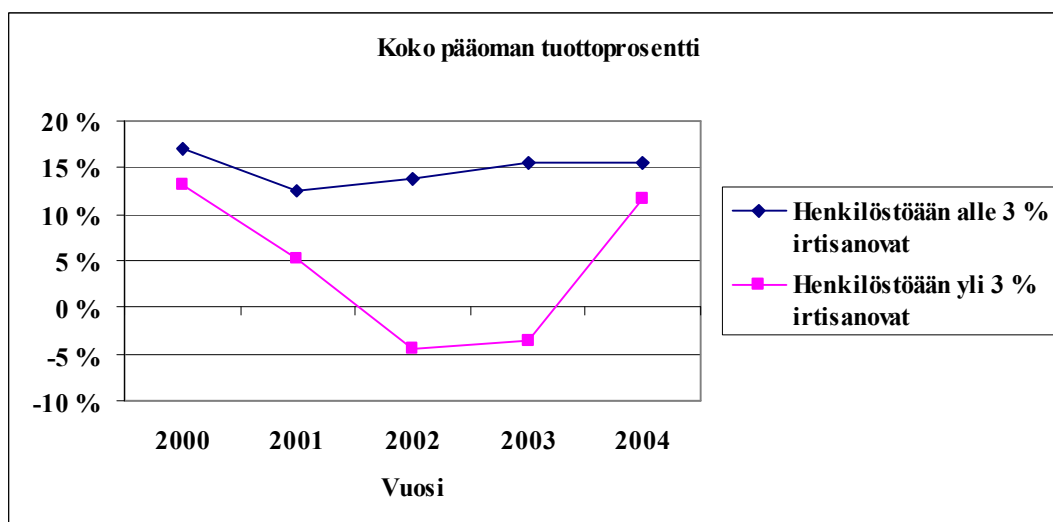
\*\*  $p < 1\%$

Liikevoittoprosentin osalta havaittiin tilastollisesti merkitseviä eroja vuosina 2000–2003. Nämä erot ovat havaittavissa myös kuviosta 6. Vuonna 2003 ero oli tilastollisesti erittäin merkitsevää. Vuonna 2004 tilastollisesti merkitsevää eroa ei enää tarkasteltavien yritysten välillä ollut.



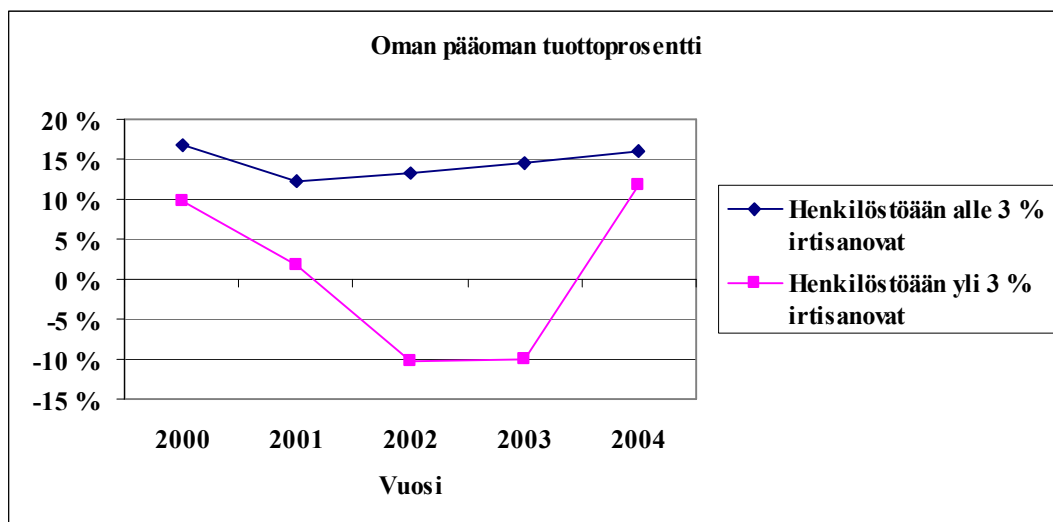
Kuvio 6: Henkilöstöään yli kolme prosenttia irtisanovien ja henkilöstöään alle kolme prosenttia irtisanovien yritysten liikevoittoprosentti 2000–2004

Koko pääoman tuottoprosentin osalta tilastollisesti erittäin merkitseviä eroja henkilöstöään yli kolme prosenttia sekä alle kolme prosenttia irtisanovien yritysten välillä oli vuosina 2002–2003 (ks. kuvio 7). Vuonna 2004 tilastollisesti merkitseviä eroja kahden tutkimusryhmän välillä ei enää ollut.



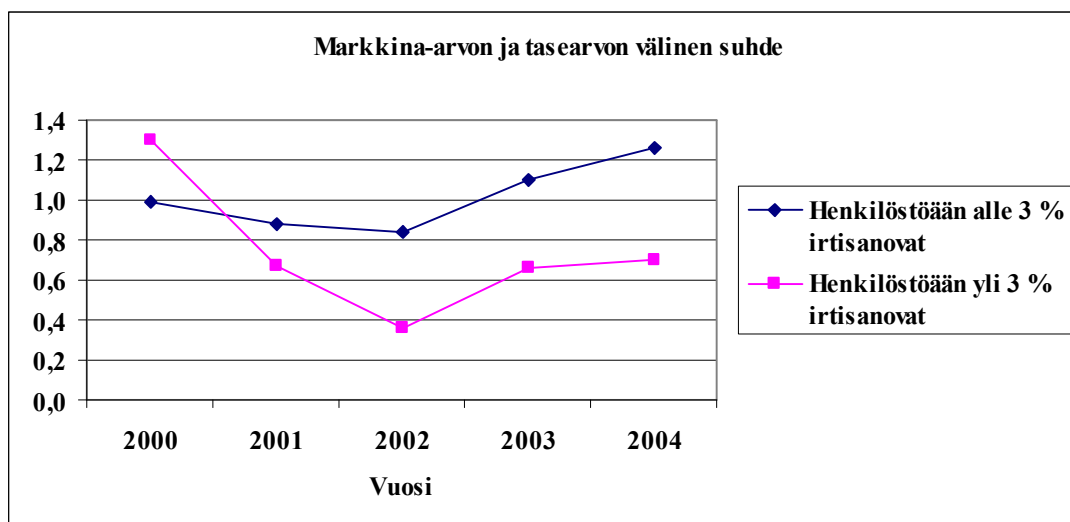
Kuvio 7: Henkilöstöään yli kolme prosenttia irtisanovien ja henkilöstöään alle kolme prosenttia irtisanovien yritysten koko pääoman tuottoprosentti 2000–2004

Oman pääoman tuottoosenttien osalta tilastollisesti merkitseviä eroja kahden tutkittavan ryhmän välillä löytyi vuosilta 2002 sekä 2003. Vuonna 2003 ero oli tilastollisesti erittäin merkitsevä. Tätä eroa havainnollistaa kuvio 8.



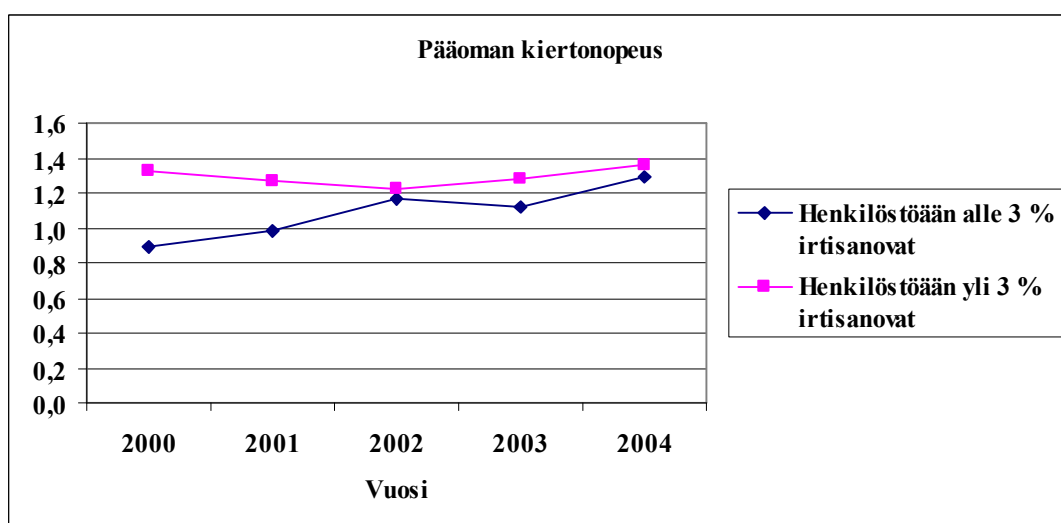
Kuvio 8: Henkilöstöään yli kolme prosenttia irtisanovien ja henkilöstöään alle kolme prosenttia irtisanovien yritysten oman pääoman tuottoosentti 2000–2004

Pörssikurssin arvosta lasketun markkina-arvon sekä tasearvon välisen suhteen osalta ero kahden tutkimusryhmän välillä oli tilastollisesti merkitsevä vain irtisanomisvuonna 2002 (ks. kuvio 9). Muina vuosina tilastollisia merkitsevyyksiä ei havaittu.



Kuvio 9: Henkilöstöään yli kolme prosenttia irtisanovien ja henkilöstöään alle kolme prosenttia irtisanovien yritysten markkina-arvon ja tasearvon välinen suhde 2000–2004

Pääoman kiertonopeuden osalta tilastollisesti merkitseviä eroja ei kahden tutkittavan ryhmän väliltä löydetty. Kuvion 10 mukaan henkilöstöään alle kolme prosenttia irtisanovien yritysten pääoman kiertonopeus oli henkilöstöään yli kolme prosenttia irtisanovien yritysten pääoman kiertonopeutta alhaisempi koko tarkasteluajanjakson.



Kuvio 10: Henkilöstöään yli kolme prosenttia irtisanovien ja henkilöstöään alle kolme prosenttia irtisanovien yritysten pääoman kiertonopeus 2000–2004



#### **4.4.3 Henkilöstöään kerran irtisanovien yritysten ja henkilöstöään useammin kuin kerran irtisanovien yritysten välinen keskiarvoanalyysi**

Irtisanomisten tarkka määrä pystyttiin selvittämään tarkasti kymmenen henkilöstöään irtisanovan yhtiön osalta ajanjaksolla 2002–2004. Näistä yhtiöistä kahdeksan irtisanoi henkilöstöään vähintään kaksi kertaa tarkasteluajanjaksolla. Vain kaksi yhtiötä irtisanoi ainoastaan vuonna 2002. Koska vertailevana ryhmänä olisi ollut ainoastaan kaksi henkilöstöään kerran tarkasteluajanjaksolla irtisanovaa yhtiötä, keskiarvoanalyysiä ei tehty. Tutkittavien yhtiöiden osalta voidaan kuitenkin sanoa, että suurin osa vuonna 2002 henkilöstöään irtisanovista yrityksistä irtisanoi henkilöstöään myös vuosina 2003 tai / ja 2004.

De Meusen ym. (2004) tutkimuksessa havaittiin, että yritykset, jotka irtisanoivat tarkasteluajanjaksolla kolme kertaa tai useammin, menestyivät heikommin kuin ne yritykset, jotka irtisanoivat henkilöstöään kaksi kertaa tai harvemmin. Kannattavuutta tarkasteltiin vuosilta 1996–1998. Tilastollisesti merkitseviä eroja ei tosin havaittu henkilöstöään yli kolme kertaa irtisanovien sekä henkilöstöään kaksi kertaa tai kerran irtisanovien yritysten välillä. Keskiarvoanalyysin eri vuosina mitatuista 15 tunnusluvusta 13 tunnuslukua olivat alhaisemmat niillä yhtiöillä, jotka irtisanoivat henkilöstöään yli kolme kertaa tarkasteluajanjaksolla. Näin ollen hypoteesi, jonka mukaan henkilöstöään usein irtisanovien yritysten kannattavuus on heikompi kuin harvemmin irtisanovien yritysten, pitää osittain paikkansa. (De Meuse ym. 2004, 170)

#### **4.4.4 Regressioanalyysi**

Taulukossa 5 ovat regressioanalyysin tulokset. Tilastollisesti merkitseviä positiivisia riippuvuuksia ei havaittu viiden tunnusluvun osalta koko tarkasteluajanjaksona. Tilastollisesti merkitsevä negatiivinen ero havaittiin vain liikevoittoprosentin muutoksen osalta kaksi vuotta irtisanomisten jälkeen.

Irtisanomisia edeltävänä vuonna kaikkien taloudellisten tunnuslukujen beetat olivat negatiivisia. Tilastollisesti merkitseviä riippuvuuksia ei kuitenkaan irtisanomista edeltävänä vuonna havaittu. Tämä tulos vastaa De Meusen ym. tutkimusta (1994).

Irtisanomisvuonna (2002) vain koko pääoman tuottoosenttien beeta osoittaa positiivista riippuvuussuhdetta julkistettuihin irtisanomisiin. Koko pääoman tuottoosenttien beetan mukaan prosenttien lisäys irtisanomisissa vastaa prosenttien kasvua koko pääoman tuottoosentissa. Näin ollen mitä suurempi irtisanominen, sitä suurempi on koko pääoman tuottoosentti verrattuna irtisanomista edeltävään vuoteen. Tämä riippuvuus ei kuitenkaan ole tilastollisesti merkitsevä. Muiden tunnuslukujen beetat osoittivat negatiivisia riippuvuuksia julkistettuihin irtisanomisiin. Nämä negatiiviset riippuvuudet eivät kuitenkaan olleet tilastollisesti merkitseviä.

Vuosi irtisanomisten jälkeen markkina-arvon ja tasearvon välinen suhde sekä pääoman kiertonopeus osoittivat positiivista riippuvuussuhdetta. Muiden taloudellisten tunnuslukujen beetat viittasivat negatiivisiin riippuvuussuhteisiin vuosi irtisanomisten jälkeen. Havaitut riippuvuudet eivät kuitenkaan olleet tilastollisesti merkitseviä.

Kaksi vuotta irtisanomisten jälkeen markkina-arvon ja tasearvon välisen suhteen positiivinen riippuvuussuhde oli kääntynyt negatiiviseksi riippuvuudeksi. Pääoman kiertonopeuden beeta osoitti kaksi vuotta irtisanomisten jälkeen positiivista riippuvuussuhdetta. Tilastollisesti merkitsevä riippuvuussuhde havaittiin liikevoittoosenttien osalta. Kyseisen tunnusluvun beetan mukaan prosenttien lisäys irtisanomisten määrässä vuonna 2002 vastaa -0,56 %:n heikkenemistä liikevoittoosentissa vuonna 2004.

Kannattavuuden mittari	Vuosi ennen irtisanomisia	Irtisanomis- vuosi	Vuosi irtisanomisten jälkeen	Kaksi vuotta irtisanomisten jälkeen
Liikevoittoprosentti	-0,32	-0,14	-0,32	-0,56*
ROA	-0,39	0,01	-0,49	-0,23
ROE	-0,35	-0,08	-0,23	-0,51
Markkina-arvo / tasearvo	-0,41	-0,46	0,15	-0,35
Pääoman kiertonopeus	-0,28	-0,28	0,22	0,50

Taulukko 5: Henkilöstöään vuonna 2002 irtisanovien yhtiöiden regressioanalyysin beeta -kertoimet

\*  $p < 5 \%$

\*\*  $p < 1 \%$

De Meuse ym. (1994, 517–518) havaitsivat tilastollisesti merkitseviä riippuvuuksia liikevoittoprosentin osalta irtisanomisvuonna 1989. Liikevoittoprosentin beeta osoitti -0,29 %:n riippuvuutta julkistetuista irtisanomista. Tämän lisäksi liikevoittoprosentin beetan osalta havaittiin negatiivinen riippuvuussuhde kaksi vuotta irtisanomisten jälkeen eli vuonna 1991. Myös tällöin beetan arvoksi saatiin -0,29 %. Tutkijat havaitsivat tilastollisesti merkitsevän negatiivisen riippuvuuden myös oman pääoman tuottoprosentin osalta kaksi vuotta irtisanomisten jälkeen. Oman pääoman tuottoprosentin beeta osoitti, että irtisanomisten lisäys prosentilla vuonna 1989 johti -0,37 %:n vähenemiseen oman pääoman tuottoprosentissa vuonna 1991.

#### 4.4.5 Hypoteesien hyväksyminen / hylkääminen

Liikevoittoprosentin osalta henkilöstöään irtisanovien yritysten ja yritysten, jotka eivät irtisanoneet henkilöstöään tarkasteluajanjaksolla, havaittiin vuonna 2000 tilastollisesti merkitsevä ero. Tätä eroa ei kuitenkaan enää ollut vuonna 2004. Koko pääoman tuottoprosentin osalta tilastollisesti merkitsevä ero havaittiin irtisanomisvuonna 2002. Vuonna 2004 koko pääoman tuottoprosentti oli sama kahdella tutkimusryhmällä. Oman pääoman tuottoprosentin osalta tilastollisesti erittäin merkitsevä ero havaittiin vuonna 2002 ja tilastollisesti merkitsevä ero vuonna 2003. Vuonna 2004

tilastollisesti merkitseviä eroja ei kuitenkaan enää kahden tutkimusryhmän välillä ollut. Markkina-arvon ja tasearvon välisessä tarkastelussa tilastollisesti merkitseviä eroja ei havaittu koko tarkasteluajanjaksolla. Pääoman kiertonopeus oli henkilöstöään irtisanovilla yrityksillä korkeampi kuin yrityksillä, jotka eivät irtisanoneet henkilöstöään tarkasteluajanjaksolla. Tilastollisesti merkitseviä eroja havaittiin vuosina 2000–2001. Tutkimus ei näin ollen tue ensimmäistä hypoteesia, jonka mukaan henkilöstöään irtisanovien yritysten kannattavuus eroaa huomattavasti sellaisten yritysten kannattavuudesta, jotka eivät irtisanoneet henkilöstöään tarkasteluajanjaksona.

Henkilöstöään yli kolme prosenttia irtisanovien ja henkilöstöään alle kolme prosenttia irtisanovien yritysten välisessä tarkastelussa tilastollisesti merkitseviä eroja havaittiin liikevoittoprosentin osalta vuosina 2000–2003. Tilastollisesti erittäin merkitsevä ero havaittiin vuonna 2003. Koko pääoman tuottoprosentin osalta tilastollisesti erittäin merkitseviä eroja löydettiin vuosilta 2002–2003. Myös oman pääoman tuottoprosentin osalta tilastollisesti merkitseviä eroja havaittiin vuosina 2002–2003, näistä tilastollisesti erittäin merkitsevä ero vuonna 2003. Markkina-arvon ja tasearvon välisen suhteen tarkastelussa tilastollisesti merkitsevä ero havaittiin ainoastaan irtisanomisvuonna 2002. Pääoman kiertonopeuden osalta tilastollisesti merkitseviä eroja ei havaittu koko tarkasteluajanjaksolla. Tutkimus tukee toista hypoteesia osittain. Toisen hypoteesin mukaan alle kolme prosenttia irtisanovien yritysten kannattavuus on merkitsevästi alhaisempi, kuin sellaisten yritysten, jotka ovat irtisanoneet henkilöstöään vähemmän kuin kolme prosenttia. Kahden tutkimusryhmän välisessä vertailussa tunnusluvut olivat henkilöstöään ei-irtisanovilla yrityksillä korkeammat 19 tapauksessa 25:sta.

Tarkastelun perusteella irtisanominen vuonna 2002 johti irtisanomisiin myös vuosina 2003 sekä 2004. Irtisanomisten tarkka määrä pystyttiin selvittämään tarkasti kymmenen henkilöstöään irtisanovan yhtiön osalta vuosina 2002–2004. Näistä yhtiöistä kahdeksan irtisanoi henkilöstöään vähintään kaksi kertaa tarkasteluajanjaksolla. Vain kaksi yhtiötä irtisanoi henkilöstöään vain vuonna 2002. Tämän vuoksi kolmatta hypoteesia ei testattu keskiarvoanalyysin avulla. Tutkimusjoukon vuonna 2002 tehdyt irtisanomiset eivät olleet pääsääntöisesti olleet riittävän suuria, koska irtisanomisia on pitänyt jatkaa myös tulevina vuosina.

Regressioanalyysin perusteella irtisanomisilla ei ollut tilastollisesti merkitsevää vaikutusta tutkittavien yrityksen kannattavuuteen. Tilastollisesti merkitsevä negatiivinen beeta saatiin vain liikevoittoprosentin osalta kaksi vuotta irtisanomisten jälkeen. Liikevoittoprosentin osalta prosentin

lisäys irtisanomisten määrässä vuonna 2002 vastasi -0,56 %:n heikkenemistä liikevoittoprosentissa vuonna 2004.

## 5 JOHTOPÄÄTÖKSET

Tutkimuksen tavoitteena oli tutkia irtisanomisten suhdetta yrityksen kannattavuuteen. Kannattavuutta tarkasteltiin viiden tunnusluvun avulla. Tutkimuksen perusteella henkilöstöään irtisanovien yritysten kannattavuus ei ollut parempi kuin yritysten, jotka eivät irtisanoneet henkilöstöään tarkasteluajanjaksolla. Tämä tulos vastaa De Meusen ym. tutkimusten tuloksia vuosilta 1994 sekä 2004. De Meusen ym. tutkimusten tulokset eivät myöskään tukeneet väittämää, jonka mukaan henkilöstöään irtisanovien yritysten taloudellinen suorituskyky eroaa sellaisten yritysten taloudellisesta suorituskyvystä, jotka eivät irtisanoneet henkilöstöään tarkasteluajanjaksolla. Tämä tulos on looginen. Henkilöstön irtisanomista käytetään usein keinona, kun yrityksen kannattavuus on heikko. Tutkimuksen perusteella ei kuitenkaan voida tehdä johtopäätöstä siitä, onko irtisanominen syy vai seuraus heikkoon kannattavuuteen.

Keskiarvoanalyysin mukaan henkilöstöään irtisanovien yritysten kannattavuus oli pääsääntöisesti alhaisempi kuin henkilöstöään ei-irtisanovien yritysten kannattavuus. Tämä tulos vastaa De Meusen ym. tutkimusten tuloksia. De Meusen ym. keskiarvoanalyysin mukaan henkilöstöään irtisanovien yritysten kannattavuus oli pääasiassa heikompi kuin sellaisten yritysten, jotka eivät irtisanoneet henkilöstöään.

Irtisanomisten vaikutuksia on absoluuttisesti vaikea, ellei jopa mahdoton tutkia. Irtisanomisten vaikutuksiin vaikuttavat hyvin monet asiat, kuten irtisanomisten toteutustapa sekä muut, samanaikaisesti tehtävät strategiset järjestelyt. Irtisanomisten onnistumiseen vaikuttaa myös se, miten irtisanomiset vaikuttavat yritykseen jääviin työntekijöihin. Regressioanalyysin perusteella irtisanomisilla ei kuitenkaan ollut tilastollisesti merkitsevää vaikutusta tutkittavien yrityksen kannattavuuteen. De Meuse ym. päätyivät tähän samaan lopputulokseen vuonna 1994 julkistetussa tutkimuksessaan.

Irtisanomisten tarkan lukumäärän selvittäminen osoittautui ajateltua hankalammaksi. Vaikka pörssiyritysten on arvopaperimarkkinalain mukaan ilmoitettava julkisesti kaikista olennaisista tapahtumista, tutkielman perusteella havaittiin, että irtisanomisista tiedottamisessa on hyvin erilaisia tapoja. Suomessa tapahtuneet irtisanomiset ovat suhteellisen helposti selvitettävissä, ulkomailla tapahtuneita suomalaisten pörssiyritysten irtisanomisia on sen sijaan hieman hankalampi selvittää. Vaihtoehtoinen tapa selvittää irtisanomisten määrää olisi ollut kyselytutkimus. Uskon toisaalta, että lehdistötiedotteiden ja tilinpäätöksistä laskettujen henkilöstön määrien muutosten avulla saadaan tutkimus, johon sisältyvät olennaisimmat henkilöstön muutokset.

Tutkielmassa on tarkasteltu yritysten kannattavuutta koko konsernin näkökulmasta. Koko konsernin irtisanomisiin verrattuna helpompi olisi tutkia yksittäisen yrityksen irtisanomisia. Tällöin markkinaperusteisten tunnuslukujen käyttö kannattavuuden mittarina ei kaikkien yritysten osalta olisi ollut mahdollinen. Tämän lisäksi noteerattu yhtiö kuuluu usein suurempaan konserniin, jossa varsinainen liiketoiminta tapahtuu. Tämän vuoksi on mielestäni mielekkäämpää tutkia kannattavuutta koko konsernin näkökulmasta, vaikka tarkastelu on haasteellisempaa verrattuna yksittäisten erillisyhtiöiden tarkasteluun.

## LÄHTEET

- Alkula, Tapani, Pöntinen, Seppo & Ylöstalo, Pekka 1994. *Sosiaalitutkimuksen kvantitatiiviset menetelmät*. Juva: WSOY.
- Appelbaum, Steven H., Henson, Dawn & Knee, Kerry 1999. *Downsizing failures: an examination of convergence / reorientation and antecedents – process – outcomes*. *Management Decision* 37, 473-490.
- Atkinson, Anthony A., Banker, Rajiv, Kaplan, Robert S. & Young, Mark S. 2001. *Management accounting*. New Jersey: Pearson Education.
- Baumol, William J., Blinder, Alan S. & Wolff, Edward N. 2003. *Downsizing in America: Reality, Causes and Consequences*. New York: Russell Sage Foundation.
- Beynon, Huw, Grimshaw, Damian, Rubery, Jill & Ward, Kevin 2002. *Managing Employment Change. New Realities of Work*. Oxford: Oxford university press.
- Bruun, Niklas & von Koskull, Anders 2004. *Työoikeuden perusteet*. Helsinki: Talentum.
- Bruton, Garry D., Keels, Kay & Shook, Christopher L. 1996. *Downsizing the firm: Answering the strategic questions*. *The Academy of Management Executive* 10, 38-45.
- Cascio, Wayne 2003. *Responsible restructuring: Seeing employees as assets, not costs*. *Ivey Business Journal*, November/December 2003, 1-5.
- Cascio, Wayne F., Young, Clifford E. & Morris, James R. 1997. *Financial Consequences of Employment-Change Decisions in Major U.S. Corporations*. *Academy of Management Journal* 40, 1175-1189.
- Chalos, Peter & Chen, Charles J.P. 2002. *Employee Downsizing Strategies: Market Reaction and Post Announcement Financial Performance*. *Journal of Business Finance & Accounting* 29, 847-870.
- De Meuse, Kenneth P., Vanderheiden, Paul A. & Bergmann, Thomas J. 1994. *Announced Layoffs: Their Effect on Corporate Financial Performance*. *Human Resource Management* 33, 509-531.
- De Meuse, Kenneth P., Vanderheiden, Paul A., Bergmann, Thomas J. & Roraff, Catherine E. 2004. *New Evidence Regarding Organizational Downsizing and Firm's Financial Performance: A Long-term Analysis*. *Journal of Managerial Issues* 16, 155-177.
- Doyle, David 1994. *Cost control: A Strategic Guide*. Great Britain: Biddles Ltd.
- Foster, George 1986. *Financial Statement Analysis*. New Jersey: A Division of Simon

- & Schuster, Inc. Englewood Cliffs.
- Fraser, Lyn M. & Ormiston, Aileen 2004. *Understanding financial statements*. New Jersey: Pearson Education Inc., Upper Saddle River.
- Freeman, Sarah J. & Cameron, Kim S. 1993. *Organizational downsizing: A convergence and reorientation framework*. *Organization Science* 4, 10-29.
- Hill, C.W.L. & Jones, G.R. 1998. *Strategic management, 4<sup>th</sup> edition*. New York: Houghton Mifflin Company.
- Honkapohja, Seppo & Koskela Erkki 1999. *The economic crisis of the 1990s in Finland*. Helsinki: ETLA, Elinkeinoelämän Tutkimuslaitos.
- Horngren, Charles T., Datar, Srikant M. & Foster, George 2003. *Cost accounting – A managerial emphasis*. New Jersey: Pearson Education Inc., Upper Saddle River.
- Jones, Gareth R. 2004. *Organizational theory, design and change*. New Jersey: Pearson Education Inc., Upper Saddle River.
- Kairinen, Martti 2001. *Työoikeus perusteineen 2001*. Masku: Työelämän tietopalvelu Oy.
- Kallunki, Juha-Pekka & Kytönen, Erkki 2002. *Uusi tilinpäätösanalyysi*. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy.
- KHT -yhdistys. *Osakeyhtiön tilinpäätösmalli 2007*. Helsinki: KHT -media.
- Koskinen, Seppo, Nieminen, Kimmo & Valkonen, Mika 2003. *Työsuhteen päättäminen*. Porvoo: WSOY.
- Kurtén, Staffan & Salminen, Olavi E. 2004. *Kun joudut irtisanomaan*. Juva: WS Bookwell Oy.
- Lado, A. & Wilson, M. 1994. *Human resource systems and sustained competitive advantage: A competency- based perspective*. *Academy of Management Review* 19 (4), 699-727.
- Laitinen, Erkki K. 1998. *Yritystoiminnan uudet mittarit*. Helsinki: Kauppakaari Oyj, Yrityksen Tietokirjat.
- Leppiniemi, Jarmo & Leppiniemi, Raili 2000. *Tilinpäätöksen tulkinta*. Porvoo: WSOY.
- McKinley, William, Sanchez, Carol M. & Schick, Allen G. 1995. *Organizational downsizing: Constraining, cloning, learning*. *Academy of Management Executive* 9, 32-42.
- McKinley, William, Zhao, Jun & Rust, Kathleen 2000. *A Sociocognitive interpretation of organizational downsizing*. *Academy of Management Review* 25, 227-243.



- Mellin, Ilkka 1996. *Johdatus tilastotieteeseen*. Tilastotieteen jatkokurssi. Helsingin yliopisto: Tilastotieteen laitos.
- Mirabal, Nell & De Young, Robert 2005. *Downsizing as a Strategic Intervention*. The Journal of American Academy of Business, Cambridge March 2005, 39-45.
- Morris, James R., Cascio, Wayne F. & Young, Clifford E. 1999. *Downsizing After All These Years: Questions and Answers About Who Did It, How Many Did It, and Who Benefited from It*. Organizational Dynamics, winter 1999, 78-87.
- Neilimo, Kari & Uusi-Rauva, Erkki 1999. *Johdon laskentatoimi*. Helsinki: Oy Edita Ab.
- Niskanen, Jyrki & Niskanen, Mervi 2000. *Yritysrahoitus*. Helsinki: Oy Edita Ab.
- Palmon, Oded, Sun, Huey-Lian & Tang, Alex P. 1997. *Layoff Announcements: Stock Market Impact and Financial Performance*. Financial Management 26, 54-68.
- Porter, M.E. 1980. *Competitive strategy: Techniques for analyzing industries and competitors*. New York: The Free Press.
- Revsine, Lawrence, Collins, Daniel W. & Johnson, W. Bruce 2002. *Financial Reporting & Analysis*. New Jersey: Prentice Hall.
- Reynolds Fisher, Susan & White, Margaret A. 2000. *Downsizing in a Learning Organization: Are There Hidden Costs?* Academy of Management Review 25, 244-251.
- Rousseau, D. M. 1995. *Psychological contracts in organizations: Understanding written and unwritten agreements*. Newbury Park, CA: Sage.
- Rousseau, D. M. 2004. *Psychological contracts in the workplace: Understanding the ties that motivate*. Academy of Management Executive 18, 120-127.
- Seies, Eeva-Riitta 2003. *Talouselämä 500*. Talouselämä 20, 22–105.
- Uusitalo, Hannu 1991. *Tiede, tutkimus ja tutkielma – Johdatus tutkielman maailmaan*. Juva: WSOY.
- Vanderheiden, Paul A., De Meuse, Kenneth P. & Bergmann, Thomas J. 1999. *Response to Haar's Comments – And the Beat Goes On: Corporate Downsizing in the Twenty-First Century*. Human Resource Management 38, 261-268.
- Vehmanen, Petri & Koskinen, Kai 1997. *Tehokas kustannushallinta*. Porvoo: WSOY.
- Wayhan, Victor B. & Werner, Steve 2000. *The impact of workforce reductions on financial performance: A longitudinal perspective*. Journal of Management 2, 341-363.
- White, Gerald I., Sondhi, Ashwinpaul C. & Fried, Dov 1994. *The Analysis and Use of Financial Statements*. Malloy Lithographing, Inc.

Zyglidopoulos, Stelios C. 2004. *The impact of downsizing on the corporate reputation for social performance*. Journal of Public Affairs 1, 11-25.

*Säädökset:*

Arvopaperimarkkinalaki 26.5.1989/495

Laki yhteistoiminnasta yrityksissä 22.9.1978/725

Työsopimuslaki 26.1.2001

*Artikkelit sanomalehdessä:*

Atria aloittaa yt-neuvottelut kotimaan liiketoiminnassa 2003. Kauppalehti 27.3.2003, Uutiset, 6.

Atria vähentää Suomessa 2002. Kauppalehti 22.10.2002, Uutiset, 9.

Sahiluoma, Veijo 2002. Viking Line käynnisti yt-neuvottelut. Kauppalehti 20.11.2002, 5.

*Vuosikertomukset:*

Aktia Säästöpankki Oyj:n tilinpäätös 2003, 2004

Fiskars Oyj Abp:n vuosikertomus 2002, 2003, 2004

Jaakko Pöyry Group:n tilinpäätös 2002

Nokian Renkaat Oyj:n vuosikertomus 2001, 2002

Proha Oyj:n vuosikertomus 2002, 2003

Scanfil Oyj:n vuosikertomus 2002

Suomen Spar Oyj:n vuosikertomus 2002, 2003, 2004

Viking Line Abp:n vuosikertomus 1.11.2002–31.10.2003

*www-sivut:*

Alma Media Oyj:n WWW -sivuston pörssi- ja lehdistötiedotteet.

<[http://www.almamedia.fi/porssi\\_ja\\_lehdistotiedotteet](http://www.almamedia.fi/porssi_ja_lehdistotiedotteet)> 12.6.2006

Atria Yhtymä Oyj:n WWW -sivuston lehdistötiedotteiden arkisto.

<<http://www.atria.fi/asp/empty.asp?P=1028&VID=default&SID=930324016018778&A=open:news:box:6&S=1&C=25603>> 10.6.2006

Evox Rifa Group Oyj:n WWW -sivuston tiedotteet.

<[http://www.evoxrifa.com/news\\_list\\_fi.php](http://www.evoxrifa.com/news_list_fi.php)> 11.7.2006

Helsingin Pörssin WWW -sivusto. <<http://www.hex.com/suomi/listayhtiot/index.html>>  
10.6.2006

Incap Oyj:n WWW -sivuston tiedotteet.

<[http://cws.huginonline.com/I/120192/pressreleases\\_fi.html](http://cws.huginonline.com/I/120192/pressreleases_fi.html)> 12.7.2006

Keskisuomalainen Oyj:n WWW -sivuston tiedotteet ja katsaukset.

<<http://www.keskisuomalainen.fi/web/index.php?id=3>> 11.7.2006

Martela Oyj:n WWW -sivuston pörssitiedotteet.

<<http://www.martela.fi/Default.aspx?id=368149>> 11.7.2006

Nordic Aluminium Oyj:n WWW -sivuston pörssitiedotteet.

<[http://www.nordicaluminium.fi/uutiset/uutiset\\_1.html](http://www.nordicaluminium.fi/uutiset/uutiset_1.html)> 8.9.2006

Olvi Oyj:n WWW -sivuston taloudelliset tiedotteet.

<<http://www.virallinenolvi.fi/index.asp?id=40&menupath=40&language=1&klik=4>>  
7.1.2007

PKC Group Oyj:n WWW -sivuston tiedotteet.

<<http://www.pkcgroup.com/index.php?25>> 11.7.2006

Raisio Oyj:n WWW -sivuston uutisarkisto.

<http://www.raisiogroup.com/asp/system/empty.asp?P=325&VID=default&SID=389368604010825&S=0&C=20412>> 10.6.2006

Raute Oyj:n WWW -sivuston pörssitiedotteet.

<<http://www.raute.fi/fi/index2.php?m=5&news=1>> 11.7.2006

Suomen Ammattiliittojen Keskusjärjestön WWW -sivuston tilastot koskien

irtisanomisia ja yhteistoimintaneuvotteluja <<http://www.sak.fi/palvelut.shtml/02?232>>  
6.10.2005, 12.5.2006

Talentum Oyj:n WWW -sivuston tiedotteet ja tapahtumat.

<[http://www.talentum.fi/fi/tiedotteet\\_ja\\_tapahtumat/](http://www.talentum.fi/fi/tiedotteet_ja_tapahtumat/)> 11.7.2006

Teleste Oyj:n WWW -sivuston pörssitiedotteet.

<[http://www.teleste.fi/index.phtml?page\\_id=1158&navi\\_id=1158&](http://www.teleste.fi/index.phtml?page_id=1158&navi_id=1158&)> 8.9.2006

Vaisala Oyj:n WWW -sivuston pörssitiedotteet.

<<http://www.vaisala.fi/uutiset/jamateriaalit/porssitiedotteet>> 10.6.2006

Yritys- ja yhteisötietojärjestelmän WWW -sivusto.

<<http://www.ytj.fi/yritysel2.asp?kielikoodi=1>> 10.6.2006.

**LIITE 1: Irtisanomiset 2002–2004**

<b>Yhtiö</b>	<b>2002</b>	<b>2003</b>	<b>2004</b>
Raisio Oyj	180	146	39
Fiskars Oyj Abp	354	234	118
Atria Yhtymä Oyj	100	40	95
Alma Media Oyj	26	0	0
Pöyry Oyj	170	0	0
Viking Line Abp	20	10	0
Aspocomp Group Oyj	550	40	0
PKC Group Oyj	23	0	30
Martela Oyj	72	73	30
Talentum Oyj	19	0	0
Keskisuomalainen Oyj	Yt-neuvottelut	0	0
Raute Oyj	12	0	0
Nordic Aluminium Oyj	Yt-neuvottelut	Yt-neuvottelut	28
Evox Rifa Group Oyj	148	167	0
Incap Oyj	Yt-neuvottelut	0	0
Teleste Oyj	34	0	0