



<input checked="" type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>

Oppiaine	Liiketaloustiede, laskentatoimi	Päivämäärä	15.1.2011
Tekijä(t)	Mikko Suvila	Matrikkelinumero	
		Sivumäärä	79 s. +liitteet
Otsikko	Satakuntalaisten nosto- ja siirtolaitevalmistajien taloudelliset toimintaedellytykset vuosina 2004-2008 sekä kriittiset menestystekijät		
Ohjaaja(t)	KTT Heli Hookana ja KTM Anu Ikonen-Kullberg		

#### Tiivistelmä

Tutkimuksen yleisenä tavoitteena oli kuvailla Satakunnassa kotipaikkaansa pitävien nosto- ja siirtolaitevalmistajien taloudellista menestymistä ja syventyä siihen vaikuttaviin tekijöihin. Taloudellista menestymistä tutkittiin kahden tutkimusongelman avulla. Ensimmäinen tavoite oli kuvata minkälaiset ovat olleet satakuntalaisten nosto- ja siirtolaitevalmistajien taloudelliset toimintaedellytykset vuosina 2004-2008. Toisena tavoitteena oli tunnistaa, mitkä ovat satakuntalaisten nosto- ja siirtolaitevalmistajien kriittiset menestystekijät. Taloudellisiin toimintaedellytyksiin syvennyttiin kvantitatiivisilla välineillä käyttämällä tutkimusmenetelmänä tilinpäätösanalyysiä. Tilinpäätösanalyysiin sisältyivät sekä tunnuslukuanalyysi, että kassavirta-analyysi. Tunnuslukuanalyysissä kiinnitettiin huomiota yritysten kannattavuuteen, vakavaraisuuteen ja maksuvalmiuteen, ja Satakunnan alueen yritysten arvojen lisäksi tarkasteltiin myös koko toimialan kehitystä. Kassavirta-analyysissä keskityttiin erityisesti tulorahoituksen riittävyteen ja likviditeettiin. Tutkimusaineisto muodostui tunnuslukuanalyysissä 17 ja kassavirta-analyysissä kolmen Satakunnassa kotipaikkaansa pitävän nosto- ja siirtolaitevalmistajan tilinpäätöstiedoista.

Vuosina 2004-2008 satakuntalaisten nosto- ja siirtolaitevalmistajien kannattavuus on ollut hyvällä tasolla niin yleisten kriteerien perusteella kuin verrattuna koko toimialaankin. Sijoitetun pääoman tuotto prosentti nousi viimeistä vuotta lukuunottamatta koko tutkitun ajanjakson. Tarkasteltaessa yritysten rahoituksellista asemaa vakavaraisuuden näkökulmasta kävi ilmi, että satakuntalaisilla yrityksillä kehitys on ollut suotuisaa. Mediaanilla mitattu Satakunnan omavaraisuusaste kohosi koko tutkitun ajanjakson päätyen aina lähelle koko toimialan parhaan neljänneksen rajaa. Suhteellinen velkaantuneisuus laski vuosina 2004-2008, joten satakuntalaisten nosto- ja siirtolaitevalmistajien vakavaraisuuden voi sanoa olevan kunnossa. Myös maksuvalmiuden näkökulmasta Satakunnan yritysten rahoituksellinen asema oli kunnossa, tunnusluvut kehittyivät positiiviseen suuntaan ja kolmelle yritykselle tehdyn kassavirta-analyysin perusteella yritysten tulorahoitus on ollut kunnossa. Maksuvalmiuden tunnusluvutkin saivat keskimäärin vertailuaineistoa parempia arvoja.

Nosto- ja siirtolaitteiden valmistuksen kriittisiä menestystekijöitä tutkittiin kvalitatiivisilla menetelmillä haastatteleamalla kolmea toimitusjohtajaa, jotka toimivat satakuntalaisissa alan yrityksissä. Toimialan kriittisiksi menestystekijöiksi yksilöitiin nykyisen asiakaskunnan säilyttäminen, henkilöstö, joustava tuotanto ja valmistavan teollisuuden tulevaisuus Suomessa.

Asiasanat	menestyminen, taloudellinen tila, Satakunta, nosto- ja siirtolaitteiden valmistus
Muita tietoja	



Turun yliopisto  
University of Turku

SATAKUNTALAISTEN NOSTO- JA SIIRTOLAITEVALMISTAJIEN  
TALOUDELLISET TOIMINTAEDELLYTYKSET VUOSINA 2004-2008  
SEKÄ KRIITTISET MENESTYSTEKIJÄT

Liiketaloustiede: laskentatoimen pro  
gradu -tutkielma

Laatija  
Mikko Suvila 14516

Ohjaajat  
KTT Heli Hookana  
KTM Anu Ikonen-Kullberg

15.1.2011  
Pori



# SISÄLLYS

1	JOHDANTO .....	7
1.1	Tutkimuksen tausta ja tarkoitus .....	7
1.2	Tutkimusongelma ja rajaukset .....	8
1.3	Tieteenfilosofiset valinnat .....	9
1.4	Metodologiset valinnat .....	11
1.5	Tutkimusmenetelmät .....	14
1.5.1	Tilinpäätösanalyysi .....	15
1.5.2	Teemahaastattelu .....	18
1.6	Tutkimuksen aineisto .....	19
1.6.1	Tilinpäätösaineisto .....	20
1.6.2	Haastatteluaineisto .....	21
1.7	Tutkimuksen rakenne .....	22
2	NOSTO- JA SIIRTOLAITTEIDEN VALMISTUS .....	24
2.1	Teknolomiteollisuuden kehitys .....	24
2.2	Kone- ja metallituoteteollisuus Suomessa .....	26
2.3	Kone- ja metallituoteteollisuus Satakunnassa .....	27
3	TALOUELLISET TOIMINTAEDELLYTYKSET .....	30
3.1	Tilinpäätös- ja tunnuslukuanalyysi .....	30
3.2	Kasvu .....	32
3.2.1	Liikevaihdon kasvu .....	33
3.2.2	Henkilöstön määrä .....	35
3.3	Kannattavuus .....	38
3.3.1	Käyttökate .....	38
3.3.2	Sijoitetun pääoman tuotto .....	40
3.4	Vakavaraisuus .....	42
3.4.1	Omavaraisuusaste .....	42
3.4.2	Suhteellinen velkaantuneisuus .....	44
3.5	Maksuvalmius .....	46
3.5.1	Quick ratio .....	47
3.5.2	Current ratio .....	49
3.6	Kassavirta-analyysi .....	51
3.6.1	Määritelmä .....	51
3.6.2	Kassavirtalaskelman tulkinta .....	52
3.6.3	Toimintajäämä .....	53
3.6.4	Rahoitusjäämä .....	56

3.6.5	Investointijäämä.....	58
4	KRIITTISET MENESTYSTEKIJÄT.....	61
4.1	Kriittisten menestystekijöiden määrittely .....	61
4.2	Asiakaskunnan säilyttäminen.....	63
4.3	Henkilöstö .....	65
4.4	Valmistavan teollisuuden tulevaisuus Suomessa.....	66
4.5	Tuotantoprosessi .....	67
5	JOHTOPÄÄTÖKSET .....	69
5.1	Yhteenvedo .....	69
5.2	Tulosten reliabiliteetti ja validiteetti .....	73
5.3	Tutkimuksen hyödynnettävyys ja jatkotutkimusmahdollisuudet.....	74
	LÄHTEET.....	76
	LIITE 1 TOIMIALALUOKKA 29220: NOSTO- JA SIIRTOLAITTEIDEN VALMISTUS .....	80
	LIITE 2 TOIMIALALUOKKA 28220: NOSTO- JA SIIRTOLAITTEIDEN VALMISTUS .....	81
	LIITE 3 KASSAVIRTALASKELMAN KAAVA .....	82
	LIITE 4 TEEMAHAASTATTELURUNKO.....	83
	LIITE 5 SATAKUNNAN ALUEELLA TOIMIPAIKAN OMAAVAT NOSTO- SIIRTOLAITEVALMISTAJAT, TILANNE HEINÄKUUSSA 2008 .....	85
	LIITE 6 YRITYKSEN A KASSAVIRTALASKELMA .....	86
	LIITE 7 YRITYKSEN B KASSAVIRTALASKELMA .....	87
	LIITE 8 YRITYKSEN C KASSAVIRTALASKELMA .....	88

## KUVIOLUETTELO

Kuvio 1	Tieteenfilosofiset perusolettamukset (Burrell & Morgan 1979, 3).....	10
Kuvio 2	Laskentatoimen tutkimusotteiden kartoitus (Kasanen ym. 1991, 317)...	12
Kuvio 3	Yritys-, tilinpäätös- ja tunnuslukuanalyysi (Laitinen 1994, 27).....	17
Kuvio 4	Teknolohiateollisuuden uudet tilaukset Suomessa 2000-2010 (Teknolohiateollisuus ry 2010c, 3).....	25
Kuvio 5	Kone- ja metallituoteteollisuuden uudet tilaukset Suomessa 2000-2010 (Teknolohiateollisuus ry 2010c, 5).....	25
Kuvio 6	Taloudelliset toimintaedellytykset (Leppiniemi & Leppiniemi 2006, 197)30	
Kuvio 7	Liikevaihdon muutosprosentti Satakunnan ja koko Suomen nosto- ja siirtolohiatevalmistajayrityksillä vuosina 2004-2008 .....	34
Kuvio 8	Henkilöstön määrän kehitys satakuntalaisilla nosto- ja siirtolohiatevalmistajilla vuosina 2004-2008 .....	36
Kuvio 9	Liikevaihto/henkilö 1000 € Satakunnan ja koko Suomen nosto- ja siirtolohiatevalmistajayrityksissä vuosina 2004-2008 (KunTo-tietokanta 2010) .....	37
Kuvio 10	Käyttökateprosentti Satakunnan ja koko Suomen nosto- ja siirtolohiatevalmistajayrityksissä vuosina 2004-2008 .....	39
Kuvio 11	Sijoitetun pääoman tuotto- prosentti Satakunnan ja koko Suomen nosto- ja siirtolohiatevalmistajayrityksissä vuosina 2004-2008 .....	41
Kuvio 12	Omavaraisuusaste- prosentti Satakunnan ja koko Suomen nosto- ja siirtolohiatevalmistajayrityksissä vuosina 2004-2008 .....	44
Kuvio 13	Suhteellinen velkaantuneisuus- prosentti Satakunnan ja koko Suomen nosto- ja siirtolohiatevalmistajayrityksissä vuosina 2004-2008 .....	46
Kuvio 14	Quick ratio Satakunnan ja koko Suomen nosto- ja siirtolohiatevalmistajayrityksissä vuosina 2004-2008 .....	48
Kuvio 15	Current ratio Satakunnan ja koko Suomen nosto- ja siirtolohiatevalmistajayrityksissä vuosina 2004-2008 .....	50

Kuvio 16	Kassaperusteinen käyttökateprosentti vuosina 2004-2008 .....	54
Kuvio 17	Voitonjakorasitus vuosina 2004-2008.....	55
Kuvio 18	Rahoitusjäämäprosentti vuosina 2004-2008 .....	57
Kuvio 19	Investointien tulorahoitusosuus 2004-2008 .....	58
Kuvio 20	Investointijäämä suhteessa kassamyyntituloihin vuosina 2004-2008.....	59

## TAULUKOT

Taulukko 1	Koneiden ja laitteiden valmistus sekä metallinjalostus Suomessa vuosina 2004-2008 (Statfin-tietokanta 2010) .....	27
Taulukko 2	Suomen nosto- ja siirtolaitevalmistajat 2004-2008 (KunTo-tietokanta 2010) .....	27
Taulukko 3	Satakunnan metallituotteiden sekä koneiden ja laitteiden valmistajat vuosina 2004-2008 (Statfin-tietokanta 2010) .....	28
Taulukko 4	Satakunnan nosto- ja siirtolaitevalmistajat 2004-2008 (KunTo-tietokanta 2010) .....	28
Taulukko 5	Kuluttajahintaindeksin vuosimuutos vuosina 2004-2008 (Kuluttajahintaindeksi 2010) .....	34

# 1 JOHDANTO

## 1.1 Tutkimuksen tausta ja tarkoitus

Taloudellisen informaation merkitys korostuu markkinoiden häiriötilanteessa, kuten vuonna 2008 alkaneessa globaalissa rahoituskriisissä (Finanssivalvonta 2008). Yritykset ovat aiempaa kiinnostuneempia esimerkiksi asiakkaiden ja raaka-ainetoimittajien taloudellisesta tilanteesta välttääkseen ikävät yllätykset toiminnassaan. Turun kauppakorkeakoulun Porin yksikössä on jo useamman vuoden ajan tehty Satakunnan taloudellisen menestymisen seurantaan liittyvää tutkimusta. Tämä tutkimus on osa tutkimussarjaa, jonka tavoitteena on päivittää ja täydentää tietoa valitun toimialan taloudellisista toimintaedellytyksistä ja kriittisistä menestystekijöistä. Tutkimusta on rahoittamassa Porin Kauppiassäätiö ja tutkimusta toteuttaa vuonna 2009 yhteensä kolmen kauppatieteen opiskelijan ryhmä. Jokaisella opiskelijalla on tarkastelussa oma toimialansa ja tämän, nyt käsillä olevan tutkimuksen tekijä on valinnut tarkasteltavaksi toimialaksi nosto- ja siirtolaitteiden valmistuksen. Vastaavaa tutkimusta satakuntalaisten yritysten osalta ei ole ennen tehty. Toimialakohtaista tietoa voivat hyödyntää niin alan toimijat kehitymis- ja verkostoitumispyrkimyksissään kuin alueen kehittämisestä vastaavat tahotkin.

Yritysten tilinpäätökset ovat olleet jo pitkään monipuolisen liiketaloustieteellisen tutkimuksen kohteina. Tutkimuksilla on tavoiteltu tunnuslukuja yrityksen menestymisen tai yksittäisten ominaisuuksien mittaamiseksi, kuvaamiseksi tai vertailemiseksi. Yhdistämällä historiatiedon ja toimintakertomuksen on pyritty ennustamaan yrityksen tulevaa kehitystä. (Leppiniemi & Leppiniemi 2006, 22-23.) Useimmin informaation käyttäjät ovat kiinnostuneita tietyn toimijan kannattavuudesta, vakavaraisuudesta ja maksuvalmiudesta (Kallunki & Kytönen 2002, 74-84). Nämä tekijät ovatkin vahvasti yhteydessä toisiinsa ja usein joukkoon lisätään myös erilaisia kasvun mittareita.

Yritystoiminnan menestyksen mittaamisessa hyödynnetään myös muunlaisia mittareita kuin vain rahamääräisiä. Tutkimusten mukaan yritysjohtajat ovat pitäneet esimerkiksi asiakastyytyväisyyden ja -palvelun mittaamista tärkeinä, sillä ilman mittaamista tietyn osa-alueen kontrollointi on vaikeaa. (Covin, Hall, Smalt & Stivers 1998, 46). Hyvillä yritysjohtajilla on implisiittinen käsitys kriittisistä menestystekijöistä, joita he usein tiedostamattaan hyödyntävät työssään. Kun nämä käsitykset saadaan eksplisiittisempään muotoon, osataan kiinnittää huomiota oikeisiin asioihin (Bullen & Rockart 1981, 5).

Menestymistä on viime vuosina alettu mitata yhä enenevässä määrin Balanced Scorecard-tyyppisellä tasapainomallilla, jossa yrityksen toimintaa mitataan muillakin kuin pelkästään taloudellisilla mittareilla. Kriittiset menestystekijät voidaan jaotella



esimerkiksi neljään pääryhmään: asiakas, prosessi (tehokkuus), henkilöstö (innovatiivisuus ja oppiminen) ja talous (omistaja). Näille jokaiselle pääryhmälle määritetään vielä tarkemmin ne kriittiset osa-alueet, joilla on merkitystä kannattavuuteen. (Alhola & Lauslahti 2000, 134-135.)

## 1.2 Tutkimusongelma ja rajaukset

Ihminen haluaa luonnostaan ymmärtää hänen ympärillään tapahtuvia asioita. Ymmärryksen pohjana ovat ihmisen tekemät havainnot, joita luokittelemalla tai seuraamalla hän pyrkii löytämään säännönmukaisuuksia (Holopainen & Pulkkinen 2008, 3). Kaikkia ongelmia ei pystytä ratkaisemaan ns. arki ajattelun avulla, vaan avuksi tarvitaan uutta tietoa, joka auttaa paremmin ymmärtämään ratkaistavien ongelmien luonnetta ja löytämään keinoja ongelmien ratkaisemiseksi (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2009, 19). Tutkimus on systemaattista toimintaa jolla pyritään lisäämään tiedon määrää (Holopainen & Pulkkinen 2008, 18).

Tämän tutkimuksen tavoitteena on analysoida satakuntalaisten yritysten taloudellista menestystä viime vuosina ja tuoda esiin niitä tekijöitä, joilla menetyksiä voidaan saavuttaa myös tulevaisuudessa. Tutkimuksen kohteena ovat satakuntalaiset nosto- ja siirtolaitevalmistajat. Nosto- ja siirtolaitevalmistajat kuuluvat Tilastokeskuksen toimialaluokituksessa (TOL 2002) luokkaan 2922 tai uudemmassa toimialaluokituksessa (TOL 2008) luokkaan 2822. Kyseiset luokat on määritelty tarkemmin liitteissä yksi ja kaksi.

Tutkimuksen kohteena olevia taloudellisia toimintaedellytyksiä tutkitaan vuosilta 2004–2008. Tarkastelemalla useamman vuoden kehitystä pystytään arvioimaan toimintaedellytysten kehittymistä toisin kuin tilanteessa, jossa arvioitavana olisi vain yhden vuoden tiedot. Toimintaedellytysten tarkastelu päättyy vuoteen 2008, sillä vuodesta 2009 ei ole vielä tätä tutkimusta tehdessä riittävän kattavia tilinpäätöstietoja. Tämä on huomioitava tuloksia arvioidessa, koska heikko taloudellinen suhdannekehitys maailmantaloudessa alkoi vuoden 2008 lopulla, voimakkaammat muutokset nähtäneen vasta vuoden 2009 luvuissa. Toisaalta nyt on hyvä tilaisuus arvioida niitä lähtökohtia, joista satakuntalainen kone- ja metallituoteteollisuus taloudelliset haasteet kohtasi. Kriittisten menestystekijöiden tarkastelu rajataan sekä nykyhetkeen että tulevaisuuteen.

Tutkimusongelma antaa tutkimukselle sen suunnan. Sen pohjalta tehdään valinnat tutkimuksen eri vaiheissa, kuten esimerkiksi valitaan sopivat tutkimusmenetelmät (Salonen 2001, 85). Tässä tutkimuksessa on kaksi tutkimusongelmaa, joista ensimmäinen on tutkimuksen pääongelma:

- Minkälaiset ovat olleet Satakunnan alueen nosto- ja siirtolaitevalmistajien taloudelliset toimintaedellytykset vuosina 2004–2008?

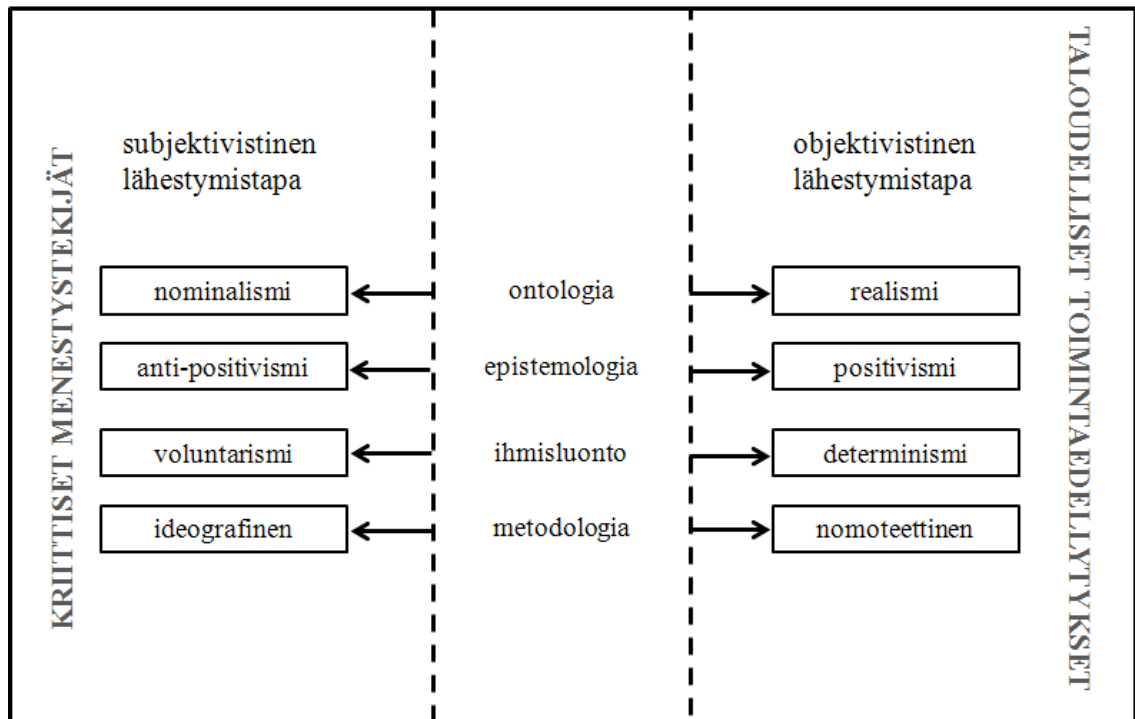
- Mitkä ovat Satakunnan alueen nosto- ja siirtolaitevalmistajien kriittiset menestystekijät?

Ensimmäiseen tutkimusongelmaan vastataan tilinpäätösanalyttisillä menetelmillä: tekemällä tunnuslukuanalyysi ja kassavirta-analyysi. Vaikka kyse on varsin rajatusta toimialasta, on empiiristä materiaalia jouduttu rajaamaan. Tunnuslukuanalyysin aineisto vastaa noin kolmasosaa Satakunnan alueella kotipaikan omaavista nosto- ja siirtolaitevalmistajista. Kassavirta-analyysi on rajattu kolmeen yritykseen johtuen tutkimukseen käytettävistä resursseista. Empiirisen aineiston käyttämisen lisäksi taloudellisia toimintaedellytyksiä arvioidaan hyödyntäen laskentatoimen kirjallisuutta ja perehtymällä toimialaan. Jälkimmäiseen tutkimusongelmaan haetaan vastausta haastatteleamalla satakuntalaisten nosto- ja siirtolaitevalmistajien johtoa. Haastattelussa oli kolmen satunnaisesti valitun yrityksen toimitusjohtajat. Kriittisten menestystekijöiden kartoittamiseksi perehdytään aihetta käsittelevään kirjallisuuteen sekä toimialaan. Vaikka jälkimmäinen tutkimusongelma onkin alisteisessa asemassa tutkimuksen pääongelmaan nähden, ei sen merkitystä voi silti väheksyä: toimintaedellytykset ovat seurausta yrityksen menestymisestä.

### 1.3 Tieteenfilosofiset valinnat

Tutkija tekee tutkimuksen kannalta keskeisiä valintoja jo heti tutkimusprosessin alkuvaiheessa, kun hän määrittelee tutkimuksen taustalla vaikuttavat teoreettiset lähtökohdat (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2009, 123). Burrell ja Morganin (1979, 1-3) mukaan tieteenfilosofiset valinnat tehdään neljässä ulottuvuudessa: ontologiassa, epistemologiassa, ihmisluonteessa ja metodologiassa. Salonen (2001, 110) määrittelee ontologian olevan oppi olevasta, Burrell ja Morgan (1979, 1) taas kuvaavat sitä opiksi todellisuudesta. Epistemologia on käsitys siitä, mitä tieto on (Ryan, Scapens & Theobald 2002, 11).

Burrell ja Morgan (1979, 3) ovat erottaneet kaksi tieteenfilosofisilta valinnoiltaan erilaista lähestymistapaa: subjektivistisen ja objektivistisen. Tässä tutkimuksessa taloudellisia toimintaedellytyksiä arvioidaan käyttäen objektivistista näkökulmaa, kriittisissä menestystekijöissä tarkastelu suoritetaan subjektivistisestä näkökulmasta. Kuviossa yksi on eritelty nämä näkökulmat ja kuvattu tämän tutkimuksen suhdetta niihin.



Kuvio 1 Tieteenfilosofiset perusolettamukset (Burrell & Morgan 1979, 3)

Kuviosta yksi havaitaan, että tutkittaessa taloudellisia toimintaedellytyksiä tieteenfilosofiset perusvalinnat ovat objektivistisia. Objektivistisessa lähestymistavassa käsitys ontologiasta eli todellisuudesta pohjautuu realismiin. Todellisuutta pidetään havainnoitsijasta riippumattomana, pysyvänä ja konkreettisena. Epistemologian oletetaan olevan positivistista. Ympäröivää maailmaa yritetään ymmärtää ja ennustaa löytämällä säännönmukaisuuksia ja syy-seuraussuhteita. Tieto käsitetään siirrettävissä olevaksi ja sitä voidaan kerryttää kumulatiivisen prosessin kautta, jolloin uusi tieto lisätään olemassa olevaan tietämykseen. Ihmisluonto ymmärretään determinismin mukaan eli ihminen ja hänen toimintansa on täysin riippuvainen tilanteesta tai siitä ympäristöstä, jossa hän toimii. Metodologisten valintojen ollessa nomoteettisia, käytetään tutkimuksessa luonnontieteistä tuttuja menetelmiä tiedon keräämiseen tutkimuskohteesta. Nämä menetelmät ovat systemaattisia ja niiden tuottamaa tietoa käsitellään kvantitatiivisin menetelmin pyrkimyksenä löytää tutkimuskohdetta kuvaavia säännönmukaisuuksia testaamalla hypoteeseja. (Burrell & Morgan 1979, 4-7.)

Kriittisiä menestystekijöitä lähestytään eri näkökulmasta kuin taloudellisia toimintaedellytyksiä. Tällöin tieteenfilosofiset perusvalinnat ovat subjektivistisia. Ontologia ymmärretään nominalismin mukaisena, eli havainnoitsijasta riippuvaisena. Ympäröivä maailma rakentuu havainnoitsijan nimeämistä kohteista, yksilöt luovat itse todellisuuden. Maailmalla ei ole olemassa todellista rakennetta. Epistemologia käsitetään anti-positivistisena, jonka mukaan tieto on subjektiivista ja perustuu kokemukseen. Tutkittavaa ilmiötä ei voida havainnoida ulkoa päin, vaan sitä voidaan ymmärtää vain niiden

yksilöiden kautta, jotka ovat suoraan yhteydessä tutkittavaan ilmiöön. Anti-positivistisen käsityksen mukaan kaikki tieto on subjektiivista, eli tiede ei pysty tuottamaan objektiivista tietoa. Ihmisluonto on voluntarismin mukainen, jolloin ihminen on täysin autonominen ympäristönsä muokkaaja. Metodologian ollessa ideografinen tutkimuskohdetta pyritään ymmärtämään tutkimalla kuinka sen kanssa tekemisissä olevat ihmiset luovat, muokkaavat ja tulkitsevat sitä. (Burrell & Morgan 1979, 4-6.)

Edellä kerrotun perusteella tutkimuksen kahta pääongelmaa, taloudellisia toimintaedellytyksiä ja kriittisiä menestystekijöitä lähestytään siis tutkimusmenetelmillä, joiden taustalla on täysin vastakkaiset tieteenfilosofiset perusoletukset. Taloudellisia toimintaedellytyksiä tarkastellaan objektivistisesta näkökulmasta, jossa pyritään tekemään objektivistisia päätelmiä tilinpäätösaineiston perusteella. Kriittisiä menestystekijöitä taas käsitellään subjektivistisesta näkökulmasta, jolloin yritysjohtajien subjektiivisten kokemusten kautta perehdytään tutkimuksen kohteeseen syvällisesti. Eri lähestymistavat eivät kuitenkaan aiheuta ongelmia tutkimukselle, koska kriittisiä menestystekijöitä ja taloudellisia toimintaedellytyksiä käsitellään toisistaan erillisinä. Tutkijan näkemyksen mukaan kaksi eri lähestymistapaa täydentävät toisiaan ja ovat tutkimusten tavoitteiden kannalta perusteltuja.

Tieteenfilosofian tehtävänä ei ole vain kuvailla, mitä tiede on ja millaisia seikkoja siihen liittyy. Tieteenfilosofia antaa käsityksen siitä, millaista tiede voi olla, millaisia kysymyksiä tiede voi tutkia ja mitä tiede voi saavuttaa (Salonen 2001, 104). Tutkijan oletukset tutkittavan ilmiön todellisuudesta vaikuttavat siihen, kuinka ilmiöstä voidaan saada tietoa. Ontologiset valinnat siis vaikuttavat epistemologisiin valintoihin. Edellä mainitut taas vaikuttavat tutkimuksen suorittamistapaan, eli metodologiaan. Näin ollen tutkimusmetodin valintaan vaikuttavat ontologiset ja epistemologiset oletukset. (Ryan ym. 2002, 35.)

## 1.4 Metodologiset valinnat

Tutkimusotteella tarkoitetaan tutkijan tekemiä metodologisia perusratkaisuja, joilla on yhteyksiä tieteenfilosofiin sitoumuksiin ja tutkimuksessa käytettyihin metodeihin (Kasanen, Lukka & Siitonen 1991, 313). Kasanen ym. (1991, 317) jakavat liiketaloustieteessä käytettävät tutkimusotteet kuvion kaksi mukaisesti käsiteanalyttiseen, nomoteettiseen, toiminta-analyttiseen, konstruktiiiviseen ja päätöksentekometodologiseen. Tutkimusotteet on sijoitettu kuvioon kahden dimension mukaan: deskriptiivisyys-normatiivisuus ja teoreettisuus-empiirisyys. Kuvio kaksi havainnollistaa tutkimusotteiden jaottelua näillä dimensioilla.

	Teoreettinen	Empiirinen
Deskriptiivinen	KÄSITEANALYYTTINEN	NOMOTEETTINEN TUTKIMUSOTE  TOIMINTA- ANALYYTTINEN TUTKIMUSOTE
Normatiivinen	PÄÄTÖKSENTEKO- METODOLOGINEN TUTKIMUSOTE	KONSTRUKTIIVINEN TUTKIMUSOTE

Kuvio 2 Laskentatoimen tutkimusotteiden kartoitus (Kasanen ym. 1991, 317)

Jaottelu teoreettiseen ja empiiriseen tutkimukseen kuvaa tiedon hankkimista. Empiirisissä tutkimuksissa keskitytään uuden tiedon tuottamiseen aistihavainnoilla kerätyn aineiston pohjalta, kun taas teoreettisessa tutkimuksessa keskeistä on ajattelun metodin käyttö. Jaottelu deskriptiiviseen ja normatiiviseen tutkimukseen kertoo tutkimustiedon käytöstä. Deskriptiiviseksi nimitetään tutkimusta, joka kuvailee, selittää tai pyrkii ennustamaan tutkittavaa ilmiötä. Deskriptiivinen tutkimus pyrkii vastaamaan kysymyksiin ”miten on?” ja ”miksi on?” Normatiivinen tutkimus sitä vastoin vastaa kysymykseen ”miten pitäisi olla?”, eli tutkimuksen tuloksena on normeja, toimintaohjeita ja -suosituksia. (Lukka 1986, 137.)

Tämän tutkimuksen tavoitteena on vastata kysymyksiin ”minkälaiset ovat olleet?” (taloudelliset toimintaedellytykset) ja ”mitkä ovat?” (kriittiset menestystekijät). Tutkimuksella pyritään siis kuvailemaan ja selittämään tutkimuskohdetta, eikä tavoitteena ole normatiivisia tuloksia. Täten käytettävät tutkimusotteet sijoittuvat kuviossa kaksi deskriptiivisyys-normatiivisuus dimensiolla kuvion yläosaan. Seuraavaksi käsitellään jokainen tutkimusote erikseen.

Päätöksentekometodologinen tutkimusote sijoittuu kuvion kaksi nelikentässä normatiivisuus-deskriptiivisyys dimensiolla normatiiviseksi ja teoreettisuus-empiirisyys dimensiolla enemmän teoreettiselle puolelle. Kyseisen lähestymistavan taustalla ovat mikro-, päätös- ja peliteoria. Empiirisen materiaalin rooli ei yleensä ole erityisen korostuneessa asemassa, vaan lähinnä sovellutusesimerkinä. Tutkimusotteen tavoitteena on päätöksentekomallin luominen ennemmin kuin tutkittavan ilmiön tieteellinen selittäminen. (Neilimo & Näsi 1980, 33-34.)

Konstruktiiivisessa tutkimuksessa on pohjimmiltaan kyse ongelmanratkaisusta mallin, kuvion, suunnitelman, organisaation, koneen tms. rakentamisen avulla. Konstruktiiivinen tutkimus on case-tutkimusta, jossa syvennytään harvoin tutkimuskohteisiin. Ky-

seessä on ongelmanratkaisuun tähtäävä normatiivinen tutkimus, joka käsittää ongelman päämäärähakuisen ja innovatiivisen työstämisen sekä ratkaisun käytännön tasolla testaamisen ja sen soveltamisalueen laajuuden tarkastelun. Innovaatiovaihe on konstruktii-visen tutkimusprosessin keskeinen osa, sillä ellei ratkaisumallia ongelmaan saada laadittua, ei tutkimusprosessin jatkaminen ole mielekästä. (Kasanen ym. 1991, 305; 307; 315; 318.)

Toiminta-analyttinen tutkimusote nähdään vaihtoehtona myöhemmin esiteltävälle nomoteettiselle tutkimusotteelle. Siinä missä nomoteettisessa tutkimuksessa korostuvat perinteiset luonnontieteellisen tutkimuksen osa-alueet, laaja empiirinen aineisto ja sen kvantitatiivinen analysointi, toiminta-analyttisessä tutkimusotteessa keskitytään ihmistieteiden näkökulmaan (Lukka 1986, 135-136). Toiminta-analyttinen tutkimusote nojaa perusteiltaan empiiriseen aineistoon ja siinä voi olla merkittävässä roolissa käsiteanalyttinen osa. Siinä ei ole välittömänä tavoitteena lainomaisten yleistysten löytäminen, vaan ennemminkin harvojen tutkimuskohteiden syvälinen analysointi. Tyypillisesti analysointiin käytetään useampia rinnakkaisia menetelmiä. Toiminta-analyttisissä tutkimuksissa keskitytään ymmärtävään tulkitsemiseen ja sen kautta subjektiivinen näkökulma korostuu. Tätä tutkimusotetta käyttäessään tutkija luopuu objektiivisuuden vaatimuksesta. (Lukka 1991, 170.)

Nomoteettinen tutkimusote sijoittuu kuvion kaksi deskriptiiviselle alueelle ja selittäminen korostuu tutkimusotteessa. Teoreettisuus-empiirisyys akselilla tutkimusote on empiirisellä puolella ja siinä korostuu laaja empiirinen aineisto. Tavoitteena nomoteettisen tutkimusotteen avulla onkin saada selville mahdollisimman tarkasti vallitsevat tosiasiat ja niiden väliset yhteydet (Neilimo & Näsi 1980, 33-34). Käytettäviä menetelmiä voi kuvailla systemaattisiksi ja standardoiduiksi ja kerättyjä aineistoja analysoidaan kvantitatiivisin keinoin (Burrell & Morgan 1979, 6-7). Tutkija pyrkii roolissaan pysyttelemään tutkimuskohteeseen nähden neutraalissa roolissa (Neilimo & Näsi 1980, 40).

Edellä esitetyn kuvion kaksi mukaan käsiteanalyttinen tutkimusote on teoreettista ja deskriptiivistä. Käsiteanalyysiä voidaan käyttää itsenäisenä tutkimusotteena tai se voi tukea muita tutkimusotteita. Käytännössä jokaiseen tutkimukseen sisältyy jonkin verran käsiteanalyysiä, minkä takia käsiteanalyttinen tutkimusote voidaan nähdä jokaisessa ruudussa tutkimusotteiden nelikentässä (Lukka 1991, 167). Käsiteanalyysille on tyypillistä ajattelun metodi ja tutkimuskohteiden vaihtelu tosiasioista arvoihin ja normeihin. Tutkimustuloksena syntyy uusia käsitejärjestelmiä, joiden avulla pystytään paremmin kuvailemaan tutkittavaa ilmiötä (Neilimo & Näsi 1980, 32).

Kuten edellä todettiin, tämän tutkimuksen tavoitteet ovat deskriptiivisiä, eli käytettäviä tutkimusotteita voisivat olla käsiteanalyttinen, nomoteettinen tai toiminta-analyttinen tutkimusote. Tutkimuksen kohteena ovat taloudelliset toimintaedellytykset ja kriittiset menestystekijät. Taloudellisia toimintaedellytyksiä tutkitaan kvantitatiivisilla menetelmillä koostamalla tilinpäätösanalyysi ja kriittisiä menestystekijöitä kartoitetaan

haastatteleamalla yritysjohtajia. Taloudellisia toimintaedellytyksiä tutkittaessa tutkimusote on nomoteettinen ja kriittisiä menestystekijöitä lähestyttäessä käytetään toiminta-analyyttistä tutkimusotetta. Tutkimukseen kuuluu myös käsiteanalyyttinen osuus, mutta sen tehtävä on tukea muita tutkimusotteita.

Taloudellisten toimintaedellytysten tutkimiseen nomoteettinen tutkimusote sopii hyvin, koska empiirinen aineisto eli yritysten tilinpäätöstiedot ovat keskeisessä asemassa ja aineistoa käsitellään kvantitatiivisilla menetelmillä. Yritysten taloudellisten toimintaedellytysten analysointi perustuu Yritystutkimusneuvottelukunnan suositukseen, eli tulokintaohjeet on määritelty ennalta. Tutkija pyrki suhtautumaan neutraalisti tutkimuskohteeseen, mikä parantaa tiedon objektiivisuutta.

Kriittisten menestystekijöiden löytämiseen käytetään temahaastatteluita, joilla pyritään syventymään muutaman tutkimusyksikön tilanteeseen. Tavoitteena on ymmärtää tutkimuksen kohteena olevaa ilmiötä syvällisesti laadullisen aineiston analysoinnin avulla. Tällöin on kyse toiminta-analyyttisestä tutkimusotteesta. Tutkimusaineiston perusteella luodaan uusi käsitejärjestelmä, jonka avulla kriittisiä menestystekijöitä pystytään nimeämään ja käsittämään.

Aikaisemmin on todettu, että taloudellisia toimintaedellytyksiä lähestytään objektivistisesti ja kriittisiä menestystekijöitä subjektivistisesti. Objektivistinen-subjektivistinen sanotaan approksimoivan hyvin jaottelua nomoteettinen-toiminta-analyyttinen tutkimusote (Pihlanto 1993, 178). Tilastollisiin yleistyksiin pyrkivä nomoteettinen (määrällinen) tutkimus ja yksittäistapauksia laadullisesta näkökulmasta tarkastelevaa toiminta-analyyttistä tai konstruktivistista tutkimusta on perinteisesti pidetty toistensa vastakohtina suomalaisessa laskentatoimen tutkimuksessa. Kuitenkin, kun liiketaloustieteen perimmäinen tarkoitus on yritystoiminnan ymmärtäminen ja sekä yrityksiä ja niiden toimintaa koskevien lainalaisuuksien löytäminen, voidaan määrällistä ja laadullista tutkimusta pitää osana samaa tutkimusprosessia (Järvenpää & Salmi 2000, 263-264). Case-metodi sopii sekä subjektivistiseen että objektivistiseen tarkasteluun. Subjektivistisessä tutkimuksessa se on luontevampi ja välttämätönkin, mutta objektivistisessä tutkimuksessa se jää tilastollisesta yleistämistavoitteesta johtuen vain alustavaksi vaiheeksi (Pihlanto 1993, 180).

## 1.5 Tutkimusmenetelmät

Tutkimusmenetelmien avulla kohdataan tutkimuskohde, jota hahmotetaan menetelmien avulla. Menetelmät mahdollistavat vuorovaikutuksen tutkijan ja tutkimuskohteen välillä. Oikean tutkimusmenetelmän valinta lähtee liikkeelle tutkimusongelmasta ja –kohteesta. (Salonen 2001, 86.) Tutkimusmenetelmät on perinteisesti jaettu kahteen ryhmään: kvantitatiivisiin ja kvalitatiivisiin. Käytännössä näitä kahta ryhmää on vaikea

tarkasti erottaa toisistaan, eikä niitä pidetä kilpailevina vaan toisiaan täydentävinä suuntauksina (Hirsjärvi ym. 2009, 135-136). Kvalitatiivinen tutkimus soveltuu erityisesti sosiaalitieteisiin, koska siinä tutkittavia ominaisuuksia mitataan usein laadullisilla muuttujilla. Kvantitatiivisissa tutkimuksissa taas tutkittavia ominaisuuksia mitataan välimatka- tai suhdeasteikolla numeerisesti (Holopainen & Pulkkinen 2008, 20-21). Näitä kahta ryhmää erottavat myös erilaiset oletukset ontologiasta, epistemologiasta ja tutkimusprosessista. Kvantitatiivisen tutkimuksen mukaan todellisuus on objektiivinen ja samanlainen kaikilla havainnoitsijoilla, kun taas kvalitatiivisessa tutkimuksessa todellisuutta pidetään subjektiivisena. Kvantitatiivisessa tutkimuksessa tutkimuksen kohdetta pidetään tutkijasta riippumattomana toisin kuin kvalitatiivisessa tutkimuksessa, jossa kohde ja tutkija ovat keskenään vuorovaikutuksessa. Täten kvantitatiivisessa tutkimuksessa käsitetään tutkimus arvoista vapaaksi ja pyritään objektiivisuuteen, kvalitatiivisessa tutkimuksessa sitä vastoin myönnetään subjektiivisuus. (Hirsjärvi & Hurme 2009, 22-23.) Tässä tutkimuksessa on hyödynnetty molempia tutkimusmenetelmiä. Ensin satakuntalaisia nosto- ja siirtolaitevalmistajia analysoidaan tilinpäätösanalyysin avulla. Tämän jälkeen valittuja yrityksiä on haastateltu kriittisten menestystekijöiden kartoittamiseksi.

Kvantitatiivisessa tutkimuksessa käytetään hyväksi tilastollisia menetelmiä. Tilasto on lukusarjoin ilmaistua tietoa, joka on koostettu yksittäistapauksista. Kerätyn tilastoaineiston avulla yritetään tutkimuskohteesta löytää yksittäistapauksien pohjalta yleisiä lainalaisuuksia, eli säännönmukaisuuksia. Kun aineiston perusteella saatuja tuloksia yritetään yleistää koskemaan koko perusjoukkoa, korostuu tutkimuksen kohteina olevien yksittäistapausten valinta, eli otanta. (Valli 2001, 9-13.) Tämän tutkimuksen otanta on esitelty myöhemmin kappaleessa 1.6. Kvalitatiivisessa tutkimuksessa aineistot voivat olla moninaisia: esimerkiksi tekstejä, haastatteluja tai muita havainnoiteja. Aineiston tulkinta jakautuu koko tutkimusprosessiin eikä tutkimusprosessia olekaan niin helppoa pilkkoa eri vaiheisiin kuin kvantitatiivista tutkimusprosessia. Kvalitatiivisissa tutkimuksissa ei myöskään pyritä tekemään samalla tavalla yleistettäviä päätelmiä kvantitatiivisissa tutkimuksissa. Silti tutkijan on kiinnitettävä huomiota tutkimuskohteiden valintaan, päähuomion on tutkittavien määrän sijasta oltava niiden laadussa. (Eskola & Suoranta 1998, 15-18; 66.) Seuraavat kappaleet 1.5.1 ja 1.5.2 käsittelevät tässä tutkimuksessa käytettäviä tutkimusmenetelmiä.

### ***1.5.1 Tilinpäätösanalyysi***

Tilinpäätösanalyysiä tehtäessä tavoitteena on mahdollisimman luotettava arvio yrityksen taloudellisista toimintaedellytyksistä tällä hetkellä ja tulevaisuudessa. Analyysi perustuu tilinpäätöstietoihin eli tuloslaskelmaan, taseeseen ja liitetietoihin. Mikäli käy-



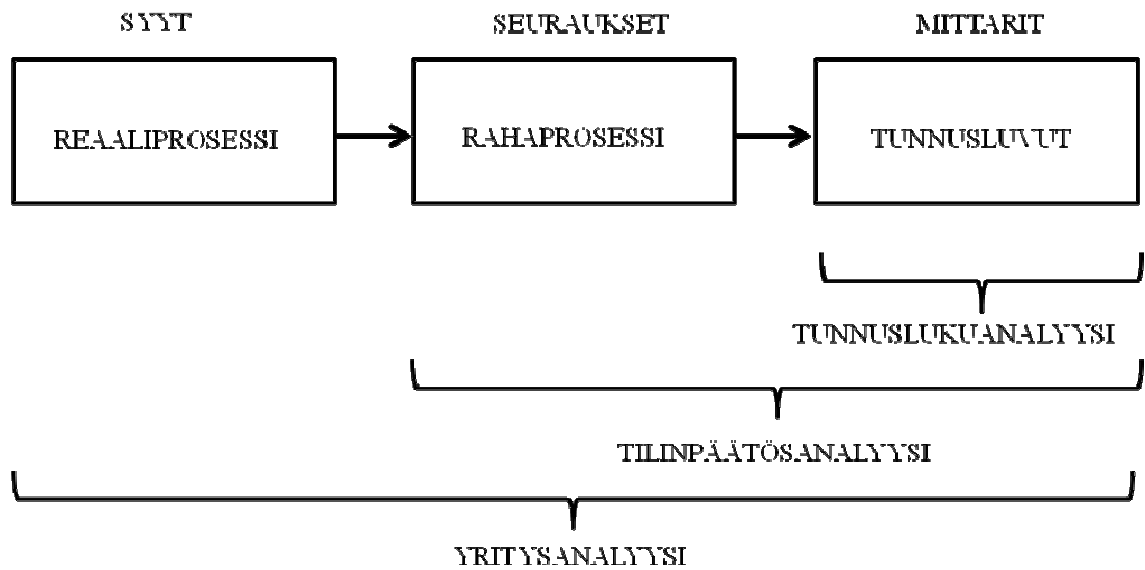
tään hyväksi myös yrityksen sisäisiä tietoja esimerkiksi tuotteista, valmistustekniikasta ja johtajista, laajenee käsite yritysanalyysiksi. (Laitinen 1994, 25.) Tilinpäätösanalyysissä mitataan muun muassa tutkittavan yrityksen kannattavuutta ja rahoituksellista asemaa ja verrataan tuloksia joko analyysin tekijän tavoitteisiin tai toisiin samalla toimialalla toimiviin yrityksiin (Aho & Rantanen 1993, 36). Kinnunen, Leppiniemi, Puttonen ja Virtanen (2002, 97) ovat kuvanneet tilinpäätösanalyysiä seuraavasti: ”*tilinpäätösanalyysi on systemaattista tutkimustoimintaa, jolla pyritään tilinpäätösinformaation ja muiden siihen liittyvien tietojen perusteella antamaan yrityksen toiminnasta kiinnostuneelle päätöksentekoa varten riittävä kuva yrityksen talouden ja sen osatekijöiden kehityksestä.*” Nykyaikainen tilinpäätösanalyysi on jaettavissa suoriteperusteiseen tilinpäätösanalyysiin, rahavirta-analyyseihin sekä markkinaperusteiseen analyysiin. Suoriteperusteisessa tilinpäätösanalyysissä yrityksen tulot ja menot kirjataan niiden syntyessä ja jaksotetaan tarvittaessa useamman tilikauden tuotoiksi ja kuluiksi. Rahavirta-analyyseissä seurataan pelkästään rahan liikkeitä, eikä tuloja ja menoja jaksoteta eri tilikausille. Markkinaperusteisessa analyysissä tilinpäätösinformaatiota hyödynnetään yhdessä osakemarkkinoilta saatavan informaation kanssa. (Kallunki & Kytönen 2002, 14.)

Tilinpäätöksestä saatava tieto yrityksen taloudellisesta tilasta esitetään usein tunnuslukuina, jotka lasketaan jakamalla jokin tuloslaskelman tai taseen erä jollain toisella, useimmiten yrityksen kokoa mittaavalla erällä (Kallunki & Kytönen 2002, 73). Tätä osaa tilinpäätösanalyysistä kutsutaan tunnuslukuanalyysiksi ja se on keskeisin osa tilinpäätösanalyysiä (Laitinen 1994, 25). Tunnuslukujen vertailun lisäksi huomiota kiinnitetään myös tunnusluvun absoluuttiseen arvoon, sen muutokseen ja muutoksen suuntaan (Salmi 2006, 124). Tavallisesti perinteisessä tunnuslukuanalyysissä tunnuslukujen sopivaksi määräksi on arvioitu 5-6 oikein valittua tunnuslukua, joita on tarkasteltava useamman vuoden ajalta. Yrityksen yhden vuoden tilanne saattaa olla niin poikkeuksellinen, että se antaa harhaisen kuvan sen toimintaedellytyksistä. Oikeamman tuloksen saa vasta 3-5 vuoden lukuja analysoimalla. (Laitinen 1986, 13).

Kassavirta-analyysissä keskitytään vain rahan liikkeisiin (Kallunki & Kytönen 2002, 14). Tässä tutkimuksessa kassavirta-analyysissä laskettavat kassavirtalaskelmat tehdään Yritystutkimusneuvottelukunnan laatiman ohjeen perusteella (liite kolme). Kassavirtalaskelmien perusteellakin saadaan tunnuslukuja, joita arvioidaan aiheesta julkaistun kirjallisuuden perusteella. Yritystutkimusneuvottelukunta ei ole antanut vertailuarvoja näille tunnusluvuille.

Tunnusluvuilla kuvataan yrityksen toimintaa eri osa-alueiden kautta, mutta perimmäisiä syitä mahdollisiin ongelmiin ei niiden kautta saada selville. Tunnusluvut mittaavat yrityksen toimintaa ja ilmaisevat vallitsevan tilanteen. Ne laaditaan yrityksen kirjanpidon pohjalta ja siten niiden antama tieto koskee yrityksen rahaprosessia. Mahdollisten ongelmien perimmäiset syyt kuitenkin löytyvät useimmiten reaali-prosessista. (Aho &

Rantanen 1993, 36-37.) Kuvio kolme hahmottaa tunnusluku-, tilinpäätös- ja yritysanalyysien asemaa suhteessa yrityksen reaali- ja rahaprosesseihin.



Kuvio 3 Yritys-, tilinpäätös- ja tunnuslukuanalyysi (Laitinen 1994, 27)

Kuten kuviosta kolme nähdään, yrityksen taloudellinen tilanne on seurausta siitä, mitä liiketoiminnassa on tehty. Toisaalta taloutta voi kutsua myös lähtökohdaksi. Kuitenkaan yritystä ei pysty johtamaan pelkillä taloudellisilla mittareilla, vaan on tunnettava myös reaali prosessi. (Salmi 2006, 23.) Tilinpäätösanalyysin suppeimmissa muodoissa keskitytään ainoastaan taloudellisten toimintaedellytysten mittaamiseen rahaprosessia arvioimalla. Yritysanalyysissä näkökulmaa laajennetaan myös yrityksen reaali prosessin puolelle (Laitinen 1994, 25). Tässä tutkimuksessa tehtävässä tilinpäätösanalyysissä on yritysanalyysin ominaisuuksia, sillä tutkija hyödyntää mahdollisuuksien mukaan tunnuslukujen analysoinnissa myös kriittisten menestystekijöiden tutkimisen yhteydessä saatuja tietoja yritysten reaali prosesseista.

Tunnuslukuanalyysin tulokset esitetään Satakunnan tasolla mediaaneina, joka tarkoittaa järjestetyn aineiston keskimmäistä havaintoa eli jakaa aineiston kahteen osaan joista puolet on mediaania suurempia ja puolet pienempiä. Vertailuaineistossa käytetään mediaanin lisäksi ylä- ja alakvartiileja, joiden väliin sijoittuu puolet havaintoaineistosta (Holopainen & Pulkkinen 2008, 89). Tarkemmin määriteltynä yläkvartiilia pienempiä arvoja saa 75 prosenttia ja alakvartiilia pienempiä 25 prosenttia havaintoaineistosta (Valli 2001, 105-109). Vertailu Satakunnan ja koko toimialan välillä tapahtuu mediaania käyttämällä. Kvartiilit täydentävät analyysiä tarjoamalla käsityksen havaintoarvojen sijoittumisesta mediaanin ympärille. Mediaanin sijaan vertailuun olisi voitu käyttää myös aritmeettista keskiarvoa, mutta tutkija päätyi mediaaniin, koska se ei ole niin herkkä aineiston poikkeaville havainnoille (Holopainen & Pulkkinen 2008, 84; 88).

Käytännön kokemukset tunnuslukuanalyseistä ovat osoittaneet, että aineistot harvoin noudattavat normaalijakaumaa eivätkä ole symmetrisiä (Kallunki & Kytönen 2002, 174). Tällöin mediaani soveltuu paremmin vertailuun. Kaikkien tunnuslukujen osalta ei ollut saatavissa vertailuaineistoa, tällöin analysoidaan vain Satakunnan tunnusluvun kehitystä tutkimusajankohtana.

### ***1.5.2 Teemahaastattelu***

Tutkimuksen laadullisessa osiossa käytetään tutkimusmenetelmänä tutkimushaastattelua. Tutkimushaastattelua voidaan nimittää sen tyyppin mukaan joko lomakehaastatteluksi, teemahaastatteluksi tai avoimeksi haastatteluksi. Erona näiden tyyppien välillä on niiden strukturoinnin aste, eli kuinka tarkasti tutkija on ennalta määritellyt kysymysten muotoilun ja esittämisjärjestyksen (Vilka 2005, 101). Haastattelutyyppeiden toista ääripäätä edustaa lomakehaastattelu, jota kutsutaan myös strukturoiduksi haastatteluksi. Siinä kysymysten ja väitteiden muoto sekä esittämisjärjestys on määrätty täysin ennalta. Lomakehaastattelulle täysin vastakkainen on avoin haastattelu, josta käytetään myös nimityksiä syvähaastattelu ja strukturoimaton haastattelu. Avoimessa haastattelussa ei ole olemassa kiinteää runkoa haastattelulle ja tilanne muistuttaakin kaikista haastattelutyypeistä eniten keskustelua. (Hirsjärvi ym. 2009, 197-198.)

Teemahaastattelu sijoittuu näiden kahden ääripään väliin. Sille on tavallista, että haastattelun aihepiirit ovat tiedossa, mutta kysymysten tarkkaa muoto ja esittämisjärjestys ovat vielä auki (Hirsjärvi ym. 2009, 197). Siitä käytetäänkin nimitystä puolistrukturoitu haastattelu (Vilka 2005, 101). Kysymysluettelon sijaan haastattelijalla on käytössään teema-alueuuttelo, johon on listattu ne teemat, joihin haastattelukysymykset kohdistuvat. Tällainen haastattelurunko toimii haastattelijan muistilistana ja tarpeellisenä keskustelua ohjaavana kiintopisteenä. Tutkijan haastattelurunkoonsa sisällyttämien teema-alueiden tulisi olla riittävän väljiä, jotta tutkittavaan ilmiöön sisältyvä moninainen rikkaus mahdollisimman hyvin myös paljastuisi. Teema-alueiden pohjalta haastattelija kykenee jatkamaan tai syventämään keskustelua niin pitkälle kuin tutkimukselliset intressit edellyttävät ja haastateltavan edellytykset ja kiinnostus sallivat. (Hirsjärvi & Hurme 2009, 66-67.) Käytettäessä laadullisia tutkimusmenetelmiä on aina huomioitava, että tutkimus on aika-, paikka- ja tilannesidonnaista. Siksi tutkijan tulee ottaa tutkimustekstissään kantaa ajan, paikan ja haastattelutilanteen vaikutuksista haastattelun laatuun ja siten kerätyn tutkimusaineiston kykyyn vastata tutkimusongelmaan ja tutkimuksen tavoitteisiin (Vilka 2005, 112).

Laadullisessa tutkimuksessa tulkinta kohdistuu ulkoisesti ja mekaanisesti määriteltävän yksikön sijaan ajatukselliseen kokonaisuuteen. Näin ollen vain ilmaisusta, joka on ajatuksellinen kokonaisuus, voi perustellusti tulkita jonkin merkityksen. Teemahaastat-

teluissa yhteen teemaan liittyvät keskustelut näyttävät muodostavan aluksi luonnollisen yhtenäisen kokonaisuuden. Tavallista onkin, että nämä teemakokonaisuudet pysyvät tulkintayksikköinä. (Syrjälä, Ahonen, Syrjäläinen & Saari 1995, 143.) Hirsjärvi ja Hurme (2009, 151) kuitenkin painottavat, että tulkinta on aina riippuvainen tutkijan näkökulmasta.

Aineiston analysoinnin perusta on sen kuvailu. Kuvauksessa korostuu ilmiön sijoittaminen aikaan, paikkaan ja siihen kulttuuriin, johon se kuuluu. Tämä asiayhteyttä kuvaava tieto on tärkeää, jotta kyettäisiin ymmärtämään tapahtuman tai asian laajempi sosiaalinen ja historiallinen merkitys. Kuvailun lisäksi aineisto luokitellaan analyysiä varten. Luokittelu mahdollistaa vertailun aineiston eri osien välillä ja tapausten tyypittelyn. Teemahaastattelun kohdalla sen teemat ovat jo karkeita alustavia luokkia. Luokittelu on kuitenkin vain välivaihe analyysissä, sillä sen jälkeen aineistoa yhdistellään. Yhdistely tarkoittaa käytännössä, että luokkien esiintymisen välille yritetään löytää säännönmukaisuuksia, säännönmukaista vaihtelua ja poikkeavia tapauksia. (Hirsjärvi & Hurme 2009, 145-149.)

Tässä tutkimuksessa tutkija on hyödyntänyt teemahaastattelua kriittisten menestystekijöiden kartoittamiseen. Perehdyttyään ensin sekä tutkittavaan toimialaan että kriittisten menestystekijöiden käsitteeseen tutkija on laatinut teemahaastattelurungon, jota on käsitelty haastattelutilanteissa. Haastattelurungot on myös lähetetty haastateltaville etukäteen, joskin haastattelujen edetessä tutkija on päivittänyt runkoa vastaamaan paremmin ongelmaan uusien osa-alueiden noustua esille haastatteluissa. Haastattelurunko on esitelty liitteessä neljä.

Haastattelut tapahtuivat haastateltavien tiloissa syksyllä 2009. Kaikki haastateltaviksi pyydetty suostuivat haastatteluihin ja sovituista aikatauluista pidettiin kiinni. Haastattelupyynnöt tehtiin sekä sähköpostitse että myöhemmin puhelimitse. Kaikki haastattelut nauhoitettiin ja litteroitiin sanasta sanaan. Litteroinnin jälkeen aineisto analysoitiin ja sitä luokiteltiin vastausten perusteella.

## 1.6 Tutkimuksen aineisto

Tässä tutkimuksessa käytetään sekä teoreettista, että empiiristä aineistoa. Teoreettinen aineisto on kirjallisuutta, artikkeleja ja aiempia tutkimuksia. Vahva teoriapohja tukee empiirisen aineiston analysointia. Empiirinen aineisto koostuu tässä tutkimuksessa sekä määrällisestä että laadullisesta aineistosta. Määrällisenä aineistona on käytetty tilinpäätösaineistoa ja laadullisen aineiston runkona on haastatteluaineisto.

### 1.6.1 Tilinpäätösaineisto

Kuten on jo aiemmin todettu, taloudellisia toimintaedellytyksiä käsitellään tutkimuksessa tilinpäätösanalyttisin keinoin. Tilinpäätösanalyysin tutkimusaineisto muodostuu Satakunnassa kotipaikkaansa pitävien nosto- ja siirtolaitevalmistajien tilinpäätöstiedoista. Molemmissa tilinpäätösanalyysin osa-alueissa, tunnuslukuanalyysissä ja kassavirta-analyysissä, hyödynnetään satakuntalaisten nosto- ja siirtolaitevalmistajien tilinpäätöstietoja. Tässä luvussa käsitellään ensin tunnuslukuanalyysin aineisto.

Tunnuslukuanalyysin tutkimusaineisto on kerätty Suomen Asiakastieto Oy:n laatimasta Voitto-tietokannasta. Aineisto muodostuu 17 Satakunnassa kotipaikkaansa pitävän nosto- ja siirtolaitevalmistajan tilinpäätöstiedoista. Perusjoukon tarkka koko tutkitavana ajankohtana ei ole tiedossa, mutta heinäkuussa 2008 29 nosto- ja siirtolaitevalmistajalla oli kotipaikka Satakunnassa. Liitteestä viisi löytyy luettelo näistä yrityksistä. Liitteen perusteella voidaan olettaa, että perusjoukko on vuosina 2004-2008 ollut noin 30 yritystä, jolloin tutkimusaineistosta löytyy noin puolet alan toimijoista. Kaikilta yrityksiltä ei kuitenkaan löytynyt täysin kattavia tietoja, puutteina olivat joko jonkin vuoden tietojen puuttuminen kokonaan tai jonkin yksittäisen tunnusluvun puute. Tämän takia useimmat tunnuslukumediaanit on saatu noin kymmenen yrityksen tiedoista.

Tutkimusaineiston perusteella ei ole tarkoitus tehdä yleistettäviä johtopäätöksiä kaikkien Satakunnassa kotipaikkaansa pitävien nosto- ja siirtolaitevalmistajien taloudellisista toimintaedellytyksistä. Tutkija on kuitenkin sitä mieltä, että tutkimusaineisto on riittävän kattava, jotta sen perusteella voidaan tehdä luotettavia arvioita toimialan taloudellisista toimintaedellytyksistä koko Satakunnan alueella. Yleisinä kriteereinä tunnuslukuanalyysin tutkimusaineiston laadinnassa on pidetty seuraavia asioita:

- Yrityksellä on kotipaikka Satakunnan alueella
- Yrityksen toimialana on vähintään yhtenä tutkimuksen kohteena olevana vuotena ollut Tilastokeskuksen toimialaluokituksen (TOL 2002) mukaan 2922 nosto- ja siirtolaitteiden valmistus tai vastaava uuden luokituksen (TOL 2008) mukainen 2822

Uusi toimialaluokitus (TOL 2008) on otettu käyttöön vuoden 2009 alusta ja tutkimuksen kohteena ovat siis vuodet 2004-2008. Muutoksen vaikutus tutkimuksen suorittamiseen on vähäinen. Muutamilla yrityksillä oli toimialaluokitus vaihtunut kesken tutkimuksen kohteena olevan ajanjakson, mutta koska nosto- ja siirtolaitteiden valmistus on muutenkin erittäin heterogeeninen toimiala, on kyseiset yritykset silti otettu mukaan tutkimukseen. Toimialaluokat on esitelty tarkemmin liitteissä yksi ja kaksi.

Tunnuslukujen on tarkoitus tiivistää tilinpäätöksen antamaa informaatiota ja mahdollistaa eri yritysten taloudellisten aikaansaannosten luotettavampi vertailu. Tunnusluvun arvolle tarvitaan silti jokin kiinnekohta, jota vasten arviot ja johtopäätökset voidaan tehdä (Salmi 2006, 112). Tässä tutkimuksessa tunnuslukuja vertaillaan paitsi Yritystut-

kimusneuvottelukunnan teollisuudelle antamiin ohjearvoihin, myös saman toimialan tietoihin.

Tutkimuksessa vertailuun käytetyt tunnuslukujen arvot saadaan samasta tietokannasta kuin tilinpäätöstiedot. Vertailuaineisto muodostuu suurimmaksi osaksi noin 70-100:n Suomessa toimivan nosto- ja siirtolaittevalmistajan tilinpäätösten perusteella lasketuista tunnusluvuista. Vertailuaineiston avulla saadaan käsitys satakuntalaisten valmistajien taloudellisesta menestymisestä suhteessa koko toimialaan. Kaikista tutkimuksessa käytetyistä tunnusluvuista ei ollut saatavilla sopivaa vertailuaineistoa koko toimialan tasolta. Tämä ongelma koski lähinnä henkilöstön määrää kuvaavia tunnuslukuja, näiden osalta arviointi rajoittuu vertailuun eri vuosien välillä Satakunnassa kotipaikkaansa pitävien yritysten kesken.

Tilinpäätöstietoja ei ole oikaistu, mutta tutkija ei pidä tätä vakavana puutteena tutkimuksen luotettavuuden kannalta, koska myös vertailuaineisto perustuu oikaisemattomiin tilinpäätöstietoihin. On kuitenkin syytä huomioida, että oikaisemattomuus saattaa vaikuttaa tutkimuksen tuloksiin. Tähän tutkimukseen käytettävissä olevilla resursseilla ei tilinpäätöstietojen oikaisu ole mahdollista.

Kassavirta-analyyseissä tutkimusaineisto muodostuu kolmen yrityksen tilinpäätöstiedoista. Kassavirta-analyysejä ei ole toteutettu suuremmalle yritysmäärälle tutkimukseen käytettävissä olevien rajallisten resurssien vuoksi. Analyyseihin tarvittavat tilinpäätöstiedot on tilattu Patentti- ja rekisterihallituksen kaupparekisteristä. Kassavirta-analyyseihin valitut kolme yritystä on poimittu tunnuslukuanalyyseihin tutkimusaineistoon kuuluvien yritysten joukosta yksinkertaisella satunnaisotannalla. Yksinkertainen satunnaisotanta on otannan perusmenetelmä, jossa otantayksiköt poimitaan otokseen satunnaisesti. Käytännössä tämä tarkoittaa sitä, että kukin otokseen poimittu otantayksikkö on tullut valituksi otokseen muista valinnoista riippumatta ja yhtä suurella todennäköisyydellä (Holopainen & Pulkkinen 2008, 31). Kuten on jo aiemmin todettu, nosto- ja siirtolaitteiden valmistus on hyvin heterogeeninen toimiala, jonka sisällä erot yritysten välillä ovat suuret. Osalla toimijoista ansaintalogiikka perustuu enemmän aineellisten tuotteiden valmistukseen, osalla taas saattavat palvelut olla tärkein liikevaihdon tuottaja. Vaikka tuotteiden käyttötarkoitus on kaikilla melko samanlainen, siirtää ja nostaa kiinteitä kappaleita, on itse tuotteissakin eroja. Osa tuotteista saatetaan integroida tiiviistikin asiakkaan tuotantoprosessiin esimerkiksi automaatiolla, kun taas osa on ns. standardituotteita.

### **1.6.2 Haastatteluaineisto**

Tutkimuksen kohteina olevia kriittisiä menestystekijöitä tutkitaan teemahaastattelulla. Haastatteluaineisto muodostuu kolmen nosto- ja siirtolaitteita valmistavien yritysten

toimitusjohtajien haastatteluista, jotka toteutettiin syksyllä 2009. Haastattelut on kohdistettu juuri toimitusjohtajiin, koska heillä voidaan katsoa olevan eniten tietoa tutkimuksen kohteesta, eli Satakunnan nosto- ja siirtolaitevalmistajien kriittisistä menestystekijöistä.

Haastattelujen lukumäärä suhteutettiin tutkimusaineistosta löytyneiden yritysten määrään ja tutkimukseen käytössä oleviin resursseihin. Haastateltavien valinta toteutettiin samalla tavalla kuin edellisessä kappaleessa 1.6.1. kerrotun kassavirta-analyysin aineiston muodostaminenkin. Haastateltavat yritykset valittiin tunnuslukuanalyysin tutkimusaineiston yritysten joukosta satunnaisesti.

## 1.7 Tutkimuksen rakenne

Tässä tutkimuksessa on viisi lukua, joista ensimmäinen on johdanto. Johdannon aiheena ovat olleet tutkimuksen tavoitteet, tutkimusongelmat, rajaukset, metodologiset valinnat ja keskeiset tutkimuksessa esiintyvät termit. Johdantoa seuraavassa kappaleessa käsitellään tutkimuksen kohteena olevaa toimialaa. Vaikka tutkimuksessa käsitelläänkin erityisesti nosto- ja siirtolaitteiden valmistusta, kiinnitetään toisessa luvussa huomiota myös koko teknologiateollisuuteen sekä kone- ja metallituoteteollisuuteen Suomessa ja Satakunnassa. Tavoitteena on luoda yleiskuva toimialan merkityksestä ja sen tämän hetkisestä tilanteesta. Näitä tietoja käytetään taloudellisten toimintaedellytysten analysoinnissa ja kriittisten menestystekijöiden tutkimisessa.

Kolmannessa luvussa alkaa tutkimuksen empiirinen osuus ja sen aiheena ovat taloudelliset toimintaedellytykset. Tavoitteena on vastaus ensimmäiseen tutkimusongelmaan: minkälaisia ovat olleet Satakunnan alueen nosto- ja siirtolaitevalmistajien taloudelliset toimintaedellytykset vuosina 2004-2008. Tilinpäätösanalyysin tulosten ohessa käsitellään myös aiheeseen liittyvää teoriaa ja luku rakentuu siten, että teoria ja empiria kulkevat rinnakkain. Menetelmistä käytössä ovat tunnuslukuanalyysi ja kassavirta-analyysi. Luku aloitetaan käymällä ensin läpi tunnuslukuanalyysiin liittyvää teoriaa ja tunnuslukuanalyysin tunnuslukuvalinnoista, minkä jälkeen käsitellään tutkimusaineiston yritysten tunnuslukuanalyysiä. Tunnuslukuanalyysiä seuraa kassavirta-analyysi. Kassavirta-analyysin tekniseen toteutukseen ei tutkimuksessa kuitenkaan puututa.

Neljännän luvun aiheena ovat kriittiset menestystekijät, eli vastataan tutkimuksen toiseen tutkimusongelmaan: mitkä ovat Satakunnan alueen nosto- ja siirtolaitevalmistajien kriittiset menestystekijät. Nämä tekijät määritellään haastatteluiden perusteella, mutta aihetta käsitellään myös siihen liittyvän kirjallisuuden näkökulmasta. Luku on rakennettu samalla tavalla kuin kolmaskin, eli teoria ja empiria ovat esillä rinnakkain. Aluksi määritellään kriittiset menestystekijät, minkä jälkeen syvennyttään satakuntalaisten nosto- ja siirtolaitevalmistajien kriittisiin menestystekijöihin.

Tutkimuksen viimeisessä eli viidennessä luvussa käsitellään tutkimuksen yhteenveto. Yhteenvedossa kootaan kappaleiden kolme ja neljä sisällöistä yhtenäinen kokonaisuus. Näin tutkimuksen tuloksista saadaan muodostettua oma kokonaisuutensa. Lisäksi viimeisessä luvussa arvioidaan tutkimuksen reliabiliteettia, validiteettia sekä jatkotutkimusmahdollisuuksia.

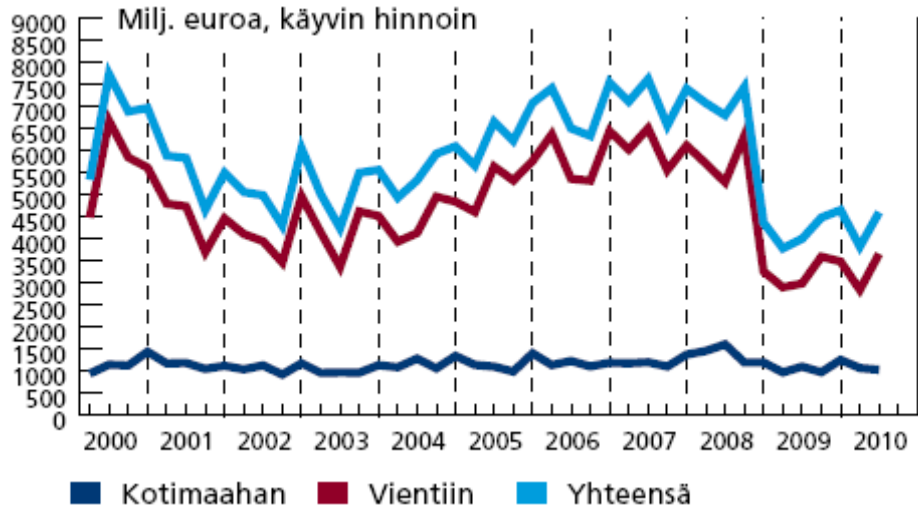


## **2 NOSTO- JA SIIRTOLAITTEIDEN VALMISTUS**

### **2.1 Teknolomiteollisuuden kehitys**

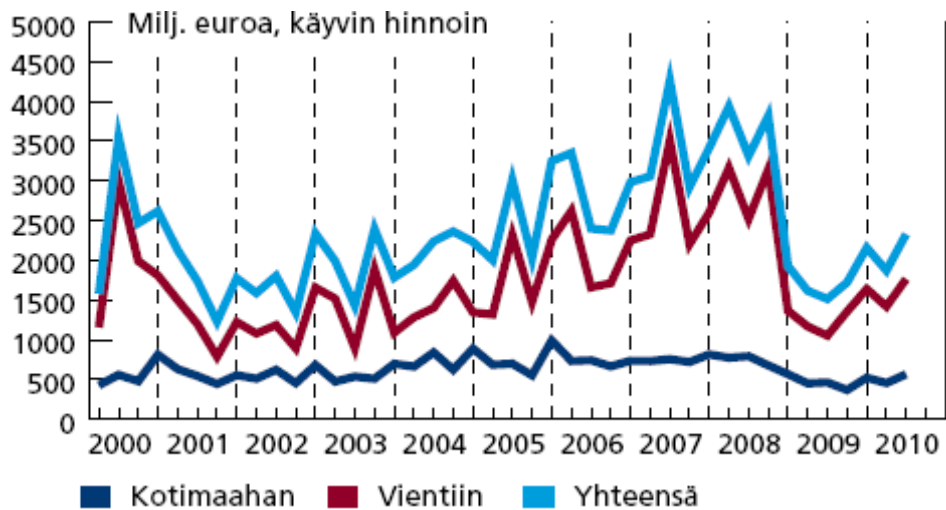
Nosto- ja siirtolaitteiden valmistus on osa kone- ja metallituoteteollisuutta, joka taas on kuuluu teknolomiteollisuuteen. Muut teknolomiteollisuuteen kuuluvat alat ovat elektronikka- ja sähköteollisuus, metallien jalostus ja tietotekniikka-ala. Teknolomiteollisuuden yritykset vastaavat noin 60 %:sta Suomen viennistä ja työllistävät suoraan noin 255 000 ihmistä. (Teknolomiteollisuus ry 2010a.) Kone- ja metallituoteteollisuuden Suomessa olevissa yksiköissä työskentelee 131 000 henkilöä yritysten liikevaihdon ollessa noin 24 miljardia euroa. Toimialan tunnetuimpiin tuotteisiin kuuluvat muun muassa risteilyalukset, laivojen ja voimaloiden moottorit, massa- ja paperikoneet, kiven ja mineraalien käsittelylaitteet, hissit, nosturit ja nostimet sekä metsä ja maatalouskoneet. (Kone- ja metallituoteteollisuus 2010.) Viennin kannalta tärkeimmät alueet ovat Länsi-, Keski- ja Itä-Eurooppa. (Palokangas 2008.)

Vuosi 2009 oli teknolomiteollisuudelle vaikea, suomalaisten yritysten liikevaihto putosi lähes 30 %. Historiallisen voimakas pudotus johtui kansainvälisen talouskriisin aiheuttamasta investointihyödykkeiden kysynnän pienenemisestä. Erityisesti viennin rooli oli ratkaiseva, koska Suomessa sijaitsevan teknolomiteollisuuden kokonaismyynnistä 80-90 % menee vientiin. Myös vuosi 2010 näyttää alan näkökulmasta vaikealta. (Teknolomiteollisuus ry 2010b, 28.) Suomen teknolomiteollisuuden yritysten liikevaihto oli tammi-huhtikuussa 2010 kaksi prosenttia suurempi kuin vuonna 2009 vastaavaan aikaan. Verrattaessa vuoden 2008 syksyyn, eli aikaan ennen talouskriisiä, liikevaihto oli vuoden 2010 alussa vieläkin 30 % matalammalla tasolla (Teknolomiteollisuus ry 2010c, 3). Kuvio neljä kuvaa teknolomiteollisuuden toimialan yritysten tilauksia Suomessa vuosina 2000-2010.



Kuvio 4 Teknoliateollisuuden uudet tilaukset Suomessa 2000-2010  
(Teknoliateollisuus ry 2010c, 3)

Kuviosta neljä voi todeta vientitilausten arvon pudonneen voimakkaasti vuoden 2008 loppupuolella. Kotimaiset tilaukset sen sijaan ovat pysyneet vakaampina. Kotimaiseen kysyntään on vaikuttanut valtion toiminta. Vaikka koko Suomen bruttokansantuote on pudonnut kahdeksan prosenttia, valtio ei ole supistanut menojaan vaan ottanut lainaa ja ylläpitänyt kysyntää (Pöysä 2010). Kone- ja metallituoteteollisuuden puolella kehitys on ollut vastaavaa, kuten kuvio viisi osoittaa.



Kuvio 5 Kone- ja metallituoteteollisuuden uudet tilaukset Suomessa 2000-2010  
(Teknoliateollisuus ry 2010c, 5)

Huomattava ero kuvioiden neljä ja viisi välillä on vientitilausten kehityksessä pudotusvaiheen jälkeen. Kone- ja metallituoteteollisuudessa tilausten arvot ovat nousseet voimakkaammin kuin koko teknoliateollisuudessa. Tästä huolimatta kone- ja metalli-

tuoteteollisuuden tilaukset olivat vuoden 2010 huhti-kesäkuussa noin 40 % alhaisemalla tasolla kuin vuoden 2008 syksyllä (Teknologiateollisuus ry 2010c, 5).

Vuoden 2009 rajun supistumisen jälkeen maailmantaloudessa on nähtävissä myös positiivisia merkkejä, Kiinan, Intian ja muiden kehittyvien talouksien vetämänä kysyntä on kääntynyt kasvuun. Silti on huomioitava kasvun epätasainen jakautuminen kehittyvien ja kehittyneiden maiden välillä. Euroopan, Japanin ja Yhdysvaltojen talouden kehitys on epävakaata ja massiivisen velkaelvytyksen tukemaa. Suomen näkökulmasta erityisesti Euroopan merkitys on suuri, teknologiateollisuuden myynnistä 70 % päätyy sinne. Viimeksimainittujen kolmen alueen erityisenä ongelmana on valtioiden voimakas velkaantuminen. (Teknologiateollisuus ry 2010b, 28.)

## 2.2 Kone- ja metallituoteteollisuus Suomessa

Kuten jo edellä on todettu, kone- ja metallituoteteollisuuden kehitys Suomessa on kulkenut samaa rataa kuin teknologiateollisuuden yleisestikin. Alan yritysten liikevaihto Suomessa oli vuonna 2009 runsaat 24 miljardia euroa. Verrattaessa vuoteen 2008 liikevaihto supistui noin neljänneksen. Henkilöstöä kone- ja metallituoteteollisuudessa oli vuoden 2009 lopulla noin 131 000 henkilöä, määrä oli vähentynyt edellisestä vuodesta runsaat kymmenen prosenttia. Alan yritysten tavaravienti supistui euromääräisesti noin 34 % vuonna 2009 Länsi-Euroopan osuuden viennistä ollessa edelleen korkea, noin 40 %. (Teknologiateollisuus ry 2010b, 29.)

Alla oleva taulukko yksi kuvaa metallituotteiden sekä koneiden ja laitteiden valmistajien toimintaa Suomessa vuosina 2004-2008<sup>1</sup>. Luokittelu on suppeampi kuin teknologiateollisuuden käyttämää toimialanimitystä kone- ja metallituoteteollisuus, mutta antaa suuntaa toimialan kehityksestä. Liikevaihdon kehitys on ajanjaksolla ollut suotuisaa, vuoteen 2004 verrattuna vuoden 2008 liikevaihto oli noin 67 % korkeammalla.

---

<sup>1</sup> Tämän tutkimuksen taulukot on tehty Tilastokeskuksen aineistoista, joissa käytetään toimialaluokitusta TOL 2002. Tällä toimialaluokituksella kone- ja metallituoteteollisuuteen lasketaan yleensä kuuluvaksi luokat 28 (metallituotteiden valmistus poislukien koneet ja laitteet), 29 (koneiden ja laitteiden valmistus) ja 34 (autojen ja perävaunujen valmistus). Tämän tutkimuksen taulukoista on viimeksimainittu luokka jätetty pois. Uudemmassa TOL 2008 luokituksessa kone- ja metallituoteteollisuuteen on määritelty seuraavat luokat: 25 (metallituotteiden valmistus), 28 (muiden koneiden ja laitteiden valmistus), 29 (moottoriajoneuvojen, perävaunujen ja puoliperävaunujen valmistus), 30 (muiden kulkuneuvojen valmistus) ja 33 (koneiden ja laitteiden korjaus, huolto ja asennus).

Taulukko 1 Koneiden ja laitteiden valmistus sekä metallinjalostus Suomessa vuosina 2004-2008 (Statfin-tietokanta 2010)

	Yksikkö	2004	2005	2006	2007	2008
Liikevaihto	milj eur	16 746	18 633	21 568	25 635	27 892
Henkilöstö yhteensä	hlö	99 623	103 022	107 045	111 960	115 035
Toimipaikkojen lukumäärä	lkm	8 238	8 266	8 412	8 744	8 922
Tuotteiden toimitukset	milj eur	14 351	15 829	19 044	22 237	23 224
Tuotannon jalostusarvo	milj eur	5 329	5 990	6 538	7 719	7 886

Huomioitavaa taulukosta yksi on myös henkilöstön määrän kehitys, vaikka liikevaihto on noussut lähes 70 %, henkilöstön määrä on kasvanut 15 %. Samaan aikaan tuotannon jalostusarvo on noussut noin 48 %. Taulukon perusteella yritysten tuottavuus on kehittynyt hyvin, tuotannon arvo on noussut henkilöstöresurssin käyttöä enemmän.

Alla olevan taulukon kaksi arvoa kertovat suomalaisten nosto- ja siirtolaitevalmistajien kehityksestä vuosina 2004-2008. Taulukon mukaan vuosi 2005 oli alalle voimakkaan kasvun aikaa, liikevaihto nousi noin 37 %.

Taulukko 2 Suomen nosto- ja siirtolaitevalmistajat 2004-2008 (KunTo-tietokanta 2010)

	Yksikkö	2004	2005	2006	2007	2008
Liikevaihto	milj eur	1 687	2 312	2 690	2 945	3 279
Henkilöstö	hlö	7 604	7 640	7 917	8 323	7 065
Toimipaikkoja	lkm	404	410	395	395	184

Taulukon kaksi perusteella vuoden 2005 liikevaihdon voimakas kasvu ei kuitenkaan ole säteilyt henkilöstön eikä toimipaikkojen lukumäärään. Henkilökunnan lukumäärä on noussut vuoden 2006 aikana noin 3,6 % samalla kun liikevaihto on myös kasvanut noin 16 %. Samaan aikaan toimipaikkojen lukumäärä on laskenut. Kasvu on todennäköisesti saavutettu hyödyntämällä alihankintaa tuotannossa. Metalliteollisuuden yrityksille on ominaista liikevaihdon vaihtelu kuukausittain johtuen toiminnan luonteesta. Voimakkaimmat vaihtelut johtuvat usein suurista projekteista, joista tulee liikevaihtoa yleensä niiden loppuvaiheessa eikä vähitellen niiden valmistumisen aikana (Teollisuuden liikevaihtokuvaaja 2010, 2). Vuoden 2008 arvot ovat poikkeuksellisia. Niiden taustalla saattaa olla uusien luokittelujen käyttöönotto, mutta täyttä varmuutta tästä ei ole.

### 2.3 Kone- ja metallituoteteollisuus Satakunnassa

Satakunta teollisuusmaakunta, jonka teollinen tuotanto painottuu investointituotteisiin. Tämä investointituotteiden korostuminen lisää alueen haavoittuvuutta taantumassa (Sa-

takunnan teollisuusvisio, 9-11). Taulukko kolme kuvaa niiden satakuntalaisten yritysten toimintaa vuosina 2004-2008, jotka on luokiteltu metallituotteiden tai koneiden ja laitteiden valmistajaksi. Liikevaihdon kasvu on ollut ajanjaksolla voimakasta, vuodesta 2004 vuoteen 2008 noin 70 %.

Taulukko 3 Satakunnan metallituotteiden sekä koneiden ja laitteiden valmistajat vuosina 2004-2008 (Statfin-tietokanta 2010)

	Yksikkö	2004	2005	2006	2007	2008
Liikevaihto	milj eur	1 054	1 109	1 314	1 574	1 791
Henkilöstö	hlö	6 223	6 332	6 638	7 307	7 663
Toimipaikat	lkm	559	585	595	656	666
Tuotteiden toimitukset	milj eur	930	964	1 194	1 373	1 457

Samaan aikaan liikevaihdon kasvun kanssa henkilöstön määrä on noussut noin 23 % (taulukko kolme). Luvut kertovat tuottavuuden noususta, esimerkiksi automaatio on nostanut yritysten tuotantomääriä. Automaatiosta huolimatta teknologiateollisuuden, erityisesti metalliteollisuuden, merkitys työllistävänä toimialana on Satakunnalle suuri (Satakunnan teollisuusvisio, 19).

Satakunnan kone- ja laitteollisuuden, johon nosto- ja siirtolaitteiden valmistuskin luetaan, tavoitteena tulevaisuudessa on kasvaa ja hyödyntää Euroopan sisämarkkinoiden ja Venäjän markkinoiden potentiaalia. Erityistä huomiota kiinnitetään energia- ja ympäristösektorin tuotteisiin. Palveluiden osuus liiketoimintakonsepteissa tulee kasvamaan. Alan kasvu perustuu tuottavuuden parantumiseen, mikä taas voidaan saavuttaa vain automaation ja tietotekniikan lisääntyvällä käytöllä. Kone- ja laitteollisuuteen ei lasketa mukaan metallin jalostusta, joka on osa kone- ja metallituoteollisuutta. Kone- ja laitteollisuuden liikevaihdon ennustetaan kasvavan yli 70 % vuodesta 2008 vuoteen 2015. (Satakunnan teollisuusvisio, 20.)

Satakunnan nosto- ja siirtolaittevalmistuksen tila vuosina 2004-2008 käy ilmi alla olevasta taulukosta neljä. Liikevaihdon osalta taulukon vuodet ovat olleet kasvun aikaa lukuunottamatta vuotta 2007, jolloin liikevaihto laski edellisvuodesta. Vuoden 2005 kasvu jäi heikommaksi kuin koko maan nosto- ja siirtolaittevalmistajien osalta ollen Satakunnassa noin 19,7 %.

Taulukko 4 Satakunnan nosto- ja siirtolaittevalmistajat 2004-2008 (KunTo-tietokanta 2010)

	Yksikkö	2004	2005	2006	2007	2008
Liikevaihto	milj eur	66	79	83	71	96
Henkilöstö	hlö	359	357	352	357	304
Toimipaikkoja	lkm	35	38	33	32	13

Henkilöstömäärän kehitys on taulukon neljä perusteella ollut päinvastaista kuin liikevaihdon, henkilöstön määrä on pudonnut vuodesta 2004 vuoteen 2008 mennessä 18 %. Samaan aikaan liikevaihto on kasvanut noin 45 %. Vuoden 2008 arvojen kehitys on samansuuntainen taulukon kaksi kanssa. Nosto- ja siirtolaitevalmistajien henkilöstön ja toimipaikkojen määrät ovat pudonneet Tilastokeskuksen aineistossa tuntemattomasta syystä. Liitteessä viisi on eritelty heinäkuussa 2008 Satakunnassa sijainneet nosto- ja siirtolaitevalmistajien toimipaikat, tuolloin niitä oli vielä 33.

Tulevaisuudessa Satakunnan nosto- ja siirtolaitevalmistajat kohtaavat samat haasteet kuin kone- ja metallituoteteollisuuskin. Yritysten on reagoitava ja sopeuduttava nopeasti maailmantalouden syklien muutoksiin, kasvujaksojen ennustetaan tulevan pitemmiksi ja laskujen jyrkemmiksi tulevaisuudessa. Euroopan sisämarkkinat tulevat säilymään suomalaisille yrityksille tärkeänä vientimarkkinana samalla kun Venäjän markkinoiden merkitys kasvaa. Esimerkiksi tutkimukseen osallistuneisiin nosto- ja siirtolaitevalmistajiin muutokset vientimarkkinoilla vaikuttavat välillisesti heidän asiakkaidensa kautta, näillä yrityksillä vienti ei ollut merkittävässä asemassa. Tulevaisuudessa tilanne voi tietysti muuttua. Yritysten välisen verkostoitumisen ennakoidaan kehittyvän edelleen, jolloin Suomeenkin voi muodostua kansainvälisen tason ”superalihankkijoita.” Näitä suurempia toimijoita syntyy erityisesti niissä tapauksissa, joissa päämies edellyttää alihankkijaltaan osallistumista tuotekehitykseen. Suuresta koostaan huolimatta nämä ”superalihankkijat” ovat silti haavoittuvaisia johtuen niiden toiminnan keskittymisestä ainoastaan harvoihin asiakkaisiin, joissain tapauksissa jopa yhteen ainoaan asiakkaaseen. Tuotteiden elinkaareen kiinnitetään entistä enemmän huomiota. Käytännössä tämä tarkoittaa palveluiden merkityksen korostumista yritysten toiminnassa ja tuotteiden häviötyksen siirtymistä entistä enemmän valmistajien vastuulle. (Satakunnan teollisuusvisio, 124-125.)

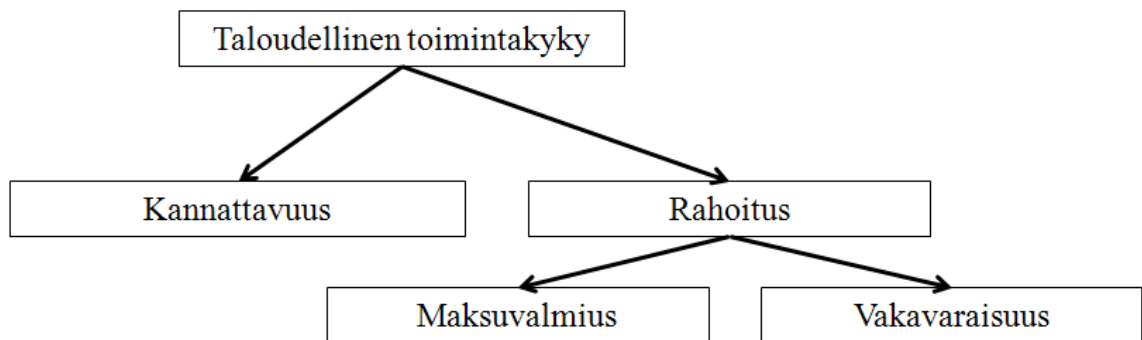
Myös teknologiset trendit tulevat vaikuttamaan Satakunnassa. Automaation ja tietotekniikan hyväksikäyttö lisääntyvät. Tuotteita räätälöidään yhä enemmän asiakkaiden yksilöllisiin tarpeisiin (Satakunnan teollisuusvisio, 126). Tämä kehitys näkyy myös nosto- ja siirtolaitteissa. Jo nykyäänkin ne ovat entistä automaattisempia ja tiiviimmin integroitua käyttäjän tuotantoprosessiin (European Federation of Materials Handling 2010). Metallien hintojen nousu avaa mahdollisuuksia vaihtoehtoisille materiaaleille, kuten komposiittimuovit. Tiukkenevat ympäristönormit asettavat vaatimuksia tuotteille ja tuotantoprosesseille samalla kun mahdollistavat uusien ympäristöteknologioiden kehittämisen. Tulevaisuudessa asiakkaat kiinnittävät entistä enemmän huomiota koneiden ja laitteiden huoltovarmuuteen ja taloudellisuuteen. (Satakunnan teollisuusvisio, 126.)

### 3 TALOUDELLISET TOIMINTAEDELLYTYKSET

#### 3.1 Tilinpäätös- ja tunnuslukuanalyysi

Tilinpäätösanalyysi tarkoittaa tavallisesti yrityksen taloudellisten toimintaedellytysten arvioimista ja niiden kehityksen ennustamista lyhyen aikavälin tilinpäätöstietojen avulla (Laitinen 2002, 29). Puhekielessä tilinpäätösanalyysillä saatetaan tarkoittaa monentasoista tilinpäätöksen pohjalta tehtävää analyysiä (Niskanen & Niskanen 2003, 9). Käytännössä kyse on aina eri yritysten taloudellisen tilanteen vertailemisesta samalla ajanhetkellä tai taloudellisen tilanteen kehittymisen seuraamisesta. Tyypillisesti tilinpäätösanalyysi jaetaan suoriteperusteiseen tilinpäätösanalyysiin, rahavirta-analyyseihiin ja markkinaperusteiseen analyysiin (Kallunki & Kytönen 2002, 14). Tässä tutkimuksessa syvennytään tilinpäätös- ja rahavirta-analyysiin.

Tilinpäätösanalyysin tavoitteena on mitata yrityksen taloudellisia toimintaedellytyksiä, jotka usein esitetään kannattavuuden, rahoitusaseman ja kasvun kautta (Salmi 2006, 229). Toinen käytetty jako taloudellisten toimintaedellytysten kuvaamisessa on jakaa sen osatekijät kannattavuuteen ja rahoitukseen, kuten on tehty kuviossa kuusi (Leppiniemi & Leppiniemi 2006, 196).



Kuvio 6 Taloudelliset toimintaedellytykset (Leppiniemi & Leppiniemi 2006, 197)

Kuten kuvioista kuusi havaitaan, rahoitusta tarkastellaan yleensä kahdessa eri ulottuvuudessa: maksuvalmiutena eli likviditeettinä ja vakavaraisuutena eli soliditeettina (Leppiniemi & Leppiniemi 2006, 196). Maksuvalmiudessa päähuomio yrityksen lyhyen aikavälin rahoituksen riittävytydessä, vakavaraisuudessa tarkastellaan vieraan pääoman osuutta koko pääomasta (Kallunki & Kytönen 2002, 80, 84). Kannattavuus tarkoittaa käytännössä yrityksen kykyä aikaansaada liiketoiminnallaan enemmän tuloja kuin sen on tarvinnut uhrata menoja (Kallunki & Kytönen 2002, 74). Tuloslaskelman perusteella

saadaan yrityksen absoluuttinen kannattavuus, eli tuottojen ja kulujen erotus (Alhola & Lauslahti 2000, 50).

Tunnuslukuanalyysi on suppein taloudellisen informaation analyysimuoto. Siinä käytetään vakioituja tunnuslukuja kuvaamaan yrityksen taloudellista asemaa (Niskanen & Niskanen 2003, 9). Tunnuslukuanalyysi on tilinpäätösanalyysin keskeisin osa, koska siinä käytettävät tunnusluvut mahdollistavat vertailun kilpailijoihin ja toimialaan (Laitinen 1994, 25). Tilinpäätöstietojen perusteella saatavien lukuarvojen lisäksi pyritään arvioimaan niihin vaikuttaneita tekijöitä. Näin pyritään arvioimaan esimerkiksi, sitä joutuvatko joidenkin tunnuslukujen saamat hyvät tai huonot arvot tilapäisistä tekijöistä vai onko kyse pidemmän aikavälin muutoksista (Niskanen & Niskanen 2003, 10).

Tilinpäätösanalyysi alkaa perustietojen, eli tuloslaskelman, taseen ja liitetietojen muokkaamisella. Näin on tavoitteena aikaansaada standardoitu lähtöaineisto, joka on käytännössä edellytys sille, että yritys- ja vuosikohtaista tilinpäätösinformaatiota voidaan vertailla muiden yritysten tai saman yrityksen aikaisempien tilinpäätösten kanssa (Niskanen & Niskanen 2003, 19-20). Yrityksen taloudellista tilaa kuvataan tunnusluvuilla, jotka lasketaan tilinpäätöksestä saatavalla tiedolla. Tuloslaskelman tai taseen erä jaetaan jollain toisella, tavallisimmin yrityksen kokoa mittaavalla erällä (Kallunki & Kytönen 2002, 73). Suhteuttamalla tarkasteltava erä kokoa mittaavaan erään saadaan suhdeluku jolla voidaan vertailla eri yrityksiä toisiinsa (Walton 2000, 156). Analyysissä tunnuslukuja verrataan joko tutkijan itse asettamiin tavoitearvoihin tai toisten saman toimialan yritysten arvoihin (Niskanen & Niskanen 2003, 8). Vertailun lisäksi huomiota kiinnitetään myös tunnusluvun absoluuttiseen arvoon, sen muutokseen ja muutoksen suuntaan (Salmi 2006, 124). Normaalisti tunnuslukuanalyysissä hyödynnetään 5-6 oikein valittua tunnuslukua, joita tarkastellaan pidemmällä aikavälillä (Laitinen 1986, 13). Walton (2000, 160) ehdottaa tunnuslukujen määräksi jopa kymmentä ja korostaa tunnuslukuanalyysin käyttötarkoitusta niiden valinnassa. Yhden vuoden perusteella luotettavien johtopäätösten tekeminen yrityksen taloudellisista toimintaedellytyksistä on mahdotonta, vuosi on saattanut olla niin poikkeuksellinen, että se antaa väärän kuvan yrityksen asemasta. Tavallisesti analyysissä käytetään tunnuslukuja 3-5 vuoden ajalta (Laitinen 1986, 13). Tunnuslukujen pitkän aikavälin arvonmuutoksia tarkastelemalla kyetään myös analysoimaan, missä määrin tehdyt päätökset ovat näkyneet esimerkiksi yrityksen kannattavuudessa tai vakavaraisuudessa (Kinnunen ym. 2002, 150).

Oikaistusta tilinpäätöksestä laskettavat tunnusluvut jaetaan tyypillisesti kolmeen ryhmään: kannattavuus (profitability), vakavaraisuus (solvency) ja maksuvalmius (liquidity). Näiden lisäksi on olemassa omat tunnuslukuryhmänsä tehokkuuden mittaamiseen erilaisilla kiertonopeustunnusluvuilla ja konkurssien ennustamiseen niin sanotuilla z-luvuilla (Niskanen & Niskanen 2003, 110). Yrityksen taloudellisen menestymisen voi sanoa olevan suurelta osin kannattavuuden varassa, mutta myös maksuvalmiuden ja vakavaraisuuden on oltava tasapainossa toiminnan jatkumisen kannalta. Mikäli tavoitteena



on tutkia yrityksen taloudellista menestymistä kokonaisuudessaan, on kaikkia näitä osatekijöitä tutkittava. Kaikkien osatekijöiden ollessa yritykselle elintärkeitä, sen taloudellinen menestyminen on yhtä heikolla pohjalla kuin sen heikoin osatekijä. (Laitinen 1992, 189-190.)

Vertailtaessa erikokoisia yrityksiä eri toimialoilta on hyvä muistaa, että suuret yritykset ovat rakenteeltaan, liiketoiminnoiltaan ja markkina-alueiltaan paljon monipuolisempia kuin pienemmät yritykset ja tämän takia suoraan vertailukelvottomia. Myös erilaiset laskentaperiaatteet, kuten IAS/IFRS ja FAS, tekevät vertailusta mahdotonta. Vertailua vaikeuttavat yritysten taustalla olleet poikkeukselliset tapahtumat, kuten yritysostot tai suuret vahingot, jotka tuottavat eri kausien ja yritysten välille vertailukelvottomia tunnuslukuja. (Salmi 2006, 126.)

Tunnuslukujen lisäksi taloudellisia toimintaedellytyksiä arvioidaan rahavirtalaskelmien avulla. Tutkimuksen perusjoukosta on poimittu satunnaisotannalla kolme yritystä lähempään tarkasteluun ja niiden tilinpäätösten perusteella on laadittu kassavirtalaskelmat. Rahavirtalaskelmien vahvuutena on luopuminen tavanomaisista tilinpäätöksen laadinnan perusratkaisuista: jaksotuksista ja arvostuksista (Leppiniemi & Leppiniemi 2006, 270-271). Näin rajataan pois yritysjohton mahdollisuus käyttää harkintaansa esimerkiksi tulojen jaksottamisessa ja sitä kautta vaikuttaa tilinpäätöksen yrityksestä antamaan kuvaan. Ehkä eniten käytetty rahavirtalaskelmatyyppi on kassavirtalaskelma, jota myös tässä tutkimuksessa käytetään. Kassavirtalaskelmassa kassamyyntituloista vähennetään kassastamaksuja tärkeysjärjestyksessä sen mukaan, miten tärkeää niiden maksaminen on yrityksen toiminnan jatkamisen kannalta. (Kallunki & Kytönen 2002, 94-97.)

## 3.2 Kasvu

Kasvu on käytännössä yrityksen toiminnan laajenemista ja sitä voidaan kuvata tarkastelemalla yrityksen toimintaa kuvaavan muuttujan kehittymistä (Aho & Rantanen 1993, 60). Kasvun mittaaminen ei kuitenkaan ole aivan ongelmattonta, sillä yritys-koolle ei ole olemassa yksiselitteistä ja vakiintunutta tulkintaa (Kinnunen ym. 2002, 115).

Yleisesti ottaen kasvua pidetään yritykselle hyvänä asiana. Ajatuksen taustalla on oletus, jonka mukaan vain kasvavat yritykset kehittyvät ja kehityksellään aikaansaavat edellytyksiä omalle eloonjäämiselleen (Storbacka 2005, 28). Yrityksen kilpailukykyvyn kannalta kasvu on tärkeä tekijä. Kasvun kautta yritys voi saavuttaa kokoon liittyviä mittakaavaetuja, eli toisinsanoen kilpailuetua muihin yrityksiin nähden, mutta kasvu myös rasittaa rahoitusta (Laitinen 2002, 14).

Yrityksen kasvuprosessia mitataan tarkastelemalla yrityksen koon muutosta ajassa. Yrityksen koon mittaamisessa voidaan käyttää esimerkiksi liikevaihtoa, tuottoja, menoja, investointeja, voittoa, taseen loppusummaa tai henkilökunnan lukumäärää (Laiti-

nen 2002, 55). Yleisimmin kasvu yhdistetään liikevaihdon kasvuun. Kasvu on kuitenkin aina suhteellista, eli sitä pitäisi arvioida suhteessa esimerkiksi toimialan tai markkinan kasvuun (Storbacka 2005, 28-30). Tässä tutkimuksessa tarkastellaan liikevaihdon ja henkilöstön määrän muutosta sekä näiden suhteen muuttumista.

### 3.2.1 Liikevaihdon kasvu

Liikevaihto muodostuu yrityksen varsinaiseen toimintaan kuuluvien tuotteiden tai palvelujen myyntituotoista, joista on vähennetty annetut alennukset sekä arvonnisävero ja muut välittömästi myynnin määrään perustuvat verot (Yritystutkimusneuvottelukunta 2005, 14). Se on yleisin käytetyistä yrityksen toiminnan laajuuden mittareista (Leppiniemi & Leppiniemi 2006, 114). Liikevaihdon määrää voidaan käyttää yrityksen toiminnan volyymin, yrityksen koon ja sen markkinaosuuden kuvaamiseen. Seuraamalla liikevaihdon kehittymistä voidaan myös arvioida yritykseen liittyviä riskejä, sen erittäin nopea kasvu tai kasvun pysähtyminen on usein liitetty yrityksen konkurssiriskiin. Liikevaihdon muutosprosentti on yleisimmin käytetty kasvun tunnusluku. Se kertoo, kuinka paljon liikevaihto on muuttunut edellisestä tilikaudesta. (Aho & Rantanen 1993, 60-61.) Liikevaihdon muutosprosentin kaava on seuraava:

$$\text{Liikevaihdon muutos \%} = \frac{\text{Liikevaihdon muutos 12 kk}}{\text{Liikevaihto edellisellä kaudella 12 kk}} \times 100$$

Kaava 1 Liikevaihdon muutosprosentti (Yritystutkimusneuvottelukunta 2005, 70)

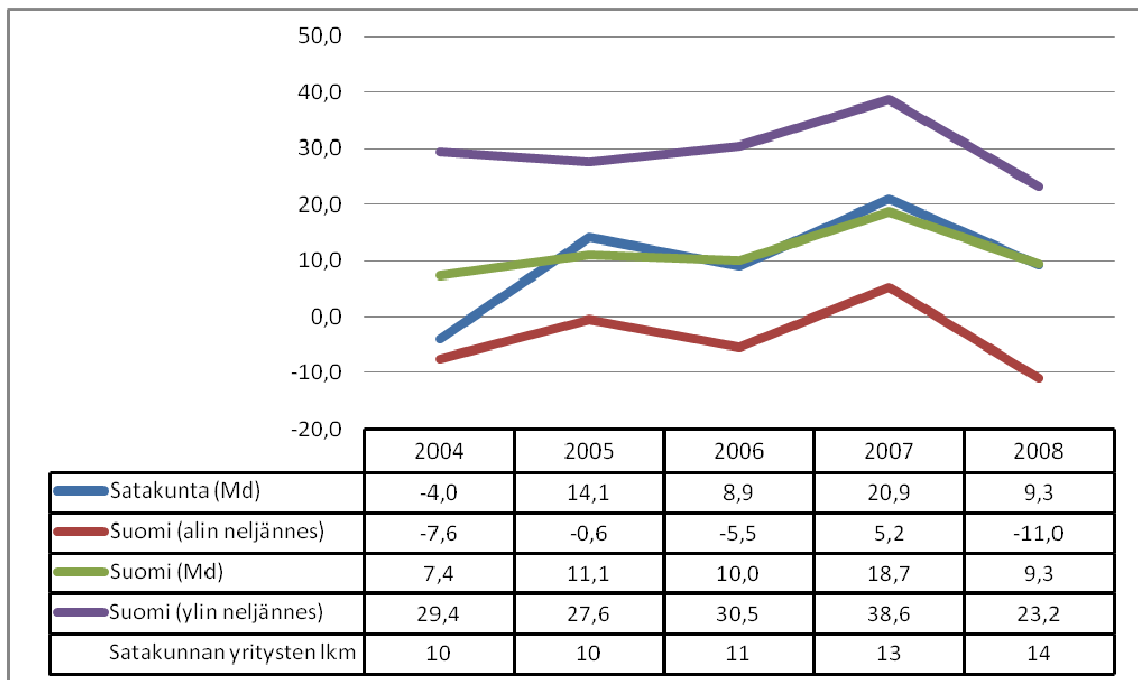
Osatuloutuksen käyttöönotto saattaa vaikeuttaa liikevaihdon vertaamista edellisiin tilikausiin tai muihin yrityksiin. Lisäksi siihen sisältyy tiettyä epävarmuutta, koska yritys itse arvioi suurempien projektien etenemisen ja sitä kautta niistä tilikaudelle tuloutettavan osuuden. Liikevaihdon muutosprosenttia tulkitaan suhteessa inflaatiokehitykseen. (Yritystutkimusneuvottelukunta 2005, 70.) Allaolevassa taulukossa viisi on eritelty kulluttajahintaindeksin vuosimuutokset tutkittuna ajanjaksona.

Taulukko 5 Kuluttajahintaindeksin vuosimuutos vuosina 2004-2008  
(Kuluttajahintaindeksi 2010)

Vuosi	Vuosimuutos
2004	0,2
2005	0,9
2006	1,6
2007	2,5
2008	4,1

Taulukon viisi perusteella inflaatio on kasvanut vuodesta 2004 vuoteen 2008 mennessä lähes neljä prosenttia. Kasvu on ollut jatkuvaa koko tutkittuna ajanjaksona.

Kuviossa seitsemän on esitetty satakuntalaisten ja koko Suomen nosto- ja siirtolaitevalmistajien liikevaihdon muutosprosentin mediaaniarvon kehitys vuosina 2004-2008. Satakunnan yritysten liikevaihto on pienentynyt mediaaniarvolla mitattuna vuonna 2004.



Kuvio 7 Liikevaihdon muutosprosentti Satakunnan ja koko Suomen nosto- ja siirtolaitevalmistajayrityksillä vuosina 2004-2008

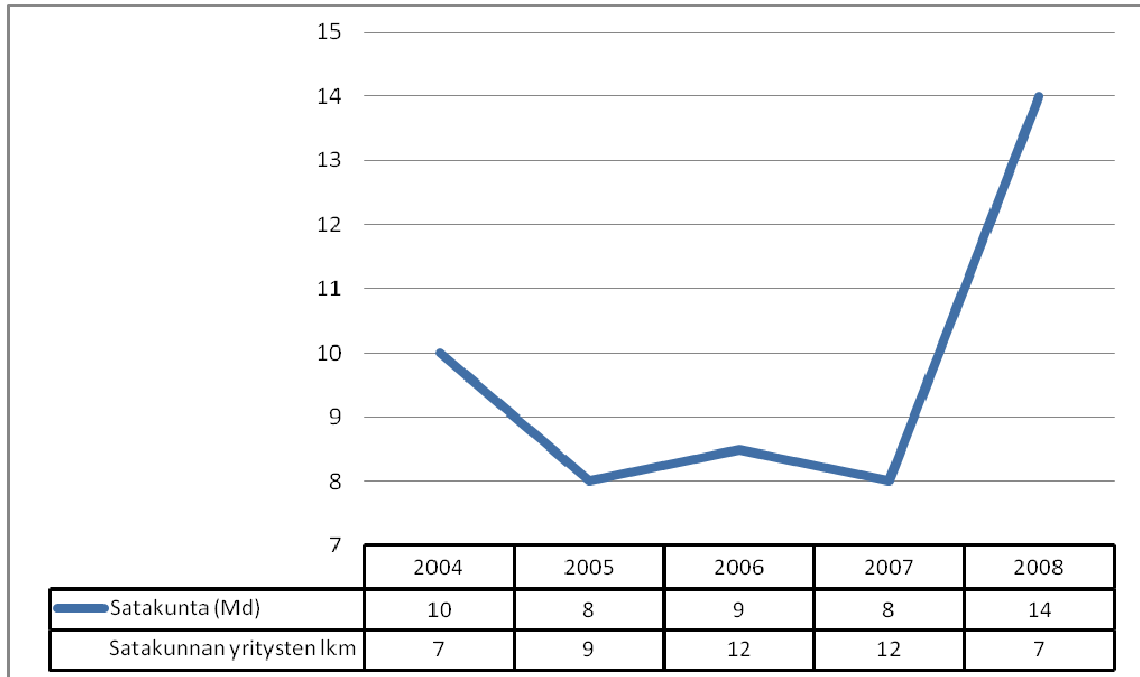
Vuosi 2004 oli Satakunnan yrityksille selkeästi heikompi kuin koko Suomen yrityksille (kuvio seitsemän). Tuolloin peräti kuudella yrityksellä kymmenestä liikevaihdon muutosprosentti oli negatiivinen. Seuraavana vuonna vastaavia yrityksiä oli enää kaksi samoin kuin vuonna 2006. Satakuntalaisten yritysten joukosta löytyy tosin myös yksi yritys, joka on liki nelinkertaistanut liikevaihtonsa vuonna 2004.

Vuosien 2005 ja 2007 korkeat arvot Satakunnassa antaisivat aihetta epäillä kyseisille vuosille osuneen jonkin suuremman projektin lopetuksen. Tällöin selittyisi myös vuoden 2004 liikevaihdon heikko kehitys. Suuren projektin vaikutukset tuntuisivat selvemmin pienemmän alueen kuin koko Suomen luvuissa. Koko tutkittuna ajanjaksona satakuntalaisten yritysten liikevaihdon kehitys on noudatellut koko Suomen saman toimialan mediaania lukuunottamatta vuotta 2004. Vuodesta 2005 vuoteen 2008 asti Satakunnan nosto- ja siirtolaitevalmistajien kasvu on ollut inflaatiota voimakkaampaa. Huomioitavaa on myös vuoden 2008 kehitys. Vaikka yritysten liikevaihdot ovatkin keskimäärin kasvaneet, kasvu on hiipunut selvästi vuodesta 2007. Vuoden 2008 lopulla globaalien rahoituskriisien ongelmat levisivät myös Eurooppaan ja ne ovat todennäköisesti osasyynä liikevaihdon kasvun heikkenemiseen.

### 3.2.2 *Henkilöstön määrä*

Yrityksen kasvua analysoitaessa sen palveluksessa olevien henkilöiden lukumäärän kasvua tulee käyttää vain yhdessä muiden kasvua kuvaavien muuttujien kanssa. Lisäksi on tarkasteltava myös sitä, onko kasvu ollut kannattavaa. Yrityksen henkilöstön lukumäärän lisääntymisen ei sinänsä tarvitse merkitä sen kannattavaa kasvua, sillä liikevaihdon lisääminen henkilöstöä kasvattamatta on normaali tavoite yrityksessä. Tehokkuuden arvioimisessa parempi tunnusluku on liikevaihto/henkilö. (Aho & Rantanen 1993, 61.)

Satakuntalaisten nosto- ja siirtolaitevalmistajien henkilöstön määrän kehitystä on kuvattu kuviossa kahdeksan. Mediaaniarvolla mitattuna satakuntalaisten yritysten henkilöstön määrä on pysynyt tasaisesti kymmenen henkilön tasolla ennen vuotta 2008, jolloin henkilöstön määrä on kasvanut. Aikaisemmin käsitelty taulukko neljä antoi samanlaisen kuvan henkilöstön määrän kehityksestä vuosilta 2004-2007. Sen sijaan vuoden 2008 tilanteesta eri aineistot antavat erilaisen kuvan. Taulukossa neljä on käytetty Tilastokeskuksen aineistoa toisin kuin kuviossa kahdeksan, joka on peräisin Asiakastiedon Voitto+-tietokannassa. Taulukon neljä mukaan satakuntalaisten nosto- ja siirtolaitevalmistajien henkilöstön määrä on pudonnut 50 % vuonna 2008 kun taas kuvio kahdeksan osoittaa henkilöstön määrä kasvaneen jopa 75 %. Vaikka aineistojen lähtökohdat ovatkin erilaiset, Tilastokeskuksen aineistossa on huomioitu kaikki Satakunnan alueella sijaitsevat toimipaikat ja Voitto+-tietokannassa vain Satakunnassa kotipaikkaansa pitävät yritykset, luvut ovat niin ristiriitaiset että luokittelussa on oletettavasti tapahtunut muutos vuodesta 2007 vuoteen 2008 mennessä.



Kuvio 8 Henkilöstön määrän kehitys satakuntalaisilla nosto- ja siirtolaittevalmistajilla vuosina 2004-2008

Tarkasteltaessa vuoden 2008 henkilöstön määrän kasvua (kuviokahdeksan), on huomioitava kuviossa seitsemän esitetty vuoden 2007 voimakas liikevaihdon kasvu. On mahdollista että henkilöstön määrän kasvu näkyy vasta seuraavan vuoden luvuissa. Valitettavasti koko Suomen osalta ei ollut saatavissa vertailuaineistoa.

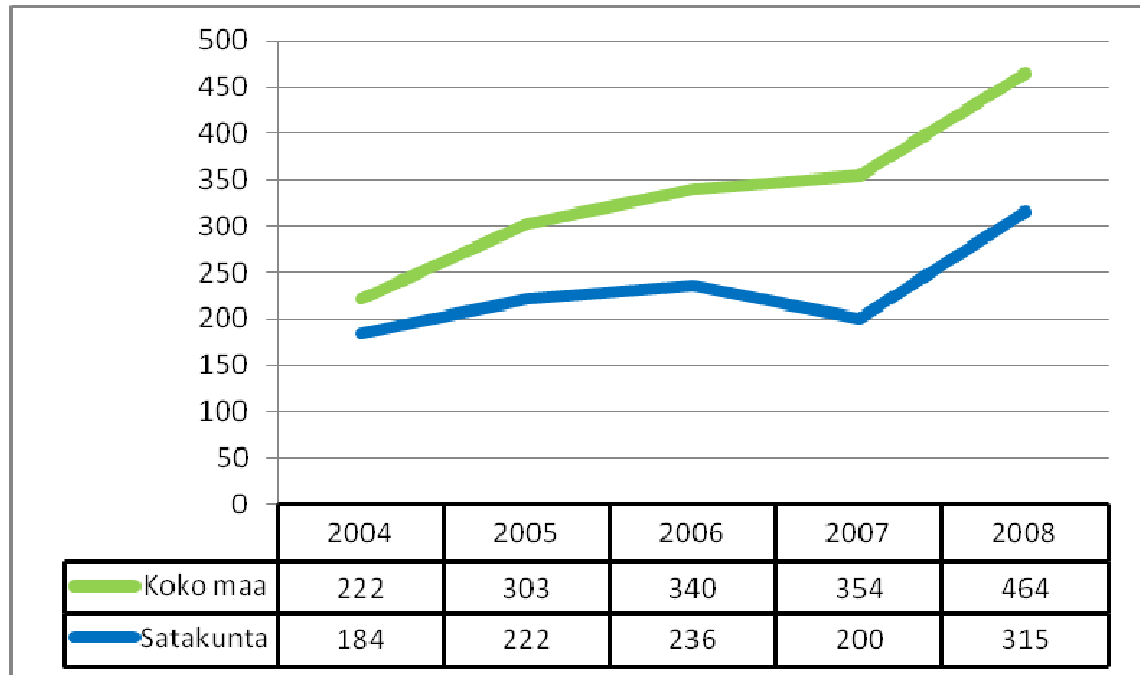
Kasvun kannattavuutta analysoitaessa huomiota kiinnitetään monesti liikevaihto/henkilö-tunnuslukuun, joka kuvaa henkilöstön määrän kehitystä paremmin toiminnan tehokkuutta ja taloudellisuutta (Aho & Rantanen 1993, 61). Yritysten keskinäistä vertailua vaikeuttaa tosin se, että osa yrityksistä ostaa käyttämiään työpanoksia ulkopuolisina palveluina. Luvun laskemisessa käytettävään henkilöstön keskimääräiseen lukumäärään saattaa myös liittyä epätarkkuuksia, siihen on voitu sisällyttää esimerkiksi lomautetut työntekijät (Yritystutkimusneuvottelukunta 2005, 70).

Liikevaihto/henkilö lasketaan seuraavan kaavan mukaan:

$$\text{Liikevaihto/henkilö} = \frac{\text{Liikevaihto 12 kk}}{\text{Henkilöstö keskimäärin}}$$

Kaava 2 Liikevaihto/henkilö (Yritystutkimusneuvottelukunta 2005, 70)

Kuvio yhdeksän kuvaa liikevaihdon ja henkilöstön suhdetta vuosina 2004-2008. Kuvioista näkyy selkeästi toimialan kehitys, liikevaihto/henkilö on noussut koko tarkastelujakson ajan Suomessa, Satakunnalla vuosi 2007 muodostaa poikkeuksen.



Kuvio 9 Liikevaihto/henkilö 1000 € Satakunnan ja koko Suomen nosto- ja siirtolaitevalmistajayrityksissä vuosina 2004-2008 (KunTo-tietokanta 2010)

Koko Suomen nosto- ja siirtolaitevalmistajien liikevaihto/henkilö on kasvanut selkeästi voimakkaammin kuin Satakunnan valmistajien (kuvio yhdeksän). Tämän tunnusluvun perusteella satakuntalaiset yritykset olisivat tehokkuudessa jäljessä verrattuna muuhun Suomeen. Huomionarvoista on alueiden välisen eron jatkuva kasvu vuosina 2004-2007. Vuoden 2007 kehitys Satakunnassa on ristiriitainen verrattuna aikaisemmin esitettyihin arvoihin kasvusta ja henkilöstön määrästä. Liikevaihdon kasvu vuonna 2007 oli satakuntalaisilla nosto- ja siirtolaitevalmistajilla mediaanilla mitattuna noin 21 % ja henkilöstön määrän mediaani pysyi ennallaan, tällöin liikevaihto/henkilö-tunnusluvun pitäisi olla kasvussa. Ero selittyy eri tietolähteillä. Tilastokeskuksella on käytössään ajantasaisemmat henkilömäärät kuin Suomen Asiakastiedolla, jonka tiedoissa henkilöstön määrän kasvu tapahtui vasta vuonna 2008. Eron taustalla ovat myös aineistot, Tilastokeskus ottaa huomioon kaikki yritysten toimipaikat, jotka ovat Satakunnan alueella. Voitto+ -tietokannassa alueelliseen jaotteluun käytetään kuitenkin vain yritysten kotipaikkoja. Tämä vaikeuttaa selkeästi eri lähteistä saatavien lukujen vertailua. Myös ostopalvelujen käyttö saattaa vääristää arvoja. On mahdollista että paremman tehokkuuden omaavissa Suomen yrityksissä käytetään enemmän ostopalveluja.

### 3.3 Kannattavuus

Kannattavuuden voi sanoa olevan yritystoiminnan keskeinen tavoite ja sen edellytys. Yritykselle se on keino saavuttaa myös muita päämääriä ja tavoitteita, kuten esimerkiksi toiminnan jatkuvuus ja kasvu (Kinnunen ym. 2002, 124-125). Kannattavuuden voi kiittää yrityksen kyvyksi tuottaa uhraamillaan menoilla tuloja (Laitinen 1992, 190). Se voi vaihdella lyhyellä aikavälillä johtuen esimerkiksi investoinneista tai suhdannevaihteluista, joten sitä pidetään yrityksen pitkän aikavälin tulontuottamiskyynä. Kannattavuutta mitattaessa yrityksen tilikauden tuotot jaetaan yritystoiminnan sitomalla pääoman määrällä. Tällöin pystytään vertaamaan myös erikokoisten yritysten kannattavuutta. (Kallunki & Kytönen 2002, 74.)

Kannattavuuden tunnusluvut voidaan jakaa kahteen ryhmään: voittoprosentti- ja pääoman tuottoprosenttitunnuslukuihin. Voittoprosenttitunnusluvuilla kuvataan, kuinka monta tulossenttiä yritykselle jää yhdestä myyntieurosta. Pääoman tuottoprosenttitunnusluvut taas kertovat, millaisen koron yritys investoinneilleen tuottaa. (Leppiniemi & Leppiniemi 2006, 217-220.) Tässä tutkimuksessa käsitellään yhtä tunnuslukua kummastakin ryhmästä: käyttökateprosenttia ja sijoitetun pääoman tuottoa.

#### 3.3.1 Käyttökate

Virallisessa tuloslaskelmassa ei enää esitetä käyttökateprosenttia välituloksena. Käyttökateprosentti kuvaa yrityksen liiketoiminnan tulosta ennen poistoja ja rahoituseriä. Tunnuslukua on mielekästä vertailla vain saman toimialan yritysten kesken ja tällöinkin on huomioitava yritysten erilainen rakenne. Yritykset joko omistavat itse tuotantovälineensä tai vuokraavat ne kokonaan tai osittain muulta toimijalta. Tässä kohtaa ero näkyy käyttökateprosentissa, tuotantovälineensä omistavilla yrityksillä niistä aiheutuvat kulut näkyvät tuloslaskelmassa poistoina ja rahoituskuluina käyttökateprosentin jälkeen. Tuotantovälineensä vuokranneilla taas kulut sisältyvät liiketoiminnan muihin kuluihin ennen käyttökateprosenttia. (Yritystutkimusneuvottelukunta 2005, 55-56.)

Käyttökateprosentin vähimmäistaso on toimialasidonnainen: työvoimavaltaisella alalla vaatimustaso on alhaisempi kuin pääomavaltaisella alalla. Toisaalta, mitä velkaisuudesta yrityksestä on kysymys, sitä korkeampi käyttökateprosentti on oltava. Siinä tilanteessa, että käyttökate kattaa vain osan pääomakuluista, yrityksen operatiivisessa liiketoiminnassa on puutteita tai pääomarakenne on liian raskas operatiivisen toiminnan kannettavaksi. Mikäli käyttökateprosentti painuu negatiiviseksi, se on viesti vakavasta operatiivisen toiminnan häiriöstä. (Aho & Rantanen 1993, 63.)

Käyttökateprosentille ei ole yleispätevää tavoitearvoa, mutta Yritystutkimusneuvottelukunta (2005, 56) on arvioinut suunta-antaviksi ohjeiksi seuraavat vaihteluvälit:

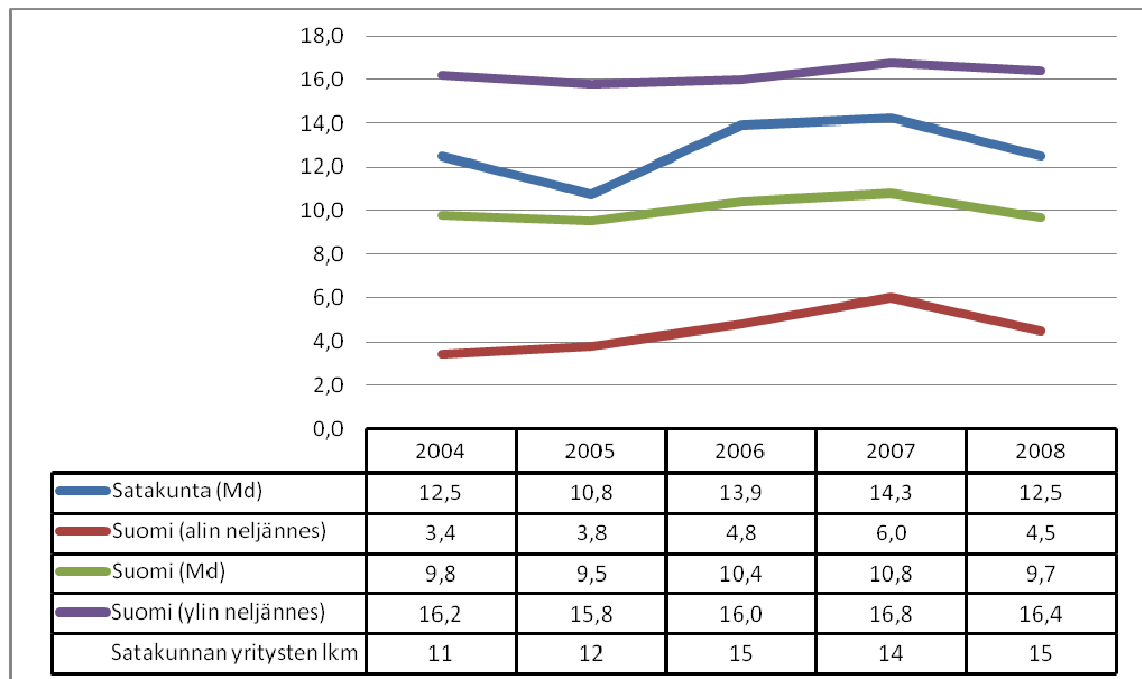
teollisuus 10-25%, kauppa 2-10% ja palvelu 5-15%. Käyttökateprosentti saadaan seuraavasta kaavasta:

$$\text{Käyttökateprosentti} = \frac{\text{Käyttökate}}{\text{Liiketoiminnan tuotot yhteensä}} \times 100$$

Kaava 3 Käyttökateprosentti (Yritystutkimusneuvottelukunta 2005, 55)

Käyttökate saadaan lisäämällä yrityksen liiketulokseen sitä ennen tuloslaskelmassa olevat poistot ja arvonalennukset (Yritystutkimusneuvottelukunta 2005, 55). Lähtökohtaisesti yritys kattaa käyttökateellaan muun muassa investointinsa sekä rahoitukseen liittyvät maksut, kuten myös pääoman palautuksetkin (Leppiniemi & Leppiniemi 2006, 206).

Kuviosta kymmenen nähdään, kuinka käyttökateprosentti on kehittynyt tutkittavana aikana sekä Satakunnan, että koko Suomen nosto- ja siirtolaitevalmistajilla.



Kuvio 10 Käyttökateprosentti Satakunnan ja koko Suomen nosto- ja siirtolaitevalmistajayrityksissä vuosina 2004-2008

Kuviosta kymmenen käy ilmi, että Satakunnan yritysten käyttökateprosentti on mediaanilla mitattuna ollut koko tutkitun ajanjakson korkeampi kuin koko Suomen vastaa-



van toimialan mediaaniarvot. Käyttökatteella mitattuna satakuntalaiset nosto- ja siirto-laitevalmistajat ovat siis olleet keskimäärin kannattavampia kuin koko Suomen valmistajat. Satakunnan mediaaniarvo on vaihdellut koko Suomen arvoa enemmän, mikä on luonnollista koska kyseessä on pienempi ryhmä yrityksiä.

Verrattaessa käyttökateprosenttimediaaneja Yritystutkimusneuvottelukunnan antamiin ohjearvoihin teollisuuden alalla (10-25%), ovat sekä Satakunnan, että koko Suomen mediaaniarvot juuri hyvän arvon alarajalla. Vuoden 2005 Satakunnan mediaanin lasku saattaa selittyä kyseisen vuoden liikevaihdon kasvusta (kuvio seitsemän). Tulokset eivät ole kasvaneet yhtä nopeasti kuin myynti.

### 3.3.2 *Sijoitetun pääoman tuotto*

Sijoitetun pääoman tuottoprosentti on yleisesti käytetty pääoman tuottoaste-tunnusluku, jossa tarkastellaan oman pääoman sijoittajan lisäksi myös vieraan pääoman sijoittajaa (Leppiniemi & Leppiniemi 2006, 225). Sillä mitataan yrityksen suhteellista kannattavuutta eli sitä tuottoa, joka on saatu yritykseen sijoitetulle, korkoa tai muuta tuottoa vaativalle pääomalle (Yritystutkimusneuvottelukunta 2005, 59).

Sijoitetun pääoman tuottoprosentin ensisijaisena vertailukohtena ovat yrityksen keskimääräiset pääomakustannukset (Niskanen & Niskanen 2003, 115). Näitä pääomakustannuksia määritettäessä lähtökohtana on yrityksen vieraasta pääomasta maksama keskikorko kaikkine kuluineen. Jos sijoitetun pääoman tuottoprosentti ei ylitä vieraan pääoman keskikorkoa, on velanotto ollut yritykselle taloudellisesti kannattamatonta. Negatiivisen tunnusluvun omaava yritys ei ole kyennyt rahoittamaan vieraan pääoman kuluista mitään osaa tulorahoituksella. Tuottojen lisäksi huomiota on kiinnitettävä myös sijoitetun pääoman määrään. Yritys voi pyöriä myös varsin pienellä sijoitetulla pääomalla, esimerkiksi vuokratiloissa pääosin ostovelkarahoituksella toimivan yrityksen sijoitettu pääoma on yleensä melko pieni. Tällaisessa tilanteessa sijoitetun pääoman tuottoprosentti saattaa olla korkeakin, koska pääomaa on vähän. (Aho & Rantanen 1993, 65-66.) Sijoitetun pääoman tuottoprosentti lasketaan seuraavasta kaavasta:

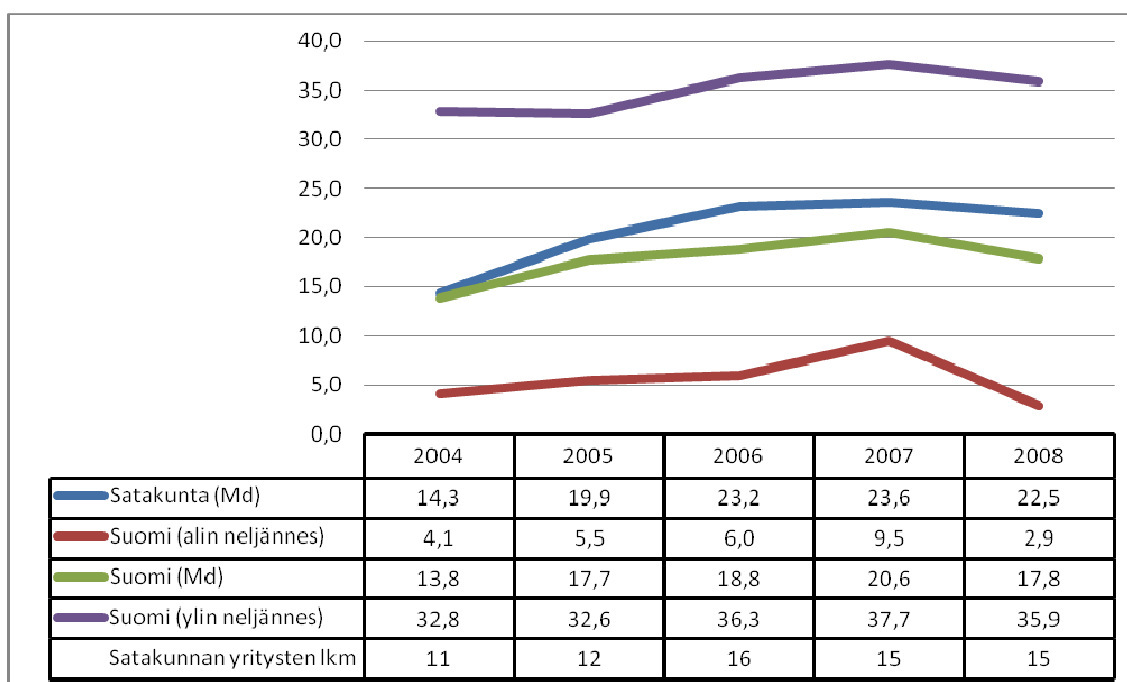
$$\text{Sijoitetun pääoman tuottoprosentti} = \frac{\text{Nettotulos} + \text{rahoituskulut} + \text{verot 12 kk}}{\text{Sijoitettu pääoma keskimäärin tilikaudella}} \times 100$$

Kaava 4 Sijoitetun pääoman tuottoprosentti (Yritystutkimusneuvottelukunta 2005, 59)

Kaavan jakajana oleva sijoitettu pääoma keskimäärin tilikaudella muodostuu oikaistusta omasta pääomasta ja sijoitetusta vieraasta pääomasta. Oikaistuun omaan pääomaan päästään lisäämällä taseen omaan pääomaan poistoero ja vapaaehtoiset varaukset ja vähentämällä summasta oman pääoman oikaisut. Sijoitettuun vieraaseen pääomaan sisältyvät kaikki korolliset lainat ja velat. (Yritystutkimusneuvottelukunta 2005, 58-59.)

Sijoitetun pääoman tuottoprosentin olisi hyvä olla vähintään riskittömän tuoton tasolla (Kallunki & Kytönen 2002, 76). Leppiniemi ja Leppiniemi (2006, 227) antavat myös ohjeellisia arviointikriteereitä tunnusluvulle. Niiden mukaan yli 15 prosentin tuotto on hyvä, 9-14,9 prosentin tuotot ovat tyydyttäviä, välttäviä ovat 0-8,9 prosentin tuotot kun taas negatiiviset arvot kertovat heikosta kannattavuudesta.

Kuviosta yksitoista käy ilmi Satakunnan nosto- ja siirtolaitevalmistajien erinomainen kannattavuus. Satakuntalaiset valmistajat ovat koko tutkitun ajanjakson olleet kannattavampia kuin koko Suomen valmistajat mediaanilla mitattuna. Nosto- ja siirtolaitteiden valmistus on ollut koko Suomessa keskimäärin hyvin kannattavaa liiketoimintaa vuosina 2004-2008.



Kuvio 11 Sijoitetun pääoman tuottoprosentti Satakunnan ja koko Suomen nosto- ja siirtolaitevalmistajayrityksissä vuosina 2004-2008

Sijoitetun pääoman tuoton kohdalla ei erotu samaa laskua kuin käyttökateprosentin Satakunnan mediaanissa vuonna 2005. Vuoden 2008 kehitys on samansuuntainen Satakunnassa, käyttökateprosentin kohdalla vain lasku on voimakkaampi. Yhteistä kuvioille kymmenen ja yksitoista on vuoden 2008 kehitys, kyseisenä vuonna yritysten kannatta-

vuus heikentynyt. Vuoden 2008 loppupuolella globaali rahoituskriisi alkoi levitä Yhdysvalloista ja ehti vaikuttaa niin kannattavuuteen kuin kasvuunkin.

Mielenkiintoiseksi tilanteen tekee se, että liikevaihto/henkilö-tunnusluvun mukaan (kuvio yhdeksän) koko Suomen yritykset ovat tehokkaampia kuin Satakunnan vastaavat. Kuitenkin satakuntalaiset ovat kannattavampia keskimäärin (kuviot kymmenen ja yksitoista). Eroa saattaa selittää se, että satakuntalaiset yritykset ovat keskimäärin pienempiä yrityksiä ja toimivat pienemmällä pääomalla. Siten niiden suhdeluku on parempi kuin verrokkirytyksillä. Valitettavasti koko Suomen nosto- ja siirtolaitevalmistajista ei ollut käytössä henkilöstön määriä kuvaavia mediaaniarvoja, jotka olisivat tuoneet selitystä tälle tilanteelle. Toisaalta pelkästään henkilöstön määrällä mitattu tehokkuus ei kerro koko totuutta, vaan tehokkuutta pitäisi mitata myös muilla mittareilla.

### 3.4 Vakavaraisuus

Vakavaraisuuteen liitetään sen olennaisena osana sekä tappionsietokyky, että mahdollisuus lisävelkaantumiseen tarpeen vaatiessa. Käytännössä kyse on yrityksen kyvystä suoriutua taloudellisista velvoitteistaan. Yrityksen vakavaraisuus kuvaa siis yrityksen pääomarakennetta. (Kinnunen ym. 2002, 132-133.) Vakavaraiselle yritykselle on ominaista, että sillä vieraan pääoman osuus koko pääomasta ei ole liian suuri. Tällöin se pystyy helposti selviytymään vieraan pääoman korkomaksuista. Yrityksen vakavaraisuutta on syytä tarkastella pitkän aikavälin ominaisuutena, sillä korollinen vieras pääoma on usein pitkänaikavälin rahoitusta. (Kallunki & Kytönen 2002, 80.)

Vakavaraisuustunnuslukujen voi myös nähdä mittaavan yrityksen rahoitusriskiä, eli mitä alempi on yrityksen vakavaraisuus, sitä korkeampi on sen rahoitusriski (Leppiniemi & Leppiniemi 2006, 254). Mittaamisessa käytetyimmät tunnusluvut ovat omavaraisuusaste ja suhteellinen velkaantuneisuus (Kinnunen ym. 2002, 133).

#### 3.4.1 Omavaraisuusaste

Omavaraisuusasteella kuvataan yrityksen omistajien omien varojen osuutta yrityksen kokonaisrahoituksesta. Vakavaraisimmilla yrityksillä on korkea omavaraisuusaste (Kallunki & Kytönen 2002, 80-81). Vakavaraisuuden lisäksi omavaraisuusaste mittaa yrityksen tappionsietokykyä ja kykyä selviytyä sitoumuksistaan pitkällä aikavälillä (Yritystutkimusneuvottelukunta 2005, 61).

Pohdittaessa sopivaa tasoa yrityksen omavaraisuudelle on tärkeää huomioida se seikka, että omalla pääomalla on suuremman riskinsä vuoksi korkeampi tuottovaatimus kuin vieraalla pääomalla. Täten korkean omavaraisuusasteen omaavan yrityksen rahoit-

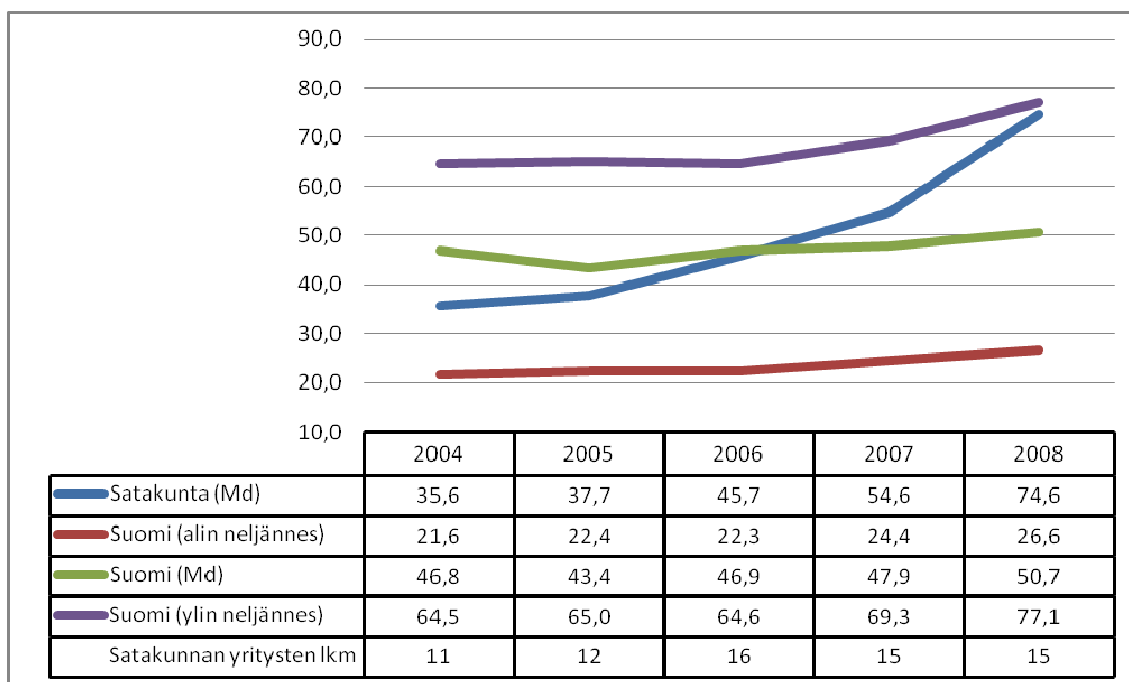
tus on kalliimpaa kuin yrityksen, jolla enemmän vierasta pääomaa (Salmi 2006, 169). Omavaraisuusaste on laskettavissa seuraavasti:

$$\text{Omavaraisuusaste \%} = \frac{\text{Oikaistu oma pääoma}}{\text{Oikaistun taseen loppusumma - saadut ennakot}} \times 100$$

Kaava 5 Omavaraisuusasteprosentti (Yritystutkimusneuvottelukunta 2005, 61)

Oikaistuun taseen loppusummaan päästään lisäämällä oikaistuun omaan pääomaan oikaistu vieras pääoma. Vähennettäviä ennakoita ovat lyhyt- ja pitkäaikaiset saadut ennakot, joihin liittyvä työ tai projekti on kesken (Yritystutkimusneuvottelukunta 2005, 58-61). Yritystutkimusneuvottelukunnan (2005, 62) omavaraisuusasteelle antamat ohjearvot ovat: yli 40% hyvä, 20-40% tyydyttävä ja alle 20% heikko. Ohjearvot ovat kuitenkin riippuvaisia toimialasta. Vakaalla ja suhdanteista riippumattomalla toimialalla toimiva yritys tulee toimeen heikommalla omavaraisuusasteella kuin yritys, jonka tulos vaihtelee voimakkaasti esimerkiksi suhdannevaihtelujen tai kireän kilpailun takia (Salmi 2006, 169).

Kuviossa 12 on kuvattu satakuntalaisten ja koko Suomen nosto- ja siirtolaitevalmistajien omavaraisuusasteiden kehitys vuosina 2004-2008. Molempien ryhmien omavaraisuusasteet ovat kehittyneet myönteiseen suuntaan tutkittuna ajanjaksona.



Kuvio 12 Omavaraisuusaste prosentti Satakunnan ja koko Suomen nosto- ja siirtolaitevalmistajayrityksissä vuosina 2004-2008

Koko Suomen valmistajien mediaaniarvo on pysynyt vakaana Yritystutkimusneuvottelukunnan ohjearvojen mukaisella hyvällä tasolla, Satakunnan yritysten kohdalla omavaraisuusaste on vaihdellut enemmän (kuvio 12). Myönteistä Satakunnan arvojen vaihtelussa on, että kehitys on koko ajan kulkenut parempaan suuntaan. Vuoden 2008 mediaaniarvon mukaan lähes kolme-neljäsosaa satakuntalaisten nosto- ja siirtolaitevalmistajien pääomista olisi omaa pääomaa. Kuvion 12 perusteella Satakunnassa matalasuhde on kohdattu erittäin vakavaraisina, mikä käytännössä pienentää yritysten korkomenoista johtuvaa konkurssiriskiä. Huomionarvoista on Satakunnan mediaaniarvon taso verrattuna koko maan vakavaraisimpaan neljännekseen, tämän tunnusluvun perusteella satakuntalaiset nosto- ja siirtolaitevalmistajat kuuluvat maan vakavaraisimpiin.

### 3.4.2 Suhteellinen velkaantuneisuus

Omavaraisuusaste kuvaa yrityksen vakavaraisuutta rakenteellisesti, mutta se ei ota huomioon yrityksen tulontuottamiskykyä. Paremman tulontuottamiskyvyn omaava yritys voi suoriutua suuremmasta velkamäärästä kuin huonon tulontuottamiskyvyn omaava yritys. Suhteellisessa velkaantuneisuudessa yrityksen vieras pääoma suhteutetaan sen tulontuottamiskykyyn, eli siis liikevaihtoon. (Leppiniemi & Leppiniemi 2006, 261-262.) Tällöin voidaan arvioida yrityksen tulorahoituksen riittävyttä sen velkojen hoitoon. Omavaraisuusasteeseen verrattuna suhteellinen velkaantuneisuus on parempi mittari,

mikäli vertailun kohteena olevien yritysten käyttöomaisuus on eri-ikäistä tai yritysten käyttämät poistomenetelmät poikkeavat toisistaan (Kallunki & Kytönen 2002, 81-82).

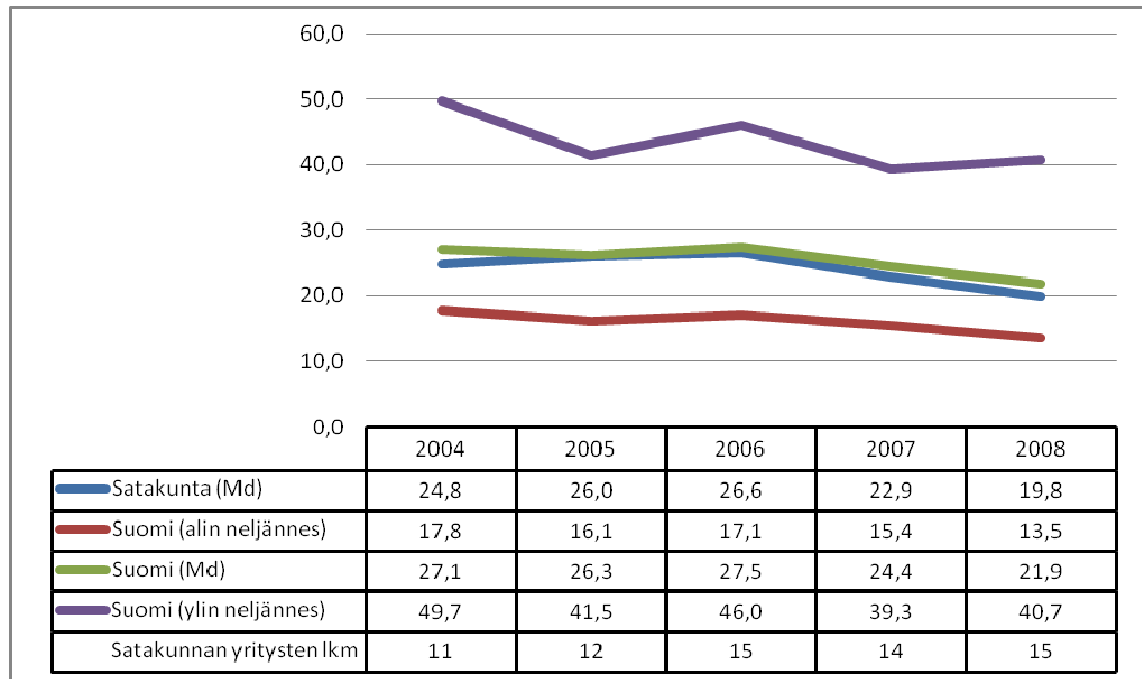
Suhteellinen velkaantuneisuus sopii hyvin tunnusluvuksi tilanteisiin, joissa yrityksellä ei ole omaa pääomaa tai sitä on hyvin vähän. Tällainen tilanne on tavallinen esimerkiksi yksityisliikkeissä ja henkilöyhtiössä, joissa omistaja nostaa yksityisottona usein koko oman pääoman määrän tai enemmänkin. Matalasta omavaraisuusasteestaan huolimatta yritys voi silti olla toimintakykyinen. (Salmi 2006, 171.) Hyvänä puolena suhteellisessa velkaantuneisuudessa on myös, että se voidaan kohtuullisen luotettavasti myös oikaisemattomista tilinpäätöstiedoista, koska sen laskennassa käytettäviin tilinpäätöseriin eivät tilinpäätöksen joustokohdat vaikuta (Kallunki & Kytönen 2002, 82). Tunnuksluvun käytössä on kuitenkin huomioitava, että sillä voidaan luotettavasti verrata vain saman toimialan yrityksiä (Yritystutkimusneuvottelukunta 2005, 62).

Suhteellista velkaantuneisuutta mitataan velkaprosentilla, jonka ohjeellisina arvoina tuotannollisissa yrityksissä voidaan pitää seuraavia arvoja: alle 40% hyvä, 40-80% tyydyttävä ja yli 80% heikko (Yritystutkimusneuvottelukunta 2005, 62). Velkaprosentti saadaan seuraavasta kaavasta:

$$\text{Velkaprosentti} = \frac{\text{Oikaistun taseen velat} - \text{saadut ennakot}}{\text{Liikevaihto 12 kk}} \times 100$$

Kaava 6 Suhteellinen velkaantuneisuus, velkaprosentti (Yritystutkimusneuvottelukunta 2005, 62)

Kuviosta 13 voi todeta suomalaisten nosto- ja siirtolaitevalmistajien matalan velkaantuneisuuden.



Kuvio 13 Suhteellinen velkaantuneisuusprosentti Satakunnan ja koko Suomen nosto- ja siirtolaitevalmistajayrityksissä vuosina 2004-2008

Sekä Satakunnan että koko Suomen nosto- ja siirtolaitevalmistajien vieraan pääoman suhde niiden liikevaihtoon on vaihdellut noin 20-30 %:n välillä (kuvio 13). Koko Suomen valmistajat ovat tällä tunnusluvulla mitattuna olleet jatkuvasti velkaisempia kuin Satakunnan vastaavat, tosin erot ovat pieniä. Satakunnassa vuodet 2005 ja 2007 olivat voimakkaan kasvun vuosia (kuvio seitsemän). Suhteellisella velkaantuneisuudella mitattuna satakuntalaisten yritysten velkaantuneisuus on kyseisinä vuosina pysynyt hyvällä tasolla tai jopa parantunut kuten vuonna 2007. Myös omavaraisuusaste on kasvusta huolimatta kehittynyt myönteisesti (kuvio 12). Vieraan pääoman osuuden lasku verrattuna liikevaihtoon kertoo ettei kasvua ole saavutettu velkaantumisen kustannuksella. Tätä tukevat kannattavuuden tunnusluvut (kuviot 10 ja 11). Tunnuksluvun perusteella voi todeta, että satakuntalaisten nosto- ja siirtolaitevalmistajien toiminta on ollut vakavaraisella pohjalla ja niiden rahoitusriski on ollut pieni vuosina 2004-2008.

### 3.5 Maksuvalmius

Maksuvalmiudesta käytetään myös nimitystä likviditeetti ja se tarkoittaa yrityksen kykyä selviytyä lyhytaikaisista maksusitoumuksistaan niiden erääntyessä (Kallunki & Kytönen 2002, 84). Mikäli erääntymässä olevien maksujen hoitamiseen käytettävissä olevat käteisvarat, pankkitalletukset ja nopeasti rahaksi muutettavissa olevat arvopaperisijoitukset uhkaavat loppua, yrityksen on joko (Kinnunen 2002, 137):

- tehostettava asiakasperintää saadakseen kassaanmaksuja nopeutettua,
- lykättävä kassastamaksuja siirtämällä suunniteltua rahan käyttöä myöhemmäksi tai
- hankittava lisää vierasta pääomaa.

Kaikilla näillä toimenpiteillä on yritykselle negatiivisia vaikutuksia, eikä niihin turvautuvan yrityksen maksuvalmiuden voi sanoa olevan riittävällä tasolla. Toisaalta taas liian korkea maksuvalmius sitoo yritykseltä pääomia huonosti tuottavaan kassareserviin (Kallunki & Kytönen 2002, 84).

Maksuvalmius voidaan jakaa sekä dynaamiseen, että staattiseen maksuvalmiuteen. Dynaamisella maksuvalmiudella tarkoitetaan tulorahoituksen riittävyttä yrityksen maksuvelvoitteiden hoitamiseen, kun taas staattisessa näkökulmassa verrataan nopeasti rahaksi muutettavan omaisuuden suhdetta lyhytaikaisiin velkoihin (Yritystutkimusneuvottelukunta 2005, 66). Yleinen tapa mitata maksuvalmiutta on jakaa yrityksen rahoitusomaisuus tai nopeasti rahaksi muutettava omaisuus lyhytaikaisella vieraalla pääomalla. Tällöin saadaan selville, kuinka suuren osan lyhytaikaista veloistaan yritys pystyisi hoitamaan, jos sen toiminta yllättäen lopetettaisiin. Yrityksen maksuvalmius on tällaisessa tilanteessa sitä parempi, mitä enemmän sillä on rahaa tai rahaksi muutettavaa omaisuutta suhteessa lyhytaikaiseen velkaan. Tästä näkökulmasta yrityksen maksuvalmiutta mittaavia tunnuslukuja ovat quick ratio ja current ratio. (Kallunki & Kytönen 2002, 85-86.)

Arvioitaessa yrityksen maksuvalmiutta tilinpäätöstietojen perusteella tulee kuitenkin aina muistaa, että tilinpäätöksen tasetiedot kuvaavat yrityksen taloudellista tilannetta vain tietyllä hetkellä (Leppiniemi & Leppiniemi 2006, 238). Tämä tilanne ei välttämättä ole tyypillinen yrityksen toiminnan kannalta, vaan tilikauden lopulla saattaa yrityksen kassassa olla enemmän tai vähemmän rahaa kuin tilikauden aikana yleisesti (Salmi 2006, 129).

### 3.5.1 *Quick ratio*

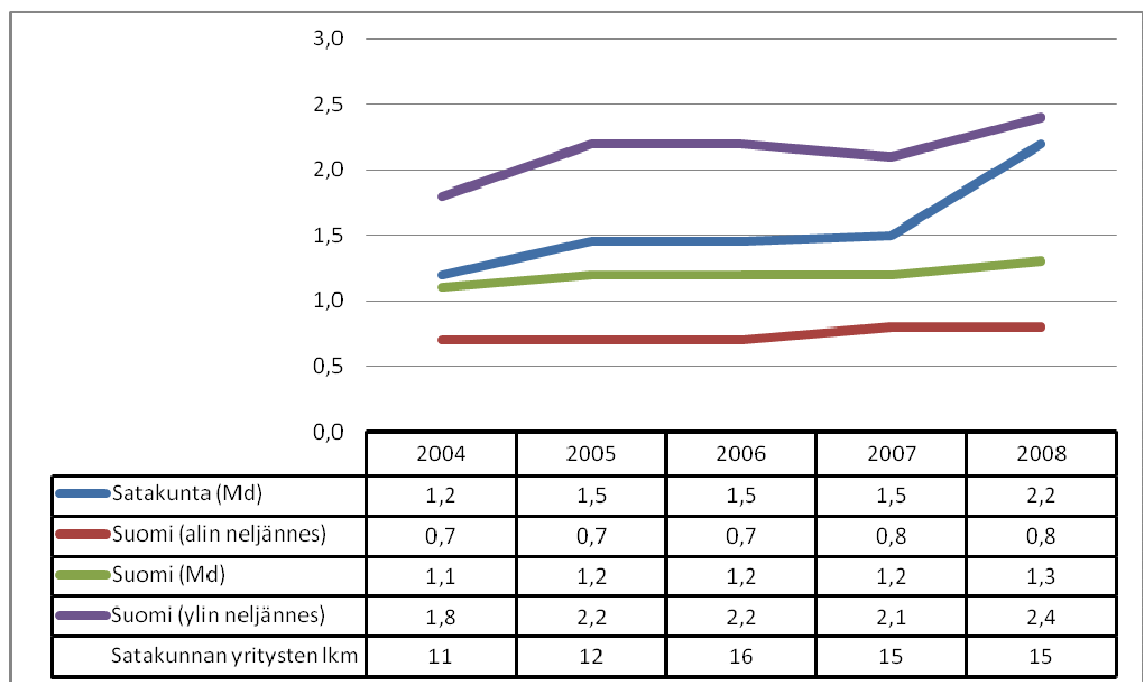
Quick ratiossa vaihto-omaisuuden huomioimatta jättäminen perustuu ajatukselle, jonka mukaan tietyillä toimialoilla varaston kierto on todella hidasta eikä siitä ole nopeaksi avuksi rahoitustarpeeseen (Walton 2000, 158). Yrityksen toiminnan äkillisesti loppuessa vaihto-omaisuuden arvo on liian epävarma, jotta sitä voitaisiin turvallisesti käyttää maksuvalmiuden arvioimisessa (Laitinen 1992, 202). Kallunki ja Kytönen (2002, 86) arvioivat ettei vaihto-omaisuuden todellinen markkina-arvo yrityksen toiminnan loppuessa välttämättä vastaa kirjanpidollista arvoa. Tällöin yritykseen lyhytaikaista vierasta pääomaa sijoittaneet eivät voi luottaa vaihto-omaisuuden myyntitulojen kattavan edes osaksi lyhytaikaisia velkoja. Quick ration laskukaava on seuraava:



$$\text{Quick ratio} = \frac{\text{Rahoitusomaisuus} - \text{osatuloutuksen saamiset}}{\text{Lyhytaikainen vieras pääoma} - \text{lyhytaikaiset saadut ennakot}}$$

Kaava 7 Quick ratio (Yritystutkimusneuvottelukunta 2005, 66)

Kaavan jakajassa olevat lyhytaikaiset saadut ennakot liittyvät keskeneräisiin töihin tai projekteihin. Quick ration ohjeelliset arvot ovat seuraavat: yli 1 hyvä, 0,5-0,9 tyydyttävä ja alle 0,5 heikko (Yritystutkimusneuvottelukunta 2005, 66). Kun tunnusluku saa arvon yksi, on yrityksellä likviditeettiä yhtä paljon kuin on lyhytaikaista velkaakin, eli velkatilanne hallinnassa. Arvolla 0,5 yrityksellä on kaksinkertainen määrä lyhytaikaista velkaa verrattuna likviditeettiin. Tällöin maksuvalmiusongelmat ovat hyvin todennäköisiä. (Salmi 2006, 180.) Kuvioista 14 nähdään, että satakuntalaisten nosto- ja siirtolaitevalmistajien maksuvalmius on ollut todella hyvä.



Kuvio 14 Quick ratio Satakunnan ja koko Suomen nosto- ja siirtolaitevalmistajayrityksissä vuosina 2004-2008

Koko Suomen nosto- ja siirtolaitevalmistajien quick ratioiden mediaaniarvot ovat myös pysyneet hyvällä tasolla (>1) tasaisesti koko tarkastellun ajanjakson (kuvio 14). Satakuntalaisilla yrityksillä vuosien 2005-2008 mediaaniarvot ovat korkeita ja selkeästi koko Suomen arvojen yläpuolella. Tämä herättää jo kysymyksiä pääoman sitomisesta

liiaksi yrityksen kassaan. Yritysten olisi kannattanut etsiä muita sijoituskohteita, joista olisi saanut paremman tuoton pääomalle. Suhteuttamalla vuoden 2008 korkeaa maksuvalmiutta tämän tutkimuksen muiden tunnuslukujen kanssa käy ilmi, että yritysten kohonnut omavaraisuus on ainakin osin sitoutunut kassaan. Vuoden 2008 kohdalla tämä saattaa olla jopa todella hyvä asia, vahvat käteisvarannot tarjoavat turvaa ja mahdollisuuksia matalasuhdanteessa. Kassasta rahat ovat nopeasti käytettävissä esimerkiksi investointeihin. Quick ratio-tunnusluvun perusteella Satakunnan nosto- ja siirtolaitevalmistajilla on ollut vuosina 2004-2008 enemmän likviditeettiä kuin niillä oli lyhytaikaista velkaa.

### 3.5.2 *Current ratio*

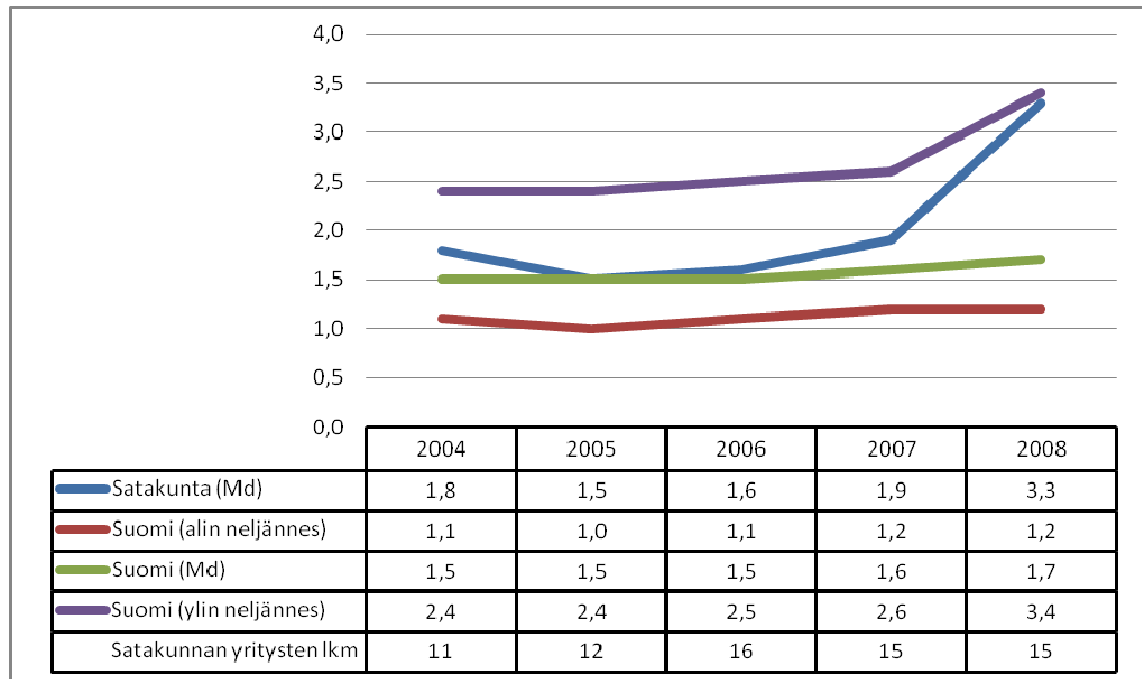
Current ratiossa oletetaan, toisin kuin quick ratiossa, että myös vaihto-omaisuudella on myyntiarvoa kun yrityksen toiminta lopetetaan. Tällöin yritys voisi realisoida vaihto-omaisuutensa kohtuullisen ajan kuluessa toiminnan lopettamisesta ja käyttää saadut varat lyhytaikaisen vieraan pääoman maksamiseen. Oletuksen kannalta yrityksen toimiala on kuitenkin merkityksellinen, sillä varaston markkina-arvoon vaikuttaa luonnollisesti se, millaisia tuotteita siellä on. Tämän takia maksuvalmiutta arvioidaan usein käyttäen sekä quick ratiota, että current ratiota rinnakkain. (Kallunki & Kytönen 2002, 87.)

Current ratiolle jonkinasteisina ohjearvoina voidaan pitää seuraavia: yli 2 hyvä, 1-2 tyydyttävä ja alle 1 heikko (Yritystutkimusneuvottelukunta 2005, 67). Sen kaava on seuraava:

$$\text{Current ratio} = \frac{\text{Vaihto-omaisuus} + \text{rahoitusomaisuus}}{\text{Lyhytaikainen vieras pääoma}}$$

Kaava 8 Current ratio (Yritystutkimusneuvottelukunta 2005, 67)

Kuvio 15 kuvaa satakuntalaisten ja koko Suomen nosto- ja siirtolaitevalmistajien current ratio tunnusluvun mediaaniarvojen kehitystä vuosina 2004-2008. Koko Suomen valmistajien mediaaniarvo on pysynyt vakaana ollen 1,5–1,8 koko tarkasteluajanjakson. Maksuvalmiuden voi siis sanoa olleen koko ajan tyydyttävällä tasolla.



Kuvio 15 Current ratio Satakunnan ja koko Suomen nosto- ja siirtolaitevalmistajayrityksissä vuosina 2004-2008

Satakuntalaisten yritysten osalta current ration mediaaniarvo on vaihdellut olleen korkeimmillaan 3,3 vuonna 2008 ja alimmillaan 1,5 vuonna 2005 (kuvio 15). Satakunnassa maksuvalmiuden taso on siis pysynyt tyydyttämällä tasolla vuosina 2004-2007. Satakunnan osalta vuoden 2008 arvo antaa saman käsityksen kuin quick ratiokin, kyseisenä vuonna maksuvalmius on ollut todella korkealla tasolla. Lukuunottamatta vuotta 2005, Satakunnan valmistajien mediaaniarvot ovat olleet korkeammat kuin koko Suomen valmistajien mediaani. Tämän tunnusluvun perusteella satakuntalaisten nosto- ja siirtolaitevalmistajien maksuvalmius on ollut parempi kuin toimialalla koko Suomessa keskimäärin.

Syynä sille, että quick ratio antaa current ratiota myönteisemmän kuvan Satakunnan yritysten maksuvalmiudesta, on todennäköisesti vaihto-omaisuuden määrä. Johtuen nosto- ja siirtolaitevalmistajien toiminnan projektiluonteisuudesta, niillä ei luultavasti ole suuria pääomia sidottuna raaka-ainevarastoon, vaan ne tilaavat tarvittavat komponentit aina tarvittaessa. Näin ollen current ratio saa suhteessa matalamman arvon kuin quick ratio, jossa vaihto-omaisuutta ei huomioida.

## 3.6 Kassavirta-analyysi

### 3.6.1 Määritelmä

Kassavirta-analyysissä syvennyttään yrityksen rahavirtoihin. Kassavirtoihin ei sisälly arvionvaraisia tekijöitä samalla tavalla kuin tehtäessä yrityksestä perinteistä taseanalyysiä, jolloin luotettavuus paranee (Aho & Rantanen 1993, 117). Lukuisat lainsäädännön uudistukset ja kirjanpitokäytäntöjen muutokset ovat muuttaneet tuloslaskelman melko abstraktiksi ja vaikeasti tulkittavaksi. Siihen sisältyy realisoituneita tuloja ja menoja, jaksotettuja tuloja ja menoja sekä arvonmuutoksia eli hallussapitovoittoja ja –tappioita. Tähän ongelmaan on haettu ratkaisua juuri rahavirroista, eli luotettavuutta kehitetään luopumalla jaksotus- ja arvostusratkaisuista. (Leppiniemi & Leppiniemi 2006, 270.) Vahvimmillaan kassavirtaperusteiset tunnusluvut ovat tukemassa perinteisiä tilinpäätöstunuslukuja yrityksen likviditeetin tulorahoituksen riittävyyden arvioinnissa (Niskanen & Niskanen 2003, 186). Analyysillä ei kuitenkaan voida yksiselitteisesti mitata yrityksen kannattavuutta, mutta se soveltuu hyvin yrityksen rahoituksellisten toimintaedellytysten arviointiin. (Aho & Rantanen 1993,117.)

Tuloslaskelmaa laadittaessa lähtökohtana on, että tulo syntyy kun suorite siirtyy ostajalle (suoriteperusteisuus). Kustannus taas vastaavasti syntyy kun myydyn suoritteiden tuottamiseen ja markkinoille saattamiseen tarvittava tuotannontekijä käytetään (Laitinen 1994, 80). Tulojen jaksottamiseen on useita eri vaihtoehtoja, kuten pitkäkestoisten projektien osatulouttaminen valmistusasteen perusteella. Taseen tulkinnassa on huomioitava, että lähes jokainen siihen sisältyvä erä voidaan arvostaa eri tavoin. Pysyvien vastaavien kohdalla arvostus tapahtuu valitun poistomenetelmän ja teknis-taloudellisen pitäjän mukaan. Erityisesti aineettomien hyödykkeiden kohdalla arvostuskäytännöt vaihtelevat. Vaihtuvissa vastaavissa vaihto-omaisuuden arvoon saattaa sisältyä kiinteitä kuluja, joka taas vaikuttaa vaihto-omaisuuden määrään ja sen muutokseen ja sitä kautta tulokseen. Saamisten kohdalla niiden varmuuden arviointi on aina arvioijasta riippuvainen. Yrityksen rahavarat, kassa, pankkisaamiset ja lyhytaikaiset rahoitusarvopaperit, ovat ainoita varallisuuden muotoja, joiden arvostus on hyvin yhtenevää eri yritysten välillä. (Salmi 2006, 200.)

Kassavirtalaskelmaa tehtäessä edellämainituista lähtökohdista poiketaan. Tällöin kassavirtainen tulo syntyy kun suoritteesta saadaan maksu kassaan ja kassavirtainen meno realisoituu tuotannontekijän maksuhetkellä. (Laitinen 1994, 80.) Tuloja ja menoja ei siis kohdisteta eri tilikausille, vaan ainoastaan kassan muutokset rekisteröidään (Kallunki & Kytönen 2002, 95).

### 3.6.2 *Kassavirtalaskelman tulkinta*

Kassavirtalaskelman laatimisen peruseriaatteena on, että kassamyyntituloista vähennetään kassastamaksuja niiden tärkeysjärjestyksessä sen mukaan, kuinka tärkeää niistä suoriutumisen on yrityksen toiminnan jatkamisen kannalta. Tiedon lähteinä toimivat suoriteperusteiset tuloslaskelma ja tase (Kallunki & Kytönen 2002, 97). Ensimmäisenä myyntituloilla katetaan juoksevan toiminnan menot, niiden jälkeen rahoituskulut, verot ja voitonjaon erät ja viimeiseksi investoinnit ja lainojen lyhennykset. Yrityksen oman tulorahoituksen riittävyyttä arvioidaan toiminta-, rahoitus- ja investointijäämillä. Ne osoittavat, missä vaiheessa tulorahoitus on loppunut ja milloin yritys joutunut käyttämään omaa tai vierasta pääomaa toimintansa menojen kattamiseen. (Yritystutkimusneuvottelukunta 2005, 44-50.)

Pelkkien kassajäämien lisäksi kassavirtalaskelman analysointiin käytetään myös tunnuslukuja. Tunnuslukujen avulla kuvataan yrityksen rahoituksellista tilannetta vastaavalla tavalla kuin suoriteperusteisen tilinpäätöksen tunnusluvuilla arvioidaan yrityksen kannattavuutta, vakavaraisuutta tai maksuvalmiutta. Suhteuttamalla kassajäämiä yrityksen myyntituloihin saadaan selville kuinka suuri osa yrityksen tulorahoituksesta jää kassavirtalaskelmassa alempana olevien maksujen kattamiseen. (Kallunki & Kytönen 2002, 105-106.)

Kassavirtalaskelman yrityksestä antamaa kuvaa tulkittaessa on aina muistettava, että pelkkä jäämien tarkastelu ei riitä. On myös arvioitava sitä, onko yritys pyrkinyt hetkellisesti parantamaan kassavirtaansa esimerkiksi kasvattamalla osto- tai siirtovelkoja. Tämän takia arvioitaessa yrityksen toimintaedellytyksiä pitäisi olla käytettävissä 3-5 vuoden kassavirtalaskelmat. (Yritystutkimusneuvottelukunta 2005, 51.) Luotettavuutta voi myös parantaa laskemalla kassajäämät 3-5 vuoden keskiarvoina tai käyttämällä ajallisessa vertailussa esimerkiksi kolmen vuoden liukuvaa keskiarvoa (Aho & Rantanen 1993, 124). Kassavirtalaskelman kaava on esitelty liitteessä kolme.

Tutkimuksessa on laadittu kassavirtalaskelmat kolmesta eri yrityksestä vuosilta 2004-2008. Laskelmien tulkinnassa hyödynnetään eri jäämien lisäksi niiden avulla muodostettuja kassavirtapohjaisia tunnuslukuja. Tunnusluvut on valittu arvioimalla niiden antamaa informaatiota ja niiden soveltuvuutta kuvaamaan tutkittavien yritysten toimintaan. Käytettävät tunnusluvut ovat kassaperusteinen käyttökateprosentti, verorasitus, rahoituskulurasitus, osinkorasitus, rahoitusjäämäprosentti, investointien tulorahoitusprosentti ja investointijäämä suhteessa kassamyyntituloihin.

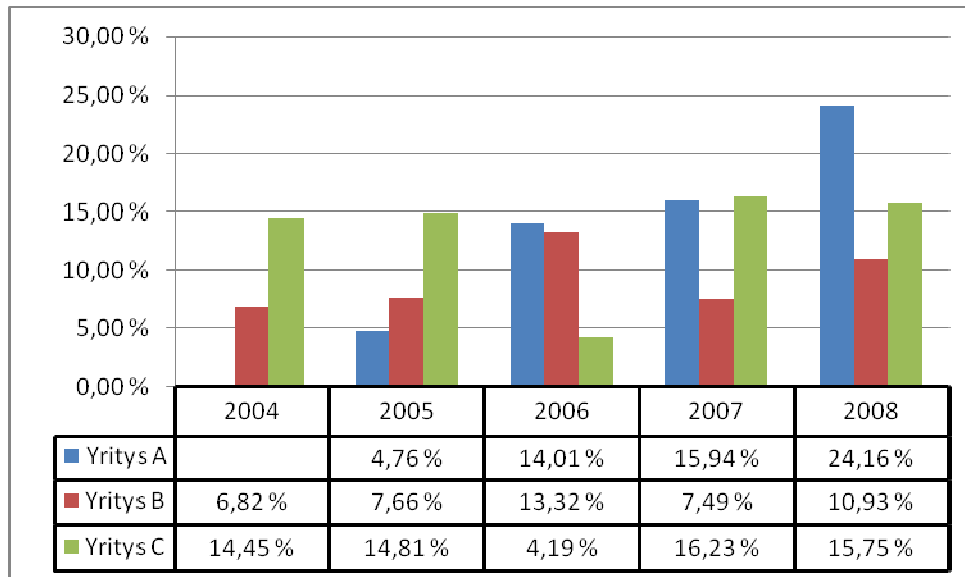
### 3.6.3 Toimintajäämä

Ensimmäinen kassavirtalaskelman välisumma on nimeltään toimintajäämä. Siihen päästään kun myynneistä ja liiketoiminnan muista kassatuloista vähennetään varsinaisesta liiketoiminnasta johtuneet kassamenot (Kallunki & Kytönen 2002, 218). Yritystä voidaan pitää kannattavana ja sen maksuvalmiuden voidaan arvioida olevan kunnossa, mikäli sillä on jatkuvasti positiivinen toimintajäämä. Tosin kannattavallakin yrityksellä saattaa toimintajäämä olla tilapäisesti negatiivinen silloin, kun se kasvaa voimakkaasti ja käyttöpääoman kasvu sitoo kassavaroja (Yritystutkimusneuvottelukunta 2005, 51). Tutkimusaineiston yrityksillä toimintajäämät ovat olleet koko tarkasteltavan ajanjakson positiiviset, eli ne ovat kyenneet kattamaan myyntituloillaan liiketoimintannastaan koituvat kulut. Toimintajäämät ovat nähtävissä liitteenä olevista kassavirtalaskelmista. Laskelmista erottuu selkeästi yritys A, joka on perustettu kesken tarkasteluajanjakson vuonna 2004. Toimintajäämän perusteella sen kannattavuus on parantunut koko tutkitun ajanjakson. Muuten yritysten toimintajäämien perusteella ei ole havaittavissa selkeää trendiä.

Kassaperusteinen käyttökateprosentti kuvaa yrityksen rahoituksellista pelivaraa. Tunnusluvussa toimintajäämä suhteutetaan kassamyyntituloihin, jolloin saadaan selville se osuus, joka kassamyyntituloista jää jäljempänä katettavien kassastamaksujen kattamiseen. Mitä korkeamman arvon tunnusluku saa, sitä suurempi rahoituksellinen pelivara yrityksellä on. (Kallunki & Kytönen 2002, 106.) Tunnusluku saadaan seuraavasta kaavasta:

$$\text{Kassaperusteinen käyttökate-\%} = \frac{\text{Toimintajäämä}}{\text{Kassamyyntitulot}}$$

Kuvio 16 kuvaa tutkimusaineiston yritysten kassaperusteisia käyttökateprosentteja vuosilta 2004-2008. Kuviosta erottuu selkeästi yrityksen A rahoituksellisen pelivaran myönteinen kehitys. Vuonna 2008 yrityksellä on jäänyt lyhytvaikutteisten kassamenojen jälkeen lähes neljäsosa kassamyyntituloista kattamaan myöhemmin vähennettäviä kassamenoja.



Kuvio 16 Kassaperusteinen käyttökateprosentti vuosina 2004-2008

Kuten kuviosta 16 voidaan havaita, on yrityksen C rahoituksellinen pelivara pysynyt tasaisesti noin 15 %:ssa kassamyyntituloista. Vain vuonna 2006 yrityksellä on ollut tilapäisesti vähemmän kassamyyntituloja käytössään. Yrityksellä B rahoituksellinen pelivara on vaihdellut tutkittavana ajankohtana vähiten.

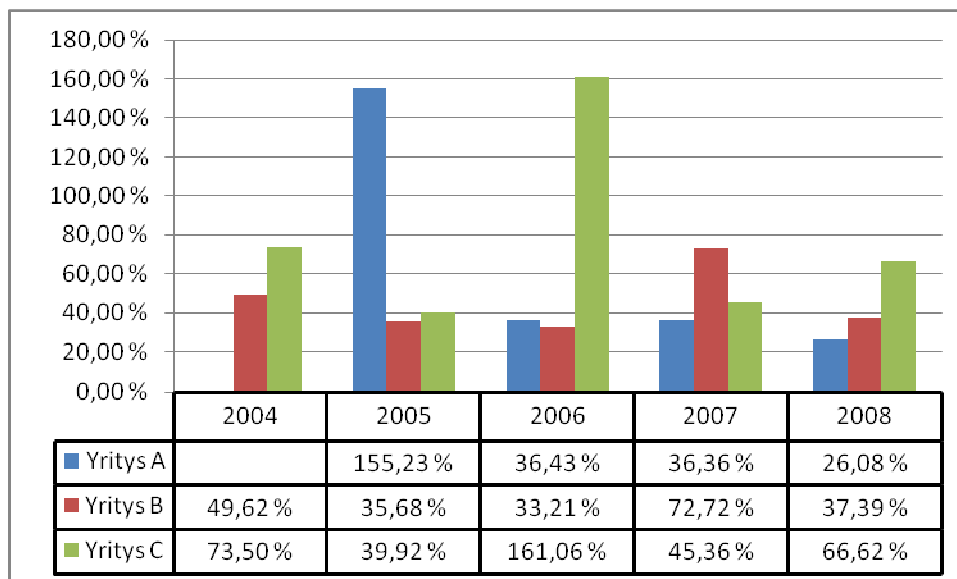
Yritys jakaa liiketoiminnasta kertynyttä voittoa eri tahoille, verot, osakkeenomistajille maksettavat osingot ja vieraan pääoman sijoittajille maksettavat korkomaksut rahoittavat yrityksen rahoituksellista asemaa. Yrityksen voitonjakorasitusta mitataan suhteuttamalla edellä mainitut voitonjakoerät toimintajäämään. Toimintajäämä on valittu siksi, että se kertoo voitonjakoon käytettävissä olevan tulorahoituksen määrän. Voitonjakorasituksen mittareita ovat verorasitus, rahoituskulurasitus ja osinkorasitus –tunnusluvut. Voitonjakorasitus on yritykselle sitä suurempi, mitä korkeampia arvoja tunnusluvut saavat. (Kallunki & Kytönen 2002, 109-110.) Tunnusluvut saadaan seuraavista kaavoista:

$$\text{Rahoituskulurasitus} = \frac{\text{Rahoituskulut}}{\text{Toimintajäämä}} \times 100$$

$$\text{Verorasitus} = \frac{\text{Veromaksut}}{\text{Toimintajäämä}} \times 100$$

$$\text{Osinkorasitus} = \frac{\text{Osingot}}{\text{Toimintajäämä}} \times 100$$

Kuvio 17 havainnollistaa yritysten A, B ja C toimintajäämän riittävyyttä voitonjakomaksuihin, eli veroihin, osinkoihin sekä vieraan pääoman korkomaksuihin. Kuvioista käy ilmi, että kahdella yrityksellä toimintajäämä ei ajoittain ole riittänyt voitonjakomaksuihin. Yrityksen A kohdalla tämä on tapahtunut heti perustamisvuonna 2005, jolloin myyntisaamisiin kertynyt liikevaihto pienensi myynnin kassaanmaksuja ja sitä kautta toimintajäämää. Vastaavaa on tapahtunut myös yritys C:lle vuonna 2006, jolloin myyntisaamisten kasvu pienensi myynnin kassaanmaksuja. Keskimäärin voitonjakorasitus tutkittana ajanjaksona on ollut yrityksellä A 64 %, yrityksellä B 46 % ja yrityksellä C 77 %.



Kuvio 17 Voitonjakorasitus vuosina 2004-2008



Koko tutkimuksen kohteena olleena ajanjaksona yrityksen C rahoituskulujen osuus toimintajäämästä oli selkeästi matalin, sen rahoituskulurasitus oli keskimäärin 1,4 % vuosina 2004-2008. Toisaalta sen osinkorasitus oli tutkituista yrityksistä kaikkein korkein, keskimäärin 39,3 % toimintajäämästä kului osinkojen maksamiseen. Tämän perusteella voi arvioida yrityksen keräävän toimintaansa tarvitsemansa pääomat enemmän omistajilta kuin vieraan pääoman markkinoilta. Yritykselle A oli tunnusomaista matala osinkorasitus ja korkea verorasitus, keskimäärin osinkoihin meni tältä yritykseltä 7,3 % ja veroihin 51,8 % toimintajäämästä. Verorasitusta tosin nostaa yrityksen ensimmäisen toimintavuoden korkea arvo, joka selittyy suuri myyntisaamisten kasvusta johtuvasta matalasta toimintajäämästä. Yrityksen A rahoituskulurasitus on laskenut jatkuvasti vuodesta 2006 alkaen. Matala osinkotasoa antaa käsityksen pääoman kerryttämisestä nuoreen yhtiöön.

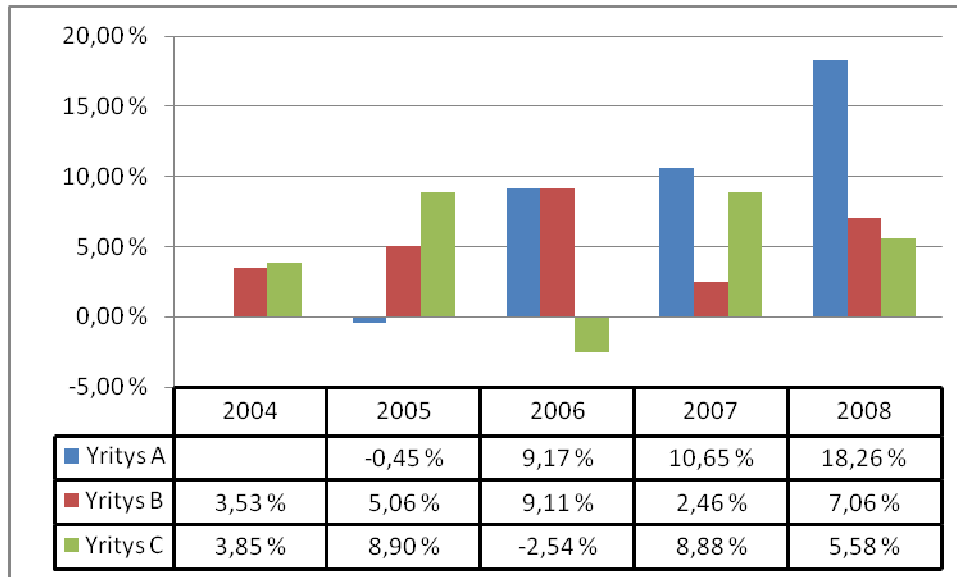
### 3.6.4 Rahoitusjäämä

Rahoitusjäämä kuvaa, paljonko yrityksen tulorahoituksesta on jäljellä toiminnan kulu- jen, nettorahoituskulujen sekä verojen ja voitonjaon jälkeen. Positiivinen rahoitusjäämä tarkoittaa, että yritys pystyy vähintäänkin osittain suorittamaan investointinsa tulorahoituksella ja mahdollisesti lyhentämään myös velkojaan. Jatkuvasti negatiivinen rahoitusjäämä tarkoittaa yrityksen velkaantumisen kasvua. (Yritystutkimusneuvottelukunta 2005,51.) Tutkimuksen kohteina olleista yrityksistä kahdella on ollut tilapäisesti negatiiviset rahoitusjäämät. Yrityksellä A rahoitusjäämä on ollut sen ensimmäisenä toimintavuonna negatiivinen ja yrityksellä C rahoitusjäämä on tilapäisesti painunut negatiiviseksi vuonna 2006. Näin ollen kyseisillä yrityksillä ei tulorahoitus ole edellä mainittuina vuosina riittänyt investointeihin ja vieraan pääoman takaisinmaksuihin. Rahoitusjäämät on eritelty liitteenä olevissa kassavirtalaskelmissa. Vertailtaessa erikokoisia yrityksiä saadaan kokoerot eliminoitua pois suhteuttamalla rahoitusjäämä kassamyyntituloihin (Kallunki & Kytönen 2002, 107). Tunnusluku lasketaan seuraavasti:

$$\text{Rahoitusjäämä-\%} = \frac{\text{Rahoitusjäämä}}{\text{Kassamyyntitulot}} \times 100$$

Kuvio 18 esittää tutkimusaineiston yritysten rahoitusjäämäprosentteja vuosina 2004-2008. Kuvioista käy selkeästi ilmi yrityksen A rahoitusjäämän positiivinen kehitys lähtien vuodesta 2005. Jo edellä kävi ilmi, että yrityksen osinkorasitus on ollut keskimäärin

matalampi kuin muilla tutkimuksen kohteina olleilla yrityksillä. Tämä näkyy myös rahoitusjäämäprosentin kehityksenä.



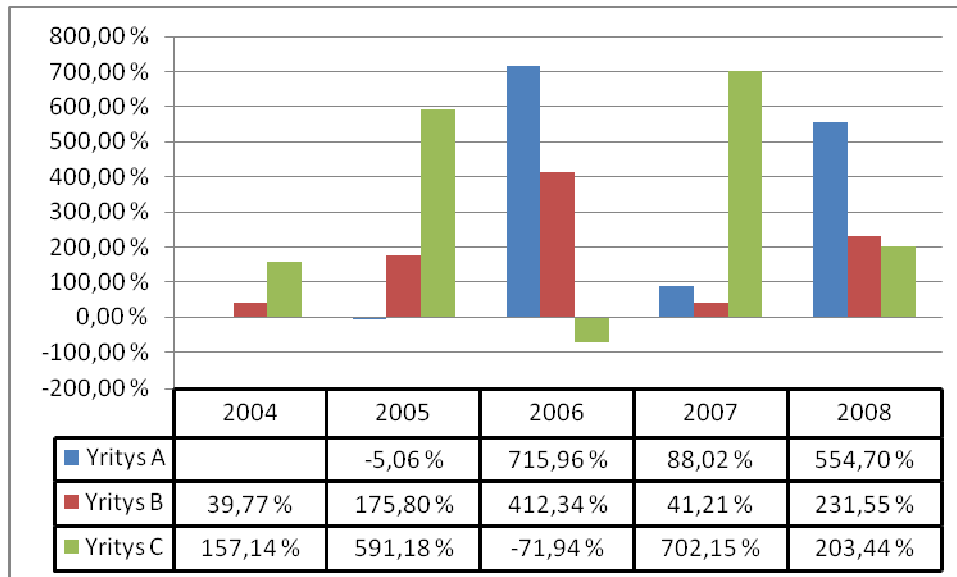
Kuvio 18 Rahoitusjäämäprosentti vuosina 2004-2008

Yritysten B ja C rahoitusjäämäprosentin vaihtelu on ollut pienempää kuin yritys A:lla. Yrityksen C vuoden 2006 poikkeuksellisuus erottuu myös kuviosta 17. Keskimääräiset rahoitusjäämäprosentit tutkimusaineistossa olivat yrityksellä A 9,4 %, yrityksellä B 5,4 % ja yrityksellä C 4,9 %. Tutkituilla yrityksillä on siis riittänyt myyntituloja käytettäväksi investointeihin.

Kuten edellä on todettu, positiivisen rahoitusjäämän omaava yritys pystyy kattamaan investointejaan tulorahoitusellaan. Aina tulorahoitus ei kuitenkaan riitä kattamaan investointeja kokonaisuudessaan ja siksi yritykset joutuvat rahoittamaan investointejaan joko omalla tai vieraalla pääomalla. Investointien tulorahoitusosuudella mitataan tulorahoituksen riittävyyttä investointien rahoittamiseen. ( Kallunki & Kytönen 2002, 109.)  
Tunnusluku lasketaan seuraavasti:

$$\text{Investointien tulorahoitusosuus} = \frac{\text{Rahoitusjäämä}}{\text{Kassamyyntitulot}} \times 100$$

Korkea investointien tulorahoitusosuus mielletään merkiksi hyvästä pääoman palautuskyvystä ja alhaisesta rahoitusriskistä (Kallunki & Kytönen 2002, 109). Kuvio 19 havainnollistaa tutkittujen yritysten investointien tulorahoitusosuutta.



Kuvio 19 Investointien tulo-rahoitusosuus 2004-2008

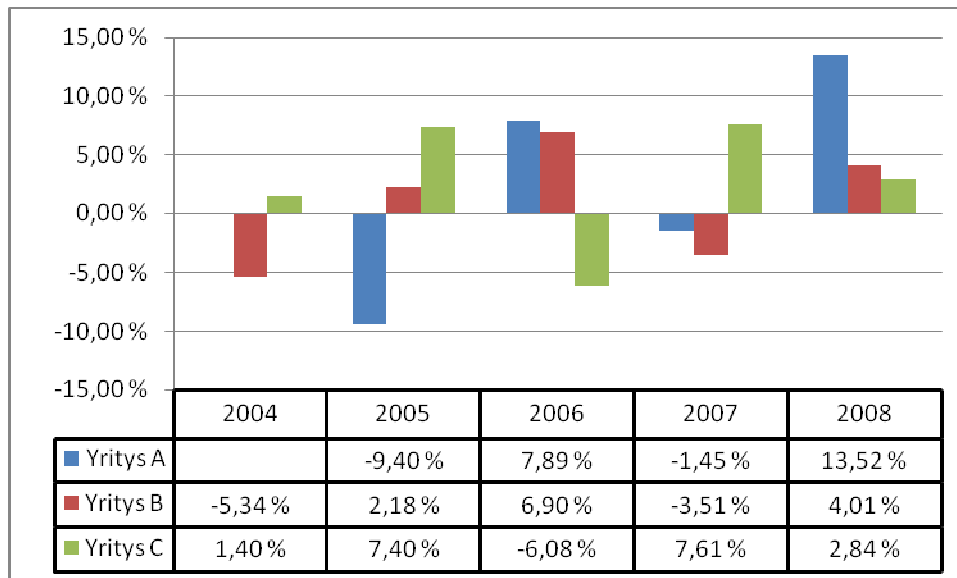
Kuten kuviosta 19 käy ilmi, tutkimusaineiston yritykset ovat useana vuonna kattaneet investointinsa tulo-rahoituksella. Poikkeuksellisia ovat yrityksen A vuosi 2005 ja yrityksen C vuosi 2006. Tällöin niillä on ollut negatiivinen rahoitusjäämä, jolloin tulo-rahoitusta ei ole riittänyt ollenkaan investointeihin. Huomioitavaa on, että yrityksellä C on vain yksi vuosi jolloin sen tulo-rahoitus ei ole riittänyt kattamaan investointimaksuja, yrityksillä A ja B tällaisia vuosia on molemmilla kaksi. Toisaalta yritys C on investoinut tutkittuista yrityksistä vähiten, sekä euromääräisesti että suhteellisesti. Investointien tulo-rahoitusosuuden saamien arvojen voimakkaista vaihteluista huolimatta tutkittujen yritysten tulo-rahoitus on keskimäärin riittänyt hyvin kattamaan investointeja.

### 3.6.5 Investointijäämä

Investointijäämän, kassavirtalaskelman viimeisen välisumman, positiivisuus tarkoittaa, että liiketoiminnasta saadut kassatulot ovat riittäneet aineellisiin ja aineettomiin hyödykkeisiin sekä sijoitusomaisuuteen tehtyihin investointeihin. Investointijäämän jälkeiset erät kertovat, miten mahdollinen vaje on katettu tai positiivinen jäämä on käytetty (Yritystutkimusneuvottelukunta 2005, 51). Investointijäämä suhteutetaan kassamyyntituloihin:

$$\text{Investointijäämä suhteessa kassamyyntituloihin} = \frac{\text{Investointijäämä}}{\text{Kassamyyntitulot}} \times 100$$

Kuvio 20 havainnollistaa tutkimusaineiston yritysten investointijäämien kehitystä tutkittuna ajanjaksona. Yksikään tutkituista yrityksistä ei ole rahoittanut investointejaan joka vuosi pelkällä tulorahoituksella.



Kuvio 20 Investointijäämä suhteessa kassamyyntituloihin vuosina 2004-2008

Kuten kuviosta 20 käy ilmi, vuosi 2008 on ainoa jolloin kaikki tutkitut yritykset ovat rahoittaneet investointinsa pelkällä tulorahoituksella. Syynä tähän lienee korkea tulorahoituksen määrä, sillä investointejaan yritykset eivät olleet äkkiäisesti leikanneet. Yritys A:n investointijäämän kehityksessä näkyy alussa vuonna 2005 yrityksen perustaminen ja vuonna 2007 tehdyt poikkeuksellisen suuret investoinnit, jotka painoivat investointijäämä negatiiviseksi. Myös yritys B on investoinut voimakkaasti vuosina 2004, 2007 ja 2008. Vuonna 2008 tulorahoitus riitti kattamaan investoinnit. Yritys C:llä poikkeuksellinen vuosi 2006 erottuu kuviosta, muina vuosina investoinnit on katettu tulorahoituksella.

Yritys A on kattanut ensimmäisen toimintavuotensa negatiivisen investointijäämän suurelta osin vieraalla pääomalla. Vuosina 2006 ja 2008 positiivinen investointijäämä kasvatti likvidejä varoja, joista katettiin pääosin vuoden 2007 negatiivinen jäämä. Yritys B on kattanut vuoden 2004 negatiivisen investointijäämän pääosin pitkäaikaisella vieraalla pääomalla, jota on kertynyt myös likvideihin varoihin. Seuraavina vuosina tätä pääomaa on maksettu pois ja vuoden 2007 negatiivinen investointijäämä on kompen-

soitu likvideistä varoista. Positiivisen investointijäämän käyttöön ja vajaan tulorahoituksen kattamiseen eri yritysten kohdalla voi tutustua liitteenä olevista kassavirtalaskelmista (liitteet 6-8).

Yhteenvetona yrityksille A, B ja C tehdyn kassavirta-analyysin pohjalta voi todeta seuraavaa: yritysten tulorahoitus on ollut kunnossa muutamaa poikkeuksellista vuotta lukuunottamatta. Tässä tutkimuksessa aikaisemmin esitettyjen tunnuslukujen valossa myös tutkittujen yritysten likviditeetti on kunnossa. Kassavirta-analyysi antaa positiivisen kuvan Satakunnan nosto- ja siirtolaitevalmistajien tulorahoituksen riittävydestä.

## 4 KRIITTISET MENESTYSTEKIJÄT

### 4.1 Kriittisten menestystekijöiden määrittely

Kriittiset menestystekijät ovat tekijöitä, jotka oikein hallittuna vaikuttavat merkittävästi yrityksen menestymiseen tietyllä alalla. Tekijä voi esimerkiksi olla yrityksen ominaisuus, kuten sen pääomarakenne tai asiakaskunnan monipuolisuus (Bruno & Leidecker 1984, 24). Kriittisille menestystekijöille on ominaista niiden toimialakohtaisuus. Tietyllä toimialalla toimivan yrityksen on kiinnitettävä huomiota kyseisen toimialan menestystekijöihin ja seurattava alan kehitystä. Muutokset toimialan ympäristössä vaikuttavat myös alakohtaisiin menestystekijöihin. (Bullen & Rockart 1981, 13-15.) Kaikilla saman toimialan yrityksillä ei kuitenkaan välttämättä ole samat kriittiset menestystekijät ja erityisesti niiden painotus vaihtelee eri yritysten välillä (Alhola & Lauslahti 2000, 134). Yrityskohtaisissa menestystekijöissäkin on huomioitava ympäristön vaikutus niihin, esimerkiksi yrityksen aseman muutos markkinoilla vaikuttaa myös sen kriittisiin menestystekijöihin (Bullen & Rockart 1981, 13-14).

Bruno & Leidecker (1984, 24) jakavat kriittisten menestystekijöiden analysoinnin kolmelle tasolle: yrityskohtaiset, toimialakohtaiset ja toimintaympäristöön liittyvät tekijät. Viimeksi mainituilla tarkoitetaan erityisesti toimintaympäristön taloudellista ja sosiopoliittista asemaa. Bullen ja Rockart (1981, 14-16) taas luokittelevat kriittisten menestystekijöiden lähteet viiteen eri luokkaan: toimiala, yrityksen kilpailustrategia ja - asema, toimintaympäristö, tilapäiset vaikuttajat ja johdon painotukset. Lipiäinen (2000, 183-718) jakaa menestystekijöiden lähteet kahteen ryhmään: ulkoisiin ja sisäisiin. Käytettiin sitten millaista jaottelua tahansa, kriittisten menestystekijöiden tunnistaminen on tärkeää kehitettäessä yrityksen strategiaa (Bruno & Leidecker 1984, 26). Kiinnittämällä erityistä huomiota menestystekijöihin yritys tekee niistä oman toimintansa painopistealueita, joista kuvastuu liikkeenjohdon näkemys markkinoista ja niiden tulevasta kehityksestä. Menestystekijöiden ja painopistealueiden valintaan vaikuttavat myös liikkeenjohtajan oma tieto- ja kokemuspohja sekä organisaation voimavarat (Pellinen 2006, 261).

Menestystekijät muodostavat perustan yrityksen johtamistyökaluille, hallitakseen ne yrityksen on kyettävä mittaamaan niitä (Alhola & Lauslahti 2000, 134-135). Mittaamisen näkökulmasta menestystekijät ovat joskus hyvin abstrakteja ja vaikeasti rajattavia. Kustannuslaskentaa voidaan kuitenkin suunnata mittaamaan menestystekijöitä, vaikka tällaisten laskelmien rooli on usein asioiden yksinkertaistaminen ja karkeiden arvioiden antaminen. Silti näillä laskelmilla näyttäisi olevan liikkeenjohdollista merkitystä. (Pellinen 2006, 262.)

Toimialan kriittisiä menestystekijöitä on tutkittu haastattelemalla kolmea alalla toimivan yrityksen toimitusjohtajaa. Haastattelut toteutettiin syksyllä 2009 ja menestystekijöiden lisäksi niissä käsiteltiin yritystoiminnan mittaamista. Kaikki haastatellut yritysjohtajat kertoivat seuraavansa jatkuvasti yrityksensä toimintaa taloudellisesta näkökulmasta. Erityisesti kassavirran seuranta oli huomion kohteena. Haastatellut myös tunnistivat selkeitä seurantarpeita taloudessaan.

*...mut saisi ol parempi ku meil on täl hetkel, et me yritetään muuttaa sitä et seurattais sitä enemmän tarkemmin, mut toisinas se vaan jää sit teke-mät. Siihen täytyis niinku enemmän panostaa, et se on varmaan mones firmas niinku tän kokoses et ainoo mitä seurataan on pankkitili mitä siel on rahaa... Juu ja vähä silleen laskettas et on kuukauden kahden päästä tuloja ja menoja ja katottais kumpi on isompi, et kerittäis jotakin teke-mään ennen ku tulee katastrofi. Et ei siin tilantees sitte ku kassa on tyhjä ja laskui on pöydäl ni aleta mieltii et mist me rahaa saadaan. Et olis voinu jo kaks kuukaut aikasemmin alkaa mieltii. Mut se on varmaan mo-nes tän kokoses firmas, et ei tul seurattuu tarpeeks.*

Kassavirran merkitys seurannan kohteena on korostunut vallitsevan taloudellisen matalasuhdanteen takia.

*Joo on siin tietysti se et semmonen maksuvalmiuden ylläpitäminen korostunut siinä, tietyl taval niinku sellanen puskurin kasvattaminen on vähän tuota et pidetään ehkä vähän isompaa puskuria kuin aikaisemmin voidaan tul niinku tilanteeseen et se liikevaihto edelleen laskee ja sisääntulevan rahan määrä pienenee. Et tää on ehkä se mitä tää aika on enemmän tehny...*

Lisäksi myös asiakkaiden ja toimittajien taloudelliseen asemaan kiinnitettiin huomiota.

*Mä seuraan rating alfaa, elikä asiakastiedon rating alfaa, et mä näen hiukan et mikä niitten tilanne on.*

Kassavirtojen seuraamisen lisäksi myös kannattavuutta pidettiin tärkeänä seurannan kohteena. Yritysten seurantaan käytettävissä olevat resurssit kuitenkin vaihtelivat, eivätkä kaikki haastatellut yritykset aktiivisesti seuranneet toteuttamiensa projektien kannattavuutta. Tulevissa kappaleissa käydään lävitse haastatteluissa käsiteltyjä teemoja ja eritellään tarkemmin teemojen pohjalta esiinnousseita osa-alueita. Yritysjohtajat käsittivät nämä toimintansa osatekijät tärkeimmiksi yrityksen menestyksen kannalta.

## 4.2 Asiakaskunnan säilyttäminen

Jokainen haastatelluista yritysjohtajista kertoi yrityksensä asiakaskunnan olevan pysyvää ja pitkäaikaista. Vaikka uusasiakashankintaakin tehtiin, pidettiin oman nykyisen asiakaskunnan säilyttämistä tärkeänä. Säilyttämisessä nähtiin kuitenkin haasteita, kuten esimerkiksi taloudellisen taantumun aiheuttama asiakkaiden uskollisuuden vähentyminen ja asiakkaiden muuttuneiden tarpeiden tunnistaminen.

Kaksi haastatelluista toimitusjohtajista oli sitä mieltä, että asiakkaat olivat taantumun takia halukkaampia vaihtamaan normaalisti käyttämiään toimittajia. Asiakkaiden päätöksenteossa myös korostuvat eri asiat kuin muutama vuosi aikaisemmin. Eräs toimitusjohtaja kuvasi asiakkaiden käyttäytymisen muutosta seuraavasti:

*No varmaan tietysti niinku hinta on tullu, hinnan merkitys on isompi mitä se oli viimesen ehkä kahden kolme vuoden aikana, mut ei tuotteena et tuotteet pysyy samana et ei oo niinku kellään mitään tämmösiä et ruvettais tekemään jotain riisuttui malleja et tuotteet on samat, mut niinku sanoin niin päätöksentekoprosessissa ehkä tää hinta korostuu enemmän ja ehkä tämmönen lojaalisuus on vähentynyt niinku sen hinnan kustannuksella. Et aikasemmin oli niin et se ostetaan sielt kun sielt on ennenkin ostettu, nyt se ehkä tarkemmin katsotaan et myös sen hinnan pitää olla kohdallaan.*

Hinnan lisäksi asiakkaat ovat kiinnittäneet huomiota myös muihin kaupanteon ehtoihin, eräs toimitusjohtaja arvioi maksuehdon merkityksen korostumista seuraavasti:

*Ja se vaikuttaa sit ihan siihen kauppaankin, et jos me pystytään antamaan se 90 päiväänkin ni se nopeuttaa päätöstä ihan siihen positiiviseen suuntaan. Et jos kilpailija sanoo et heil on seittemän päivää, ni meil voi olla vaik kalliimpi hinta.*

Asiakkaiden tarpeet ovat muuttuneet pidemmällä aikavälillä myös muista syistä kuin taloudellisista suhdanteista. Yritysten johdossa tapahtunut ja käynnissä oleva sukupolven vaihdos tuntuu myös asiakassuhteissa. Toimittajan näkökulmasta on tärkeää tunnistaa asiakkaiden muuttuneet tarpeet ja sopeutua uusiin kaupankäyntitapoihin. Yhden toimitusjohtajan kuvaus asiakkaiden muuttuneista tarpeista:

*Et jos aatellaan kymmenenvuot sit meidän asiakkaat oli viis-kuuskymppisiä vanhoja insinöörejä, nyt meidän asiakkaat on kolmekymppisiä nuoria insinöörejä ja niil ei voi puhuu samaa kieltä ja eikä niiden kanssa voi toimii niinku samalla tavalla. Yrityksen täytyy olla koko ajan hereillä et miten se sun ostava asiakaskunta muuttuu ja toiminnat muuttuu ehkä jonkun verran. Kymmenen vuotta sitten kukaan pyytän mitään 3D-kuvia,*



*nyt melkeen, tai sanotaan et se on ainakin merkittävä tekijä kun sä pystyt sil kaveril niinkun se on nuori insinööri, ni heittää sil ne 3D-kuvat, et täs on nää meidän. Se antaa sellast tiettyä vakuuttavuutta, kertoo et me ollaan myös niinkun ”up-to-date” täs maailmassa. Et ei täält tuu mikään faksi mihin on käsin pistetty niit mittoi. Yritys on pakko vaan elää siin tai olla mukana siin tai sit putoo kyl niinku kelkasta.*

Toisaalta edellä kuvattu asiakkaiden tarpeiden muuttuminen tuottaa uhkien lisäksi myös mahdollisuuksia. Menestyvät yritykset seuraavat jatkuvasti omassa toimintaympäristössään tapahtuvia muutoksia ja reagoivat niihin (Armstrong, Kotler, Saunders & Wong 2008, 179). Yksi yritysjohtaja arvioi itse kaupankäynnin muuttuneen tietotekniikan kehittymisen ohessa. Toisena syynä tähän tapakulttuurin muutokseen hän piti elämän rytmin muutosta, jonka seurauksena ihmisillä on nykyään jatkuva kiire. Haastateltava piti tätä kehitystä negatiivisena sekä asiakkaan että toimittajan näkökulmasta.

*Enemmän pitäis olla tämmöstä henkilökohtaista kontaktii myyjän ja ostajan välillä. Se on tänä päivänä jääny vähän heikoille. On tullu nämä nettiyhteydet, se on niin kylmää semmost kaupantekoo et. Sä vaan katot tuolta jonkun tuotteen ja lähetät sinne vaan. Sä näät siel kaikki valokuvat ja kaikki, mut se kanssakäyminen mitä oli joskus kymmenenkakskymment vuotta sitten ni se oli semmost ku ostaja ja myyjä tapas ja käytiin syömäs, siin tuli semmone henkilökohtane kontakti erilaisest. Tää on niin kylmää et, se haittaa sitä kaupantekoa. Jollakin tavalla myös helpottaa, mut sitte se myös vaikeuttaa sitä. Et sillon ku sä olet jonkun kans oikeen ystävää, niinku sun pitäis asiakkaan kans olla, ni sillon se päätöksenteko on helpompaa tehdä. Mut sit taas semmonen päätös on helppo tehdä ku sä vaan puhelimel soitat et kyl sää ny ostaat, mut sillon kun sul on henkilökohtanen kontakti kaveriin niin sillon se on ihan eri asia. Ja se on jääny pois tänä päivänä.*

Toisaalta haastateltava arvioi hyvin tehdyn henkilökohtaisen myyntityön kautta saata- van myös kilpailuetua suhteessa muihin, koska tällöin erotutaan muista myyjän persoonan kautta. Myös asiakkaan sitouttaminen henkilökohtaisten suhteiden kautta on helpompaa.

Yksi haastateltavista arvioi myös toimialalla yleisesti vallitsevan tuotokeskeisyyden haittaavan kaupantekoa. Haastateltavan oma luonnehdinta tästä ongelmasta:

*Mun mielestä meidän alalla tää kaikki myynti on niinku pirun tuotekeskeistä ja se että valmistajat on kiinnostuneita siit tuotteestaan ja asiakas ei oo yhtään siit kiinnostunu. Se on vaan pakko ostaa kun semmonen tarvitaan, ei sitä kiinnosta pätäkäkään.*

Kuvattu ongelma viittaa tuotekeskeiseen toimintatapaan, jossa asiakkaan oletetaan suosivan aina parhaan laadun ja suorituskyvyn omaavia tuotteita. Tällöin saatetaan keskittyä liikaa teknologiaan ja unohtaa asiakkaiden tarpeet, he saattavat haluta uudenlaisia ratkaisuja ongelmiinsa (Armstrong ym. 2008, 16).

### 4.3 Henkilöstö

Haastateltavat toimitusjohtajat pitivät henkilöstöä merkittävänä menestystekijänä, johon liittyy tulevaisuuden haasteita. Haasteiden laatu riippui yrityksestä, mutta niiden tärkeys oli kaikille tutkituille yrityksille suuri. Mainitut haasteet liittyivät sopivan työvoiman saatavuuteen ja työskentelykulttuurin muutokseen.

Tutkittujen yritysten sijainti Satakunnassa vaihteli, jokainen haastateltu yritys sijaitsi eri seutukunnassa. Sijainti korreloi myös sopivan työvoiman saannin kanssa, kauempana suurista maakuntakeskuksista sijainneen yrityksen toimitusjohtaja arvioi heillä olevan tulevaisuudessa suuria ongelmia saada tarpeitaan vastaavaa työvoimaa.

*Et mä en niinkun allekirjoita et olisko Satakunnassa, et Satakunnassa voi olla tarpeita vastaavaa työvoimaa, mut tääl meidän paikas ei ole.*

Toisaalta maakuntakeskuksessa sijainnut, enemmän palveluihin suuntautuneen, yrityksen johtajakin, arvioi sopivan henkilökunnan saamisen haasteeksi. Ongelmia tuottaa erityisesti sopivan työ- ja koulutustaustan omaavien henkilöiden löytäminen. Tämä haaste on huomioitu myös Satakunnan kauppakamarin teettämässä Satakunnan teollisuusvisiossa, jossa todetaan tietyillä teollisuuden ja suunnittelun erityisaloilla vallitsevan jatkuva pula osaavista työntekijöistä (Satakunnan teollisuusvisio, 24).

Eräs yritysjohtaja nimesi henkilöstöön liittyvänä erityisenä haasteena työskentelykulttuurin muutoksen, joka hänen mielestään vaikeuttaa erityisesti yrityksen toiminnan joustavuutta.

*Sanotaan se et kyl sen niinku huomaa et on tätä muutosta henkilöstössä tapahtunu, et ei olla niin sitoutuneita työhön tai työnantajaan tai tähän työhön ni se on pikkaisen muuttunu täsä vuosikymmenien saatossa ja muuttuu edelleenki jatkossa. Toiset vaan ajattelee enempi et tää on vaan työpaikka ja sit kenel on 15.30 ni sit alkaa vasta se homma et...*

Joustavuutta voi pitää pienten ja keskisuurten yritysten erityisenä vahvuutena asiakkaiden suuntaan ja siksi tähän haasteeseen reagoiminen on juuri näille yrityksille tärkeää. Strömmerin (1999, 133) mukaan organisaatioiden supistaessaan ydinhenkilöstöään ne joutuvat yhä enemmän turvautumaan ulkopuolisen työvoiman käyttöön. Tällä

henkilökapasiteetin tasaamiseen käytettävällä ryhmällä työmotivaatio ja sitoutuminen työhön ovat usein täysin erilaista kuin yrityksen ydinhenkilöstön. Työntekijöiden suuntaan yritykset pyrkivät erottumaan suuremmista toimijoista korostamalla ”perheyrittäjien ilmapiiriä”, jossa toimintaa johdetaan pidemmällä aikavälillä kuin kvartaali kerrallaan.

*No siinä on varmaan se et on sitä leipää ollu tarjolla eikä ol ollu niitä lomautuksii, konepajapuolela ei ollu ollenkaan mut asennuspuolel ehkä joskus on ollu, mut ei nyt aina täl vuostuhannel ainaka suuremmin...*

Ehkä juuri tätä kautta työntekijät saadaan paremmin sitoutettua mukaan yrityksen toimintaan. Huomiota kannattaa kiinnittää myös työntekijöiden motivaatioon. Motivoinnin näkökulmasta on tärkeää, että työ on riittävän haastavaa, siinä on saavutettavissa olevat ja hyväksytyt tavoitteet, työstä saa palkkiota ja työympäristöön voi olla tyytyväinen (Strömmer 1999, 135). Satakunnan kauppakamarin teollisuusvisiossakin kiinnitettiin huomiota nuorten sitoutumiseen alueen yrityksiin. Ratkaisuksi tähän on ehdotettu tiiviimpää yhteistyötä alueen yritysten ja koulumaailman välillä (Satakunnan teollisuusvisio, 24). Yksikään haastatelluista toimitusjohtajista ei pitänyt sukupolvenvaihdosta omalle yritykselleen akuuttina ongelmana. Kaikkien yritysten ikärakenne oli tutkimushetkellä kunnossa.

#### **4.4 Valmistavan teollisuuden tulevaisuus Suomessa**

Kaksi haastatelluista toimitusjohtajista nimesi kriittiseksi menestystekijäksi valmistavan teollisuuden tulevaisuuden Suomessa. Nosto- ja siirtolaitteita käytetään paljon juuri valmistavassa teollisuudessa. Elinkeinoelämän keskusliiton (Investointitiedustelu 2009) ennakkotietojen mukaan Suomessa teollisuuden kone- ja laiteinvestoinnit supistuivat yli kymmenen prosenttia vuonna 2008 ja niiden ennustettiin jatkavan laskuaan vielä lähes 30 % vuonna 2009. Eräs toimitusjohtaja kuvailee tilannetta seuraavasti:

*No tietysti, tärkein on tietysti tää suhdannetilanne, eli et miten niinku tää investointien taso Suomes lähtee muuttumaan. Tähän niinku tiettyinä pieninä pelkona on niinku se et kuinka paljon meiltä valuu valmistavaa teollisuutta ulos.*

Valmistavan teollisuuden haasteeksi Suomessa nimetään usein tuotannon siirtyminen halvempien tuotantokustannusten maihin. Haastatellut toimitusjohtajat eivät pitäneet oman tuotantonsa siirtämistä ulkomaille mahdollisena, mutta omien asiakkaiden toimintaedellytykset mietityttivät. Toisaalta kasvava energian hinta voi kuljetuskustan-

nusten nousun kautta ohjata tuotantoa maantieteellisesti lähemmäs loppukäyttäjiä (Satakunnan teollisuusvisio, 125).

Elinkeinoelämän keskusliiton (Investoinnit romahtivat viime vuonna... 2010) mukaan vuodelle 2010 suunnitelluista investoinneista peräti 41 % on korvausinvestointeja laajennusinvestointien osuuden jäädessä vain 20 %:iin. Vallitsevaa tilannetta kuvaili eräs toimitusjohtaja näin:

*Joo no tietysti ne lykkää investointeja silloin kun hiljaseempaa ja täytyy säästää, sit ne taas pakkautuu sille jaksolle kun on taas pakko tehdä jotain. Sitte tietysti kun näillä on niitä vanhoja laitteita niin sitte tulee näitä korjausinvestointeja, kun vanhaa täytyy vaihtaa uuteen. Sitähän nyt on sitten enemmän tehty tänä vuonna.*

Tutkitut yritykset harjoittivat nosto- ja siirtolaitteiden valmistuksen lisäksi myös huoltotoimintaa ja myivät varaosia. Näiden kautta pystytään hieman tasaamaan uuslaiteinvestointien laskun aiheuttamaa aukkoa.

*Me ollaan kuitenkin sellasia, et me periaattees saadaan asiakkaalta kyselyitä silloin kun sil asiakkaal on se tarve investoida, et me ei niinku pystytä esimerkiksi luomaan kysyntää. Mitä jollakin toimialoilla voidaan luoda kysyntää, tottakai jos mennään johonkin huoltoon ja tämmöseen after sales, niin siel ehkä pystytään luomaan kysyntää...*

## 4.5 Tuotantoprosessi

Kaikki haastatellut toimitusjohtajat nimeävät yritystensä vahvuuksiksi joustavuuden. Yritykset kykenevät sopeuttamaan toimintansa tilanteen mukaan.

*Sit tietysti yks, en mä tiedä onko se kilpailuetu mutta kyllä mä nään sen niinku, me ollaan kuitenkin pieni ja joustava yritys.*

Kaikki tutkitut yritykset olivat joko pieniä tai keskisuuria yrityksiä. Joustavuuden nähtiin tulevan juuri pienestä koosta, josta nähtiin myös muita hyötyjä suhteessa alan suurempiin toimijoihin.

*Joustavuus ja hinta tietysti kans. Meil on pikkusen halvempi ku meil on pienempi organisaatio.*

Joustava toiminta asettaa vaatimuksia tuotantoprosessille, jonka on sopeuduttava kysynnän muutoksiin ja asiakkaiden yksilöllisiin tarpeisiin. Osa haastatelluista yrityksistä käytti tuotannossaan alihankkijoita tuomaan joustavuutta toimintaan. Yksi haastatel-

luista yrityksistä oli erikoistunut yhteen tuotantoprosessin osa-alueeseen ja pyrki myös erottumaan erikoistumisellaan muista saman alan toimijoista.

*Meil on niinku tietyl taval tää koko prosessi omissa käsissämme, meidän pääkilpailijoistamme juuri kukaan ei toimi tällä tavalla.*

Asiakkaiden suuntaan pyrittiin erottumaan myös kokonaisvaltaisella palvelulla. Eräs yritysjohtaja kuvaili tilannetta näin:

*Ne antaa jonkun muun tehdä sen ja sit ku se on purettu ni ne tulee... Mut me tehdään alust loppuun asti. Juu ja se on vahvuus koska ei moni teollisuuslaitos tai konepaja ni ei ne halua ottaa montaa sinne... Me tehdään kokonaiskauppa ja se on sillä selvä.*

Jokainen tutkituista yrityksistä oli myös erikoistunut omaan tuoteryhmäänsä nosto- ja siirtolaitteiden valmistustoimialan sisällä. Yritykset keskittyivät pitämään asemansa omassa tuoteryhmässään, eivätkä yhtä poikkeusta lukuunottamatta pyrkineetkään laajentumaan muiden ryhmien alueelle.

*Kyl täs muutama toimija Suomes on, mutta kun tää ei kiinnosta näitä isoja toimijoita tämä sektori missä me toimitaan... Välillä jossain on törmätty... Ei me kovin sinne pyritäkään.*

## 5 JOHTOPÄÄTÖKSET

### 5.1 Yhteenveto

Tämä tutkimus on osa tutkimussarjaa, jonka toteuttajana toimii Turun kauppakorkeakoulun Porin yksikkö ja rahoittajana Porin Kauppiassäätiö. Koko tutkimussarjan tavoitteena on tuottaa tietoa Satakunnan taloudellisen menestymisen seurantaan ja alan toimijoiden päätöksentekoon. Varsinaisen tutkimustyön suorittavat kauppatieteiden alan opiskelijat pro gradu –tutkielminaan keskittyen omiin toimialoihinsa. Tässä tutkimuksessa keskitytään nosto- ja siirtolaitteiden valmistukseen. Vastaavaa tutkimusta samalta toimialalta ei ole ennen tehty.

Tutkimuksen tavoitteina oli arvioida satakuntalaisten nosto- ja siirtolaittevalmistajien taloudellisia toimintaedellytyksiä vuosina 2004-2008 ja kuvailla toimialan kriittiset menestystekijät Satakunnassa. Tavoitteisiin pyrittiin eri lähtökohdista ja eri välineillä. Taloudellista menestystä tutkittiin objektivistisesta näkökulmasta nomoteettisella tutkimusotteella. Käytännön työkaluna hyödynnettiin tilinpäätösanalyysiä. Kriittisten menestystekijöiden kuvailussa näkökulma oli subjektivistinen ja tutkimusote oli toimintanalyttinen. Tutkimuskohteisiin syvennyttiin teemahaastattelujen avulla. Hyödyntämällä kahta edelläkuvattua lähestymistapaa tutkija on pystynyt vastaamaan tutkimuksen tavoitteisiin kattavammin kuin jos tutkimuksessa olisi hyödynnetty esimerkiksi vain haastatteluja.

Tilinpäätösanalyysiä käytettiin tutkittaessa toimialan taloudellisia toimintaedellytyksiä. Analyysissä käytetty aineisto sisälsi tunnuslukuanalyysin 17 satakuntalaiselle nosto- ja siirtolaittevalmistajalle ja kassavirta-analyysin kolmelle alan satakuntalaiselle yritykselle. Tunnuslukuanalyysissä tarkasteltiin taloudellisia toimintaedellytyksiä kolmen eri osa-alueen kautta: kannattavuuden, vakavaraisuuden ja maksuvalmiuden näkökulmasta. Tunnusluvut oli saatu yritysten tilinpäätöstietojen pohjalta. Edellämainittuihin kolmeen osa-alueeseen yhdistettiin myös kuvaus toimialan yleisestä kehityksestä käsittelemällä kasvun tunnuslukuja. Taloudellisia toimintaedellytyksiä arvioitiin myös kassavirta-analyysin kautta, jolloin analysoitiin kassavirtalaskelmia ja laskettiin kassavirtapohjaisia tunnuslukuja. Tutkimus- ja vertailuaineisto saatiin Voitto+-tietokannasta ja Patentti- ja rekisterihallituksen Kaupparekisteristä. Taloudellisissa toimintaedellytyksissä tutkimuksen kohteena olivat vuodet 2004-2008.

Nosto- ja siirtolaitteiden valmistuksen kriittisiin menestystekijöihin syvennyttiin haastatteluilla. Tutkimusaineisto koostui kolmen satakuntalaisen nosto- ja siirtolaittevalmistajan toimitusjohtajan haastatteluista. Haastatteluiden toteutustapa oli teema-haastattelu. Kriittisten menestystekijöiden käsittelyn kautta tutkija sai käsityksen yritysten toiminnasta, joka lopulta heijastuu myös tilinpäätöksen numeroihin. Näin ollen

tutkija kykeni myös arvioimaan tunnuslukuanalyysin tulosten taustalla vaikuttavia tekijöitä.

Nosto- ja siirtolaitteiden valmistus on osa kone- ja metallituoteteollisuutta, joka on Satakunnassa merkittävä toimiala. Tämä näkyy myös Satakunnan kauppakamarin teettämässä Satakunnan teollisuusvisio 2015-suunnitelmassa. Toimiala kohtasi taantuman voimakkaana vuonna 2009. Tässä tutkimuksessa keskitytään kuitenkin vuosiin 2004-2008, jotka olivat nosto- ja siirtolaitteiden valmistukselle kasvun aikaa Suomessa. Satakunnassakin yritysten liikevaihdot kehittyivät suotuisasti lukuunottamatta vuotta 2004, jolloin liikevaihdot laskivat Satakunnassa mediaanilla mitattuna. Liikevaihdon lisäksi myös henkilöstön määrä oli kasvussa Satakunnassa. Kun verrataan henkilöstön määrän kehitystä liikevaihdon kehitykseen, on liikevaihto noussut henkilöstön määrää nopeammin. Tätä kuvaa liikevaihto/henkilö –tunnusluku. Näin ollen nosto- ja siirtolaitteen valmistuksen tehokkuus on parantunut sekä koko Suomessa että Satakunnan alueella.

Liikevaihdon kasvaessa täytyy huomiota kiinnittää kasvun vaikutukseen yritysten kannattavuuteen. Satakuntalaiset nosto- ja siirtolaitteiden valmistajat ovat kasvaneet samaa vauhtia koko Suomen vastaavan toimialan yritysten kanssa. Huomattavaa kuitenkin on, että Satakunnassa liiketoiminta on ollut keskimäärin kannattavampaa. Tämän johtopäätöksen voi tehdä sekä käyttökateprosentin että sijoitetun pääoman tuoton perusteella. Myös edellä mainittujen tunnuslukujen yleisten kriteerien perusteella kannattavuus on ollut hyvällä tasolla.

Vakavaraisuus on taantuman alla tärkeä ominaisuus ja sitä tutkittiin omavaraisuusasteen ja suhteellisen velkaantuneisuuden avulla. Vakavaraisella yrityksellä vieraan pääoman osuus koko pääomasta ei ole liian suuri. Tällöin se pystyy suoriutumaan korkomaksuista vaikka markkinatilanteessa tapahtuisi negatiivisia muutoksia. Tarkasteltaessa vieraan pääoman osuutta täytyy huomioida myös yritysten kannattavuus ja maksuvalmius. Kannattava yritys pystyy suoriutumaan vieraan pääoman korkomaksuista paremmin kuin heikosti kannattava yritys. Satakunnan yrityksillä kannattavuus oli hyvässä kunnossa. Omavaraisuusasteen perusteella satakuntalaiset nosto- ja siirtolaittevalmistajat ovat parantaneet huomattavasti vakavaraisuuttaan koko tutkitun ajanjakson. Myös suhteellinen velkaantuneisuus on kehittynyt suotuisasti, vaikkakin muutos on pienempi kuin omavaraisuusasteella. Molemmat tunnusluvut ovat vuonna 2008 hyvällä tasolla ja parempia kuin toimialalla keskimäärin. Vuoden 2008 tunnuslukujen perusteella sekä Satakunnan että koko Suomen nosto- ja siirtolaittevalmistajat kohtasivat taantuman vakavaraisina.

Maksuvalmiutta arvioitiin kahden tunnusluvun, quick ration ja current ration perusteella. Molempien tunnuslukujen perusteella satakuntalaisten yritysten maksuvalmius on kehittynyt selkeästi parempaan suuntaan. Koko Suomen yritysten osalta kehitys on ollut tasaisempaa. Quick ration perusteella sekä koko Suomen että Satakunnan nosto- ja siirtolaittevalmistajien maksuvalmius saa arvosanan hyvä. Current ratiolla mitattuna

koko Suomen valmistajien maksuvalmius on tyydyttävällä tasolla koko tutkitun ajanjakson. Satakuntalaisten yritysten arvot ovat vuoteen 2008 asti tyydyttäviä, mutta vuoden 2008 arvo nousee erittäin korkealle tasolle. Vuonna 2008 satakuntalaisten yritysten mediaani on lähellä koko Suomen parhaimman neljänneksen alarajaa. Tutkimuksen mukaan satakuntalaisten nosto- ja siirtolaitevalmistajien maksuvalmius on ollut tutkittuna ajankohtana korkeampi kuin koko Suomen vastaavan toimialan yritysten keskimäärin. Käytännössä tämä tarkoittaa että satakuntalaisilla valmistajilla on ollut vähän lyhytaikasta velkaa verrattuna kassassa oleviin varoihin, current ratiosssa on lisäksi huomioitu vielä vaihto-omaisuuskin.

Tunnuslukuanalyysin perusteella satakuntalaiset nosto- ja siirtolaitevalmistajat pärjäävät erinomaisesti verrattuna koko Suomen vastaavan toimialan yrityksiin. Satakuntalaiset valmistajat ovat olleet kannattavampia, jonka kautta vakavaraisuus on kehittynyt suotuisasti. Vakavaraisuus näkyy myös maksuvalmiudessa, satakuntalaisilla yrityksillä rahoitusriski on matalalla. Huomioitavaa kuitenkin on liikevaihto/henkilö –tunnusluvun erot koko Suomen ja Satakunnan nosto- ja siirtolaitevalmistajien välillä. Tunnusluvun perusteella koko Suomen valmistajat ovat satakuntalaisia tehokkaampia ja ero on kasvanut tutkittuna ajankohtana.

Kolmesta satakuntalaisesta nosto- ja siirtolaitevalmistajasta laadittu kassavirta-analyysi kertoo tutkittujen yritysten rahoituksen olleen kunnossa vuosina 2004-2008. Yritysten rahoitusjäämäprosentit ovat pääsääntöisesti olleet positiivisia, joten niillä on riittänyt myyntituloja käytettäväksi investointeihin. Useimpina vuosina myös investoinnit on onnistuttu kattamaan pelkällä tulorahoituksella.

Tutkimuksessa haastatellut kolme satakuntalaisen nosto- ja siirtolaitevalmistajan toimitusjohtajaa nimesivät kukin kriittisiä menestystekijöitä omasta näkökulmastaan. Näiden perusteella tutkija on koonnut ne neljään osa-alueeseen: asiakaskunnan säilyttäminen, henkilöstö, valmistavan teollisuuden tulevaisuus Suomessa ja tuotantoprosessi. Nosto- ja siirtolaitteiden valmistus on hyvin heterogeeninen toimiala, jonka sisälle mahtuu niin fyysisiä tuotteita valmistavia kuin pelkästään palveluliiketoimintaan keskittyviä yrityksiäkin. Tämän takia kattavan luettelon laatimista toimialan kriittisistä menestystekijöistä voi pitää haastavana ja siksi tutkija pyrki keskittymään tärkeimpiin osa-alueisiin. Kaikki haastatellut toimitusjohtajat seurasivat johtamansa yrityksen taloutta aktiivisesti, toiset keskittyivät useampaan osa-alueeseen kuin toiset. Yhteinen mittari, jota kaikki haastatellut johtajat seurasivat oli pankkitilin saldo. Yksi haastatelluista johtajista myönsi mittarin heikkouden ennakoita tulevaisuutta ja kaipasi välineitä ennakointiin. Pankkitilin saldon lisäksi huomiota kiinnitettiin kassavirtoihin ja kannattavuuteen.

Nykyisen asiakaskunnan säilyttäminen on osa-alue, joka korostuu taantuman valitessa. Toimitusjohtajat tunnustivat asiakkaiden vaihtokynnyksen laskeneen suhdannekehityksen myötä. Ympäröivää tilannetta ei kuitenkaan pidetty ainoana syynä asiakkai-



den uskollisuuden vähentymiseen. Asiakkaiden tarpeet ja muuttuneet kaupankäyntitavat ovat tekijöitä, joihin menestyvän nosto- ja siirtolaitevalmistajan vastattava. Tärkeä muutos asiakkaiden tarpeissa on tapahtunut sukupolvenvaihdosten myötä, jolloin esimerkiksi teknologian tuomia mahdollisuuksia on haluttu hyödyntää eri tavalla kuin aikaisemmin. Kaupankäyntitapojen muutos on seurausta teknologisesta kehityksestä ja nyky-yhteiskunnan elämän rytmin muutoksesta. Kaikille asiakkaille perinteinen henkilökohtainen myyntityö ei edusta enää sitä mallia, jolla he haluavat hankintansa hoitaa. Toimittajat ja niiden tuotteet saatetaan asettaa samalle viivalle ja vertailla niitä valittujen kriteerien perusteella, ennen kuin varsinainen hankinta tehdään uuden myyntikanavan kautta.

On syytä korostaa etteivät haastatellut yritysjohtajat väheksyneet uusasiakashankintaa. Rivien välistä oli luettavissa että hyvin hoidetut vanhat asiakkaat edesauttoivat myös uusien hankinnassa ja olivat parasta mainosta valmistajille. Toisaalta kaikki yritykset tähtäsivät korkeintaan niin sanottuun ”maltilliseen kasvuun”, johon ei tutkijan mielestä kuulu aggressiivinen uusasiakkaista kilpailu esimerkiksi polkemalla hintoja.

Haastatellut toimitusjohtajat pitivät henkilöstöä haasteellisena menestystekijänä. Henkilöstön roolia yrityksen menestymisessä kuvailtiin erittäin tärkeäksi. Haasteet liittyivät sopivan työvoiman saatavuuteen ja työskentelykulttuurin muutokseen. Kauempana maakuntakeskuksesta sijainneen yrityksen toimitusjohtaja myönsi suoraan että tulevaisuudessa heille saattaa tulla suuria ongelmia sopivan työvoiman hankkimisessa. Vastauksista päätellen yrityksellä oli jo kokemusta uhkaavasta tilanteesta. Toisella haastatellulla yritysjohtajalla oli samansuuntainen ongelma, tosin ongelma oli luonteeltaan enemmän laadullinen kuin määrällinen. Kyseinen johtaja ennakoி sopivan työ- ja koulutustaustan omaavista työntekijöistä tulevan pulaa. Tähän haasteeseen on kiinnitetty huomiota myös Satakunnan kauppakamarin teettämässä Satakunnan teollisuusvisio 2015-suunnitelmassa. Työskentelykulttuurin muutos mietitytti erästä toimitusjohtajaa. Hänen mielestään työntekijöiden sitoutuminen työhön ja työnantajaan on muuttunut viimeisten vuosikymmenien aikana ja muutos jatkuu edelleen. Työntekijöiden sitoutuminen korostuu pienemmillä yrityksillä, jotka perinteisesti ovat kilpailussa turvautuneet joustavuuteensa asiakkaan suuntaan. Näillä yrityksillä ei myöskään ole samanlaisia resursseja korvata äkillisesti lähtenyt työntekijä ja kouluttaa tälle seuraaja. Lääkkeeksi tähän haasteeseen käytettiin ”perheyrityksen ilmapiiriä”, eli käytännössä korostettiin pienen yrityksen etuja työpaikkana suhteessa suuryrityksiin. Satakunnan teollisuusvisio 2015-suunnitelmassa huomiota kiinnitettiin nuorten sitoutumiseen Satakunnan alueen työnantajiin. Suunnitelmassa yrityksiä kehoitettiin tekemään tiiviimpää yhteistyötä alueen oppilaitosten kanssa ja luomaan sitä kautta itsestään kuvaa houkuttelevana työnantajana. Työntekijöiden sitoutumisessa täytyy kuitenkin aina tunnustaa asian kääntöpuoli, sitoutumista ei voi edellyttää vain toiselta osapuolelta. Tutkijan mielestä tässä on myös pienten yritysten vahvuus työnantajana, usein ne sitoutuvat aidosti työntekijäänsä.

Toimitusjohtajien haastatteluissa nousi esille yksi yritysten ulkopuolinen tekijä, jonka merkityksestä kertoo se että kaksi haastatelluista johtajista nosti sen oma-aloitteisesti esille jo haastattelun alkuvaiheessa. Tekijä on valmistavan teollisuuden tulevaisuus Suomessa. Johtajat olivat kiinnittäneet huomiota asiakkaidensa käyttäytymiseen ja pitivät uhkana valmistavan teollisuuden siirtymistä pois Suomesta. Nosto- ja siirtolaitteita käytetään erityisesti juuri valmistavassa teollisuudessa, jonka investoinnit Suomeen ovat olleet matalalla tasolla matalasuuhdanteen aikana. Satakunnan teollisuusvisio 2015-suunnitelmassakin kiinnitettiin huomiota tähän ilmiöön ja energian hintaa pidettiin vastavoimana tälle kehitykselle. Kuljetuskustannusten nousu saattaa ohjata tuotantoa yhä lähemmäs loppukäyttäjiä.

Jokainen haastatelluista toimitusjohtajista nimesi kriittisiä menestystekijöitä, jotka olivat yhteydessä yritysten tuotteiden tai palveluiden tuotantoon. Tärkeimmäksi ominaisuudeksi tutkija nostaa joustavuuden, jonka jokainen toimitusjohtaja toi esiin, joko suoraan tai epäsuoraan. Pienen koon nähtiin tuovan etua asiakkaan suuntaan, toisin sanoen yrityksen on helpompi mukautua asiakkaan tarpeisiin kuin suuremman ja byrokraattisemman yrityksen. Joustavuutta myös ylläpidettiin hyödyntämällä esimerkiksi alihankkijoita ja tilapäistä työvoimaa. Lisäksi kevyestä organisaatiosta saadaan kustannus-  
hyötyjä. Joustavuuden lisäksi jokainen yritys toi esille oman erikoistumisensa tiettyihin tuotteisiin tai niiden osiin. Omaa erikoistumista tuodaan myös aktiivisesti esiin asiakkaiden suuntaan ja pyritään näin erottumaan alan muista toimijoista. Yksi yritysjohtaja painotti kokonaisvaltaisen palvelun merkitystä. Erikoistuminen kuitenkin tarkoitti käytännössä sitä, etteivät yritykset pyrkineet laajentumaan oman tuoteryhmänsä ulkopuolelle, vaikka niillä selvästi oli osaamista jota olisi voinut hyödyntää muissakin tuotteissa.

## **5.2 Tulosten reliabiliteetti ja validiteetti**

Tutkimuksen tuloksia ei ole tarkoitettu yleistettäväksi koskemaan kaikkia satakuntalaisia nosto- ja siirtolaittevalmistajia. Taloudellisia toimintaedellytyksiä tutkittiin aineistosta, joka muodostui 17 satakuntalaisen nosto- ja siirtolaittevalmistajan tilinpäätöstiedoista ja kassavirta-analyyssissä kolmen yrityksen tilinpäätöstiedoista. Kriittisiä menestystekijöitä kartoitettiin haastatteleamalla kolmen yrityksen toimitusjohtajia. Tutkimus ei siis kattanut kaikkia toimialan satakuntalaisia yrityksiä. Tutkittavien yritysten määrää voidaan pitää tutkimuksen reliabiliteettia heikentävänä tekijänä. Tutkija kuitenkin luonnehtii tutkimusaineistoa kooltaan niin kattavaksi, että sen perusteella voidaan tehdä suuntaa antavia johtopäätöksiä kaikkien Satakunnassa kotipaikkaansa pitävien nosto- ja siirtolaittevalmistajien taloudellisista toimintaedellytyksistä ja kriittisistä menestystekijöistä.

Taloudellisten toimintaedellytysten tutkimisessa käytetyt mittauskohteet olivat kannattavuus, rahoitus ja kassavirrat. Ne on valittu tutkimusongelman perusteella siksi, että ne kuvaavat kattavasti taloudellisia toimintaedellytyksiä. Tutkija on käyttänyt tunnuslukujen valintaperusteena paitsi niiden soveltuvuutta kuvaamaan valitun toimialan toimintaa, myös tilinpäätösanalyysiin liittyvän kirjallisuuden perusteella tutkijalle syntyneitä käsityksiä tunnuslukujen yleisyydestä ja hyväksyttävyydestä asiantuntijoiden keskuudessa. Edellä todetun perusteella voidaan todeta tutkimuksen mittaavan sitä mitä sen on tarkoituskin ja olevan siksi validiteetiltaan hyvä. Toisaalta sekä tutkimus- että vertailuaineiston muodostumisen oikaisemattomista tilinpäätöstiedoista heikentää validiteettia. Oikaisemattomuus merkitsee sitä, että tilinpäätöstietoihin sisältyy eriä, jotka olisi periaatteessa pitänyt oikaista ennen tunnuslukujen laskemista.

Kriittisiä menestystekijöitä tutkiessaan tutkija käytti hyväkseen sekä aiheeseen liittyvää kirjallisuutta, että kokemustaan tutkitulta toimialalta. Ennen haastatteluja haastateltaville lähetettiin haastattelurungon mukana alustus kriittisiin menestystekijöihin, jotta haastatteluissa pystyttäisiin käsittelemään tutkimuksen kannalta relevantteja asioita. Haastattelurungon laatimisen yhteydessä tutkija kiinnitti erityistä huomiota siihen, että kriittisten menestystekijöiden lisäksi käsitellään myös niiden taustalla vaikuttavia seikkoja.

### **5.3 Tutkimuksen hyödynnettävyys ja jatkotutkimusmahdollisuudet**

Tutkimuksen tavoitteena oli tuottaa satakuntalaisten teollisuusyritysten, tarkemmin määriteltynä nosto- ja siirtolaitevalmistajien, menestymistä koskevaa tutkimustietoa. Tutkimuksen tuloksia voivat hyödyntää alalla toimivat yritysjohtajat sekä muut alan toimijat oman toimintansa seurannassa ja päätöksenteossa. Tutkimus tarjoaa tietoa, jota yritys voi käyttää esimerkiksi verratakseen omaa toimintaansa Satakunnassa toimivien yritysten tilanteeseen. Toimialan kriittisten menestystekijöiden määrittely puolestaan auttaa yritysjohtoa kiinnittämään huomiota ja resursseja toiminnassaan oikeisiin kohteisiin. Satakunnan kone- ja metallituoteteollisuuden tilanteesta kiinnostuneelle tutkimus tarjoaa tietoa nosto- ja siirtolaitteiden valmistuksen näkökulmasta.

Tulevaisuudessa nosto- ja siirtolaitevalmistajien taloudellisia toimintaedellytyksiä voitaisiin tutkia jatkamalla tutkimusta siitä mihin tämä tutkimus jäi, eli vuodesta 2009 eteenpäin. Todennäköisesti tällöin tutkimuksessa näkyisi vuonna 2008 alkaneen matalasuhdanteen vaikutus toimialaan. Kassavirta-analyysin laajentaminen kattamaan suuremman yritysjoukon mahdollistaisi tarkempien päätelmien tekemisen satakuntalaisten nosto- ja siirtolaitevalmistajien tulorahoituksen riittävytydestä ja likviditeetistä. Kriittisten menestystekijöiden kohdalla tutkimusjoukon laajentaminen kattamaan kaikki Satakunnassa toimivat nosto- ja siirtolaitevalmistajat lisäisi tulosten luotettavuutta. Tällöin

tutkimuksen voisi toteuttaa esimerkiksi lomakekyselyn avulla, jolloin kyselylomakkeen laatimisessa voitaisiin hyödyntää tämän tutkimuksen tuloksia.

## LÄHTEET

- Aho, Teemu – Rantanen, Hannu (1993) *Yrityksen tilinpäätösanalyysi*. 11. korjattu painos. Tammer-Paino Oy: Tampere.
- Alhola, Kari – Lauslahti, Sanna (2000) *Laskentatoimi ja kannattavuuden hallinta*. 1. painos. WS Bookwell OY: Porvoo.
- Armstrong, Gary – Kotler, Philip – Saunders, John – Wong, Veronika (2008) *Principles of Marketing. Fifth European edition*. Pearson Education: Essex, England.
- Bruno, Albert V. – Leidecker, John K. (1984) Identifying and Using Critical Success Factors. *Long Range Planning*, Vol. 17, No. 1, 23-32.
- Bullen, Christine – Rockart, John (1981) *A primer on critical success factors*. Centre for Information Systems Research. Sloan School of Management. Massachusetts Institute of Technology. Cambridge, MA. <<http://dspace.mit.edu/bitstream/handle/1721.1/1988/SWP-1220-08368993-CISR-069.pdf>>, haettu 21.11.2009
- Burrell, Gibson – Morgan, Gareth (1979) *Sociological paradigms and organizational analysis*. Gower: London.
- Covin, Teresa – Hall, Nancy – Smalt, Steven – Stivers, Bonnie (1998) How nonfinancial performance measures are used. *Management Accounting*, Vol. 79, No. 8, 44-48.
- Eskola, Jari – Suoranta, Juha (1998) *Johdatus laadulliseen tutkimukseen*. Gummerus Kirjapaino Oy: Jyväskylä.
- European Federation of Materials Handling 2010. <<http://www.fem-eur.com/>>, haettu 15.10.2010.
- Finanssivalvonta (2008) *Tilinpäätöksessä annettavien tietojen merkitys korostuu markkinoiden häiriötilanteessa*. <[http://www.finanssivalvonta.fi/fi/Tiedotteet/Arkisto/Ratan\\_lehdistotiedotteet/Pages/20\\_2008.aspx](http://www.finanssivalvonta.fi/fi/Tiedotteet/Arkisto/Ratan_lehdistotiedotteet/Pages/20_2008.aspx)>, haettu 17.11.2010.
- Forster, Nancy – Rockart, John (1989) *Critical success factors: an annotated bibliography*. Centre for Information Systems Research. Sloan School of Management. Massachusetts Institute of Technology. Cambridge, MA. <<http://dspace.mit.edu/bitstream/handle/1721.1/2258/SWP-3041-20243692-CISR-191.pdf?sequence=1>>, haettu 10.4.2010.
- Hirsjärvi, Sirkka – Remes, Pirkko – Sajavaara, Paula (2009) *Tutki ja kirjoita*. Kariston Kirjapaino Oy: Hämeenlinna.
- Hirsjärvi, Sirkka – Hurme, Helena (2009) *Tutkimushaastattelu-Teemahaastattelun teoria ja käytäntö*. Yliopistopaino: Helsinki.
- Holopainen, Martti – Pulkkinen, Pekka (2008) *Tilastolliset menetelmät*. WSOY Oppimateriaalit Oy: Helsinki.

- Investoinnit romahtivat viime vuonna –kasvua ei vielääkään odoteta (2010) Elinkeinoelämän keskusliitto. <[http://www.ek.fi/www/fi/tilastokuvat/talous/investointitiedustelu.php?we\\_objectID=10796](http://www.ek.fi/www/fi/tilastokuvat/talous/investointitiedustelu.php?we_objectID=10796)>, haettu 19.4.2010.
- Investointitiedustelu. Kesäkuu 2009. Elinkeinoelämän keskusliitto. <[http://www.ek.fi/www/fi/tutkimukset\\_julkaisut/2009/Inv tied\\_1-09.pdf](http://www.ek.fi/www/fi/tutkimukset_julkaisut/2009/Inv tied_1-09.pdf)>, haettu 11.4.2010.
- Järvenpää, Marko – Salmi, Timo (2000) Laskentatoimen case-tutkimus ja nomoteettinen tutkimusajattelu sulassa sovussa. *Liiketaloudellinen aikakauskirja*, No: 2, 263-275.
- Kallunki, Jukka-Pekka – Kytönen, Erkki (2002) *Uusi tilinpäätösanalyysi*. Gummerus Kirjapaino Oy: Jyväskylä.
- Kasanen, Eero – Lukka, Kari – Siitonen, Arto (1991) Konstruktiivinen tutkimusote liiketaloustieteissä. *Liiketaloudellinen aikakauskirja*, No: 3, 301-329.
- Kinnunen, Juha – Leppiniemi, Jarmo – Puttonen, Vesa – Virtanen, Kalervo (2002) *Tietoa yrityksen taloudesta*. Otavan Kirjapaino Oy: Keuruu.
- Kone- ja metallituoteteollisuus (2010) Teknologiateollisuus. <<http://www.teknologiateollisuus.fi/fi/toimialat/kone--ja-metallituoteteollisuus.html>>, haettu 21.8.2010.
- Kuluttajahintaindeksi. Tilastokeskus. <[http://www.stat.fi/til/khi/2010/08/khi\\_2010\\_08\\_2010-09-14\\_tau\\_002\\_fi.html](http://www.stat.fi/til/khi/2010/08/khi_2010_08_2010-09-14_tau_002_fi.html)>, haettu 11.10.2010.
- KunTo, yritykset kunnittain. Tilastokeskus. <<http://pxweb2.stat.fi/Database/Toimipaikkatilastot>>, haettu 7.9.2010.
- Laitinen, Erkki K. (1986) *Yrityksen tunnuslukuanalyysi*. Saarijärven Offset Ky: Saarijärvi.
- Laitinen, Erkki K. (1992) *Yrityksen talouden mittarit*. Gummerus Kirjapaino Oy: Jyväskylä.
- Laitinen, Erkki K. (1994) *Tilinpäätöstä arvioimaan*. Vaasan Yritysinformaatio Oy: Vaasa.
- Laitinen, Erkki K. (2002) *Strateginen tilinpäätösanalyysi*. Gummerus Kirjapaino Oy: Jyväskylä.
- Leppiniemi, Jarmo – Leppiniemi, Raili (2006) *Tilinpäätöksen tulkinta*. WS Bookwell Oy: Juva.
- Lipiäinen, Toivo (2000) *Liiketoiminnan menestystekijät uudella vuosituhanella*. Gummerus Kirjapaino Oy: Jyväskylä.

- Lukka, Kari (1986) Taloustieteen metodologiset suuntaukset. Liiketaloustieteen ja kansantaloustieteen vertailu. *Liiketaloudellinen aikakauskirja*, No: 2, 133-149.
- Lukka, Kari (1991) Laskentatoimen tutkimuksen epistemologiset perusteet. *Liiketaloudellinen aikakauskirja*, No: 2, 161-181.
- Neilimo, Kari – Näsi, Juha (1980) *Nomoteettinen tutkimusote ja suomalaisen yrityksen taloustiede – Tutkimus positivismin soveltamisesta*. Yrityksen taloustieteen ja yksityisoikeuden julkaisuja. Sarja A2: Tutkielmia ja raportteja 12. Tampereen yliopisto-jäljennepalvelu: Tampere.
- Niskanen, Jyrki – Niskanen, Mervi (2003) *Tilinpäätösanalyysi*. Edita: Helsinki.
- Palokangas, Jukka (2008) Liikevaihto kasvanut neljä vuotta peräjälkeen. Metallitekniikka. <<http://wolverine.tukkk.fi:2106/lehtiarkisto/search/show?eid=1339145>>, haettu 9.11.2008.
- Pellinen, Jukka (2006) *Kustannuslaskenta ja kannattavuusajattelu*. Gummerus Kirjapaino Oy: Helsinki.
- Pihlanto, Pekka (1993) Keskustelua metodologisesta ajattelusta laskentatoimen tutkimuksessa ja käytännön päätöksenteossa. *Liiketaloudellinen aikakauskirja*, No: 2, 177-188.
- Pöysä, Jorma (2010) Eloranta: Elintason romahdus voidaan vielä estää. Kauppalehti. <<http://www.kauppalehti.fi/5/i/talous/uutiset/arkisto/showArticle.do?db=K KL1011X&ris=29&rid=6680&qid=1&rsi=0&page=1&size=20&hits=45>>, haettu 9.10.2010.
- Ryan, Bob – Scapens, Robert W. – Theobald, Michael (2002) *Research Method and Methodology in Finance and Accounting*. Thomson: Padstow, Cornwall, Great Britain.
- Salmi, Ilari (2006) *Mitä tilinpäätös kertoo?* Edita Prima Oy: Helsinki.
- Salonen, Toivo (2001) *Tieteenfilosofia*. Lapin yliopistopaino: Rovaniemi.
- Satakunnan teollisuusvisio 2015. Satakunta – Uuden teknologian soveltaja. Satakunnan kauppakamari. <<http://www.sata.chamber.fi/sivu.asp?taso=0&id=37>>, haettu 14.9.2010.
- Statfin-tietokanta, teollisuuden alue- ja toimialatilasto. Tilastokeskus. <[http://pxweb2.stat.fi/Database/StatFin/teo/atoi/atoi\\_fi.asp](http://pxweb2.stat.fi/Database/StatFin/teo/atoi/atoi_fi.asp)>, haettu 7.9.2010.
- Storbabacka, Kaj (2005) *Kannattava kasvustrategia-orgaanista kasvua johtamalla asiakkuuspääomaa*. WS Bookwell Oy:Juva.
- Strömmer, Riitta (1999) *Henkilöstöjohtaminen*. Oy Edita Ab: Helsinki.

- Syrjälä, Leena – Ahonen, Sirkka – Syrjäläinen, Eija – Saari, Seppo (1995) *Laadullisen tutkimuksen työtapoja*. Kirjapaino West Point Oy: Rauma.
- Teollisuuden liikevaihtokuvaaja helmikuu 2010. Tilastokeskus. <[http://www.stat.fi/til/tlv/2010/02/tlv\\_2010\\_02\\_2010-05-14\\_fi.pdf](http://www.stat.fi/til/tlv/2010/02/tlv_2010_02_2010-05-14_fi.pdf)>, haettu 9.10.2010.
- Teknologiateollisuus ry (2010a) <<http://www.teknologiateollisuus.fi/fi/>>, haettu 27.8.2010.
- Teknologiateollisuus ry (2010b) Teknologiateollisuus 2009/2010. <[http://www.teknologiateollisuus.fi/file/8320/42772Teknologiateoll\\_LR.pdf.html](http://www.teknologiateollisuus.fi/file/8320/42772Teknologiateoll_LR.pdf.html)>, haettu 7.9.2010.
- Teknologiateollisuus ry (2010c) Tilanne ja näkymät 3/2010. <[http://www.teknologiateollisuus.fi/file/8947/0071\\_TT\\_TiN\\_3\\_2010\\_4.pdp.html](http://www.teknologiateollisuus.fi/file/8947/0071_TT_TiN_3_2010_4.pdp.html)>, haettu 27.8.2010.
- Toimialaluokitus 2002. Tilastokeskus. <<http://www.stat.fi/meta/luokitukset/toimiala/001-2002/29220.html>>, haettu 12.9.2008.
- Toimialaluokitus 2008. Tilastokeskus. <<http://www.tilastokeskus.fi/meta/luokitukset/toimiala/001-2008/28220.html>>, haettu 28.11.2009.
- Valli, Raine (2001) *Johdatus tilastolliseen tutkimukseen*. Gummerus Kirjapaino Oy: Jyväskylä.
- Vilka, Hanna (2005) *Tutki ja kehitä*. Otavan Kirjapaino Oy: Keuruu.
- Voitto+ (2009) Yritystietokanta 1/2009 [CD ROM]. Asiakastieto: Helsinki.
- Walton, Peter (2000) *Financial Statement Analysis –An International Perspective*. Thomson Learning: Padstow, Cornwall.
- Yritystutkimusneuvottelukunta (2005) *Yritystutkimuksen tilinpäätösanalyysi*. Gaudeamus: Helsinki.

### **Haastatteluaineisto**

Satakuntalaisen nosto- ja siirtolaitevalmistajan toimitusjohtaja. Puhelinhaastattelu 5.11.2009

Satakuntalaisen nosto- ja siirtolaitevalmistajan toimitusjohtaja. Haastattelu 19.11.2010.

Satakuntalaisen nosto- ja siirtolaitevalmistajan toimitusjohtaja. Haastattelu 19.11.2010.



# LIITE 1 TOIMIALALUOKKA 29220: NOSTO- JA SIIRTOLAITTEIDEN VALMISTUS

(Toimialaluokitus 2002, Tilastokeskus)

Luokkaan kuuluvat seuraavia tuotteita tai palveluja tuottavat yritykset:

- Nosto- ja siirtolaitteiden valmistus, korjaus, asennus ja huolto.
- Hissien kunnossapito ja huolto.
- Tavaroiden, aineiden ja ihmisten siirtämistä varten tarkoitettujen mekaanisten siirtolaitteiden valmistus, lukuun ottamatta kulkuneuvojen valmistusta. Sekä yksinkertaisten että monimutkaisten, jatkuvasti tai jaksoittain toimivien, kiinteiden tai liikkuvien koneiden valmistus.
- Nostamiseen, siirtämiseen, kuormaamiseen tai purkamiseen erikoistuneiden mekaanisten manipulaattorien ja teollisuusrobottien valmistaminen.
- Nostotaljojen, ilmaköysiratojen ja nostovaunujen valmistus, nosturien ja kelojen valmistus, nostoruuvien valmistus.
- Nosturien, nostokurkien ja kaapelinosturien valmistus. Liikkuvien nostokehikkojen, haarukanosturien sekä muiden nosturien, myös omalla käyttövoimalla liikkuvien, valmistus.
- Tehtaissa, varastoissa, satamissa, asemalaitureilla tms. käytettävien, nosto- tai käsittelylaitteistoon sovittamattomien trukkien valmistus.
- Nosto-, siirto-, lastaus- ja purkauskoneistojen valmistus: hissit, rullaportaat, nostolaitteet, kuljettimet ja telferradat jne.
- Nosto- ja siirtolaitteiden erikoisosien valmistus: nostokorit, kauhat, kourat yms. tavarat.

Selvyyden vuoksi luokan ulkopuolelle on rajattu seuraavia tuotteita tai palveluita tuottavat yritykset:

- Rakennuslaitteiden, kuten rakennuksilla käytettävien lastauskoneiden valmistus
- Maanpinnan alapuolella tapahtuvaan materiaalien nostamiseen ja siirtämiseen tarkoitettujen koneiden ja laitteiden valmistus
- Yleiskäyttöisten teollisuusrobottien valmistus
- Nosturiautojen valmistus
- Kelluvien nosturien valmistus
- Nosturivaunujen valmistus
- Maansiirto- ja pusku- ja puskuraktoreiden kauhojen ja puskurien valmistus
- Maataloudessa käytettävien traktorien valmistus
- Nosto- ja siirtolaitteisiin tarkoitettujen polttomoottorien valmistus
- Hissien ja liukuportaiden asennus

## LIITE 2 TOIMIALALUOKKA 28220: NOSTO- JA SIIRTOLAITTEIDEN VALMISTUS

(Toimialaluokitus 2008, Tilastokeskus)

Tehtaissa, varastoissa, rakennuksilla ja satamissa nostamiseen, siirtämiseen, kuormaamiseen tai purkamiseen erikoistuneiden mekaanisten manipulaattorien ja teollisuusrobottien valmistus.

Luokkaan kuuluvat:

- käsi- ja voimakäyttöisten nosto-, siirto-, lastaus-, purkaus- ja muiden käsittelylaitteiden valmistus:
  - taljojen ja väkipyörästöjen, vintturien, nostoruuvien ja väkivipujen valmistus
  - nostopuomien, -kurkien, liikkuvien nostokehysten (portaalinnosturien) ja haaratrukkien valmistus
  - tehtaissa ym. käytettävien trukkien, myös nosto- tai siirtolaitteilla varustettujen, valmistus ml. käsikäyttöisten trukkien ja työntökärryjen valmistus
  - mekaaniset kappaleenkäsittelylaitteet (manipulaattorit) sekä erityisesti nostoon, käsittelyyn, lastaukseen ja purkaukseen suunnitellut teollisuusrobotit
- kuljetushihnojen, ilmaköysiratojen ja nostovaunujen yms. valmistus
- hissien, rullaportaiden, liukuportaiden ja liukukäytävien valmistus
- erityisesti nosto- ja siirtolaitteissa käytettävien osien valmistus: nostokorit, kauhat, kourat yms. varusteet

Luokan ulkopuolelle on rajattu:

- monikäyttöisten teollisuusrobottien valmistus
- maan alla käytettävien jatkuvatoimisten nostolaitteiden ja hihnakuljettimien valmistus
- mekaanisten kaivureiden, kaivinkoneiden ja kuormaajien valmistus
- uivien ja kelluvien nostureiden, junanosturien, nosturiautojen valmistus
- hissien, liukuportaiden ja nostolaitteiden asennus, kunnossapito ja huolto
- maansiirto- ja puskuotraktoreiden kauhojen ja puskurien valmistus
- nosto- ja siirtolaitteisiin tarkoitettujen polttomoottorien valmistus
- matkatavaroiden kuljetuskärryjen, ostoskärryjen, kottikärryjen jne. valmistus

## LIITE 3 KASSAVIRTALASKELMAN KAAVA

(Yritystutkimusneuvottelukunta 2005)

### **Liikevaihto**

Myyntisaamisten lisäys/vähennys (-/+)  
 Osatuloutuksen saamisten lis/väh (-/+)  
 Saatujen ennakoiden lis/väh (+/-)

---

### **Myyntin kassaanmaksut**

Liiketoiminnan muut tuotot (+)  
 Ostot tilikauden aikana (-)  
 Ostovelkojen lis/väh (+/-)  
 Vaihto-omaisuusennakoiden lis/väh (-/+)  
 Liiketoiminnan kulut (-)  
 Siirtovelkojen lis/väh (+/-)  
 Siirtosaamiset (pl. Osatuloutuksen saamiset) lis/väh (-/+)  
 Muiden lyhytaikaisten korottomien velkojen lis/väh (+/-)  
 Pakollisten varausten lis/väh (+/-)  
 Valmistus omaan käyttöön (+)

---

### **Toimintajäämä**

Rahoitustuotot (+)  
 Rahoituskulut (-)  
 Verot (-)  
 Osingot/yksityiskäyttö (-)  
 Satunnaiset tuotot/kulut (+/-)

---

### **Rahoitusjäämä**

Investoinnit [netto] (-/+)  
 Sijoitusten ja pitkäaikaisten saamisten lis/väh (-/+)

---

### **Investointijäämä**

Pitkäaikaisen vieraan pääoman lis/väh (+/-)  
 Lyhytaikaisen korollisen vieraan pääoman lis/väh (+/-)  
 Pääomalainojen lis/väh (+/-)  
 Oman pääoman maksullinen lis/väh [pl. Osingonjako] (+/-)  
 Muiden lyhytaikaisten saamisten lis/väh (-/+)  
 Likvidien varojen lis/väh (-/+)

---

**=0**

## LIITE 4 TEEMAHAASTATTELURUNKO

### YRITYS

- Milloin yritys on perustettu ja miksi juuri Satakunta?
- Ketkä omistavat yrityksen?
- Yrityksen liikeidea eli missio
- Yrityksen visio
- Kasvuhaluus (suhtautuminen kasvuun)

### TUOTTEET/PALVELUT/TUOTANTOPROSESSI

- Mitä yritys tuottaa?
- Eri tuotteiden/palveluiden lukumäärä
- Standardointi
- Erikoistuminen
- Raaka-aineiden hinta ja saatavuus
- Prosessitehokkuus
- Tuotantoa rajoittavat tekijät

### MYYNTIPROSESSI

- Markkinoinnin vaikutus menestymiseen
- Millä tekijöillä pystytään kasvattamaan myyntiä?

### HENKILÖSTÖ

- Henkilöstön määrä, kehitys ja ikärakenne
- Onko Satakunnassa yrityksen tarpeita vastaavaa työvoimaa?
- Tulevaisuuden näkymät henkilöstöpuolella
- Miksi työntekijä valitsee juuri tämän yrityksen?

### ASIAKKAAT

- Asiakkaiden määrä ennen, nyt ja tulevaisuudessa
- Satakuntalaisten asiakkaiden osuus ja asiakkaiden maantieteellinen jakauma
- Tyypillinen asiakas?
- Halutuin asiakas (esim. tietty toimiala)?
- Mitä asioita asiakas arvostaa eniten, mitkä tekijät vaikuttavat asiakkaan ostopäätökseen?
- Miksi asiakas valitsee tuotteenne?
- Asiakassuhteiden luonteet (pysyviä, vaihtuvia), verkostoituminen
- Uusasiakashankinta/asiakassuhteiden ylläpito
- Asiakastyytyväisyyden mittaaminen
- Asiakaspalautteen huomioiminen suunnittelussa ja päätöksenteossa
- Asiakkaiden tarpeiden muutosten aktiivinen seuranta ja reagointi muutoksiin

### KILPAILIJAT

- Mitkä ovat yrityksen kilpailuedut? Kilpailijoista erottuminen.
- Ketkä ovat yrityksen kilpailijoita? satakuntalaiset, suomalaiset vai koko maailma?
- Mistä tulevat pahimmat kilpailijat tulevaisuudessa?
- Yhteistyö kilpailijoiden kanssa

### MUUT YRITYKSEN SIDOSRYHMÄT

- Julkisen hallinnon (kunta/kaupunki/valtio) vaikutus yrityksen toimintaan
- Onko omistus hajautettu? Jos on, onko omistajilla johdolla näkemyseroja yrityksen toiminnasta?
- Millainen Satakunta on toimintaympäristönä? Olisiko jossain toisessa maakunnassa helpompaa?
- Tavarantoimittajien, alihankkijoiden ja yrityksen yhteistyön sujuvuus, verkostoituminen

### TALOUDELLISET MITTARIT

- Kannattavuus, vakavaraisuus, maksuvalmius, kasvu
- Seurataanko taloudellisia mittareita? Onko yrityksellä tavoitetasoja? Mikä määrittelee tavoitetason? Numeerisen tiedon merkitys päätöksenteossa?
- Onko yrityksellä kasvuhalukkuutta?

### TULEVAISUUS

- Yrityksen ja toimialan menestymiseen vaikuttavat tekijät tulevaisuudessa
- Mitkä tekijät ratkaisevat yrityksen menestymisen lähitulevaisuudessa?
- Mitkä yrityksen menestymiseen vaikuttavat tekijät saattavat muuttua lähitulevaisuudessa?
- Toimintaympäristön muutosten aktiivinen seuranta ja reagointi muutoksiin

Mitkä teidän mielestänne ovat toimialanne kriittiset menestystekijät?

## LIITE 5 SATAKUNNAN ALUEELLA TOIMIPAIKAN OMAAVAT NOSTO- SIIRTOLAITEVALMISTAJAT, TILANNE HEINÄKUUSSA 2008

(Tilastokeskus 2008)

Yrityksen nimi	Toimipaikan nimi	Toimipaikan sijaintikunta	Kotipaikka
BMH TECHNOLOGY OY		Rauma	RAUMA
BRONTO SKYLIFT OY AB	PORIN TEHDAS	Pori	TAMPERE
ELO MIKKO HENRIK		Ulvila	ULVILA
ELOMAA JARKKO		Luvia	LUVIA
FINNCHAIN OY		Rauma	RAUMA
HN STEEL OY		Lappi	RAUMA
HYDROALA OY		Pori	PORI
INSINÖÖRITOIMISTO K.J. SAARINEN OY		Säkylä	SÄKYLÄ
JAAKKOLA RAIMO KALEVI		Vampula	VAMPULA
JAKAJA OY		Rauma	RAUMA
JL-NOVE TUOTE OY		Jämijärvi	KANKAANPÄÄ
KALMEENOJA TARMO JUHANI		Eura	EURA
KESHYDRO KY		Pori	PORI
KL-FIRM OY		Rauma	RAUMA
KOLLAN TERÄSRAKENNE OY		Rauma	RAUMA
KONE HISSIT OY	HUOLTO-OSASTO PORI	Pori	HELSINKI
KONE HISSIT OY	HUOLTO-OSASTO RAUMA	Rauma	HELSINKI
KONEPAJA WINGMET OY		Pomarkku	POMARKKU
MALIN OLAVI FRANS		Eurajoki	EURAJOKI
MÄKELÄ ANTTI		Eura	EURA
NOSTOLIFT OY		Eura	EURA
NUMMI CRANES OY		Pori	PORI
RAUMA TECHNOLOGY OY		Rauma	RAUMA
RAUMAN KULJETINASENNUS OY		Rauma	RAUMA
SATAKUNNAN TRUKKI- JA AUTOHUOLTO OY		Nakkila	PORI
SATATERÄS OY	TUOTANTOLAITOS	Siikainen	SIIKAINEN
SCHINDLER OY	RAUMA	Rauma	HELSINKI
SNH OY SATAKUNNAN NOSTURIHUOLTO		Pori	PORI
STENROOS JORMA VEIKKO JUHANI		Eura	EURA
SÄKYLÄN HYDRAULIIKKA OY		Säkylä	SÄKYLÄ
TRUKKIHUOLTO KALE OY		Pori	PORI
TRUKKIHUOLTO RAIMO RINTAMÄKI OY		Pori	PORI
VARUSTELU KAJANTOLA KY		Rauma	RAUMA

Satakunnan alueella on toimipaikka 33:lla ja kotipaikka 29:llä toimialan yrityksellä.

## LIITE 6 YRITYKSEN A KASSAVIRTALASKELMA

Yritys A	2004	2005	2006	2007	2008
Liikevaihto	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %
Myyntisaamiset	-38,24 %	10,77 %	-1,00 %	7,22 %	
Osatuloutuksen saamiset	0,00 %	0,00 %	0,00 %	0,00 %	
Saadut ennakot	16,02 %	-6,52 %	2,44 %	-6,41 %	
<b>Myyntin kassaanmaksut</b>	<b>77,78 %</b>	<b>104,25 %</b>	<b>101,44 %</b>	<b>100,81 %</b>	
Liiketoiminnan muut tuotot	0,37 %	0,00 %	0,00 %	0,08 %	
Ostot tilikauden aikana	-61,00 %	-60,03 %	-55,55 %	-49,00 %	
Ostovelat	5,77 %	-1,65 %	4,31 %	-3,04 %	
Vaihto-omaisuusennakot	0,00 %	0,00 %	0,00 %	0,00 %	
Liiketoiminnan kulut	-26,85 %	-27,27 %	-30,77 %	-25,60 %	
Siirtovelat	7,69 %	-0,65 %	-3,04 %	1,62 %	
Siirtosaamiset	-0,04 %	-0,05 %	-0,21 %	-0,52 %	
Muut lyhytaikaiset korottomat velat	0,00 %	0,00 %	0,00 %	0,00 %	
Pakolliset varaukset	0,00 %	0,00 %	0,00 %	0,00 %	
Valmistus omaan käyttöön	0,00 %	0,00 %	0,00 %	0,00 %	
<b>Toimintajäämä</b>	<b>3,70 %</b>	<b>14,60 %</b>	<b>16,17 %</b>	<b>24,35 %</b>	
Rahoitustuotot	0,04 %	0,28 %	0,51 %	0,40 %	
Rahoituskulut	-0,52 %	-0,27 %	-0,33 %	-0,06 %	
Verot	-5,23 %	-3,84 %	-3,51 %	-4,31 %	
Osingot	0,00 %	-1,20 %	-2,04 %	-1,98 %	
Satunnaiset tuotot ja kulut	0,00 %	0,00 %	0,00 %	0,00 %	
<b>Rahoitusjäämä</b>	<b>-0,35 %</b>	<b>9,56 %</b>	<b>10,80 %</b>	<b>18,41 %</b>	
Investoinnit	-6,96 %	-1,34 %	-12,27 %	-3,32 %	
Sijoitukset ja pitkäaikaiset saamiset	0,00 %	0,00 %	0,00 %	-1,46 %	
<b>Investointijäämä</b>	<b>-7,31 %</b>	<b>8,23 %</b>	<b>-1,47 %</b>	<b>13,63 %</b>	
Pitkäaikainen vieras pääoma	5,17 %	-0,70 %	-0,69 %	-2,00 %	
Lyhytaikainen korollinen vieras pääoma	7,04 %	-0,81 %	-0,88 %	0,30 %	
Pääomalainat	0,00 %	0,00 %	0,00 %	0,00 %	
Oman pääoman muutos	1,66 %	0,00 %	0,00 %	0,00 %	
Muut lyhytaikaiset saamiset	0,00 %	0,00 %	0,00 %	0,00 %	
Likvidit varat	-4,90 %	-6,72 %	3,05 %	-11,92 %	
<b>0</b>	<b>0,00 %</b>	<b>0,00 %</b>	<b>0,00 %</b>	<b>0,00 %</b>	<b>0,00 %</b>

## LIITE 7 YRITYKSEN B KASSAVIRTALASKELMA

Yritys B	2004	2005	2006	2007	2008
Liikevaihto	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %
Myyntisaamiset	2,00 %	0,25 %	-7,71 %	-2,05 %	-0,29 %
Osatuloutuksen saamiset	0,00 %	0,00 %	0,00 %	0,00 %	0,00 %
Saadut ennakot	0,00 %	0,00 %	2,69 %	-2,29 %	4,39 %
<b>Myyntin kassaanmaksut</b>	<b>102,00 %</b>	<b>100,25 %</b>	<b>94,98 %</b>	<b>95,67 %</b>	<b>104,10 %</b>
Liiketoiminnan muut tuotot	0,56 %	0,45 %	0,48 %	0,44 %	0,56 %
Ostot tilikauden aikana	-56,16 %	-58,95 %	-54,44 %	-64,94 %	-70,42 %
Ostovelat	0,80 %	2,66 %	0,42 %	4,90 %	1,46 %
Vaihto-omaisuusennakot	0,00 %	-0,01 %	0,00 %	0,00 %	0,00 %
Liiketoiminnan kulut	-40,49 %	-38,81 %	-30,46 %	-28,26 %	-23,86 %
Siirtovelat	1,39 %	0,20 %	1,76 %	-0,38 %	0,28 %
Siirtosaamiset	-1,14 %	1,90 %	-0,10 %	-0,26 %	-0,75 %
Muut lyhytaikaiset korottomat velat	0,00 %	0,00 %	0,00 %	0,00 %	0,00 %
Pakolliset varaukset	0,00 %	0,00 %	0,00 %	0,00 %	0,00 %
Valmistus omaan käyttöön	0,00 %	0,00 %	0,00 %	0,00 %	0,00 %
<b>Toimintajäämä</b>	<b>6,96 %</b>	<b>7,68 %</b>	<b>12,65 %</b>	<b>7,16 %</b>	<b>11,38 %</b>
Rahoitustuotot	0,09 %	0,14 %	0,20 %	0,40 %	0,22 %
Rahoituskulut	-0,95 %	-0,72 %	-0,43 %	-0,37 %	-0,29 %
Verot	-1,23 %	-0,93 %	-2,86 %	-3,38 %	-2,72 %
Osingot	-1,27 %	-1,09 %	-0,91 %	-1,46 %	-1,25 %
Satunnaiset tuotot ja kulut	0,00 %	0,00 %	0,00 %	0,00 %	0,00 %
<b>Rahoitusjäämä</b>	<b>3,60 %</b>	<b>5,07 %</b>	<b>8,65 %</b>	<b>2,35 %</b>	<b>7,35 %</b>
Investoinnit	-9,04 %	-2,89 %	-2,10 %	-5,71 %	-3,17 %
Sijoitukset ja pitkäaikaiset saamiset	0,00 %	0,00 %	0,00 %	0,00 %	0,00 %
<b>Investointijäämä</b>	<b>-5,45 %</b>	<b>2,19 %</b>	<b>6,55 %</b>	<b>-3,35 %</b>	<b>4,17 %</b>
Pitkäaikainen vieras pääoma	11,90 %	-3,47 %	-1,87 %	-1,21 %	-0,67 %
Lyhytaikainen korollinen vieras pääoma	0,75 %	0,14 %	2,38 %	0,42 %	-0,13 %
Pääomalainat	0,00 %	0,00 %	0,00 %	0,00 %	0,00 %
Oman pääoman muutos	0,00 %	0,00 %	-2,11 %	0,00 %	0,00 %
Muut lyhytaikaiset saamiset	0,00 %	0,00 %	0,00 %	0,00 %	0,00 %
Likvidit varat	-7,21 %	1,15 %	-4,96 %	4,14 %	-3,37 %
<b>0</b>	<b>0,00 %</b>	<b>0,00 %</b>	<b>0,00 %</b>	<b>0,00 %</b>	<b>0,00 %</b>



## LIITE 8 YRITYKSEN C KASSAVIRTALASKELMA

Yritys C	2004	2005	2006	2007	2008
Liikevaihto	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %
Myyntisaamiset	5,85 %	-4,80 %	-9,13 %	-3,18 %	-7,96 %
Osatuloutuksen saamiset	0,00 %	0,00 %	0,00 %	0,00 %	0,00 %
Saadut ennakot	0,00 %	0,00 %	0,00 %	0,00 %	0,00 %
<b>Myyntin kassaanmaksut</b>	<b>105,85 %</b>	<b>95,20 %</b>	<b>90,87 %</b>	<b>96,82 %</b>	<b>92,04 %</b>
Liiketoiminnan muut tuotot	1,27 %	0,16 %	0,09 %	0,50 %	0,50 %
Ostot tilikauden aikana	-49,47 %	-44,11 %	-50,03 %	-57,70 %	-39,95 %
Ostovelat	1,29 %	-1,47 %	1,01 %	0,99 %	-1,61 %
Vaihto-omaisuusennakot	0,00 %	0,00 %	0,00 %	0,00 %	0,00 %
Liiketoiminnan kulut	-43,79 %	-36,07 %	-39,66 %	-33,40 %	-30,05 %
Siirtovelat	0,41 %	-0,01 %	0,46 %	8,42 %	-6,44 %
Siirtosaamiset	-0,25 %	0,18 %	1,08 %	0,09 %	0,00 %
Muut lyhytaikaiset korottomat velat	0,00 %	0,00 %	0,00 %	0,00 %	0,00 %
Pakolliset varaukset	0,00 %	0,00 %	0,00 %	0,00 %	0,00 %
Valmistus omaan käyttöön	0,00 %	0,21 %	0,00 %	0,00 %	0,00 %
<b>Toimintajäämä</b>	<b>15,30 %</b>	<b>14,10 %</b>	<b>3,81 %</b>	<b>15,72 %</b>	<b>14,50 %</b>
Rahoitustuotot	0,02 %	0,01 %	0,01 %	0,01 %	0,30 %
Rahoituskulut	-0,25 %	-0,18 %	-0,12 %	-0,09 %	-0,04 %
Verot	-3,10 %	-2,91 %	-3,04 %	-4,41 %	-4,95 %
Osingot	-7,90 %	-2,54 %	-2,97 %	-2,63 %	-4,67 %
Satunnaiset tuotot ja kulut	0,00 %	0,00 %	0,00 %	0,00 %	0,00 %
<b>Rahoitusjäämä</b>	<b>4,08 %</b>	<b>8,47 %</b>	<b>-2,31 %</b>	<b>8,59 %</b>	<b>5,14 %</b>
Investoinnit	-2,59 %	-1,43 %	-3,21 %	-1,22 %	-2,53 %
Sijoitukset ja pitkäaikaiset saamiset	0,00 %	0,00 %	0,00 %	0,00 %	0,00 %
<b>Investointijäämä</b>	<b>1,48 %</b>	<b>7,04 %</b>	<b>-5,53 %</b>	<b>7,37 %</b>	<b>2,61 %</b>
Pitkäaikainen vieras pääoma	-1,01 %	-0,90 %	-0,87 %	-0,49 %	0,00 %
Lyhytaikainen korollinen vieras pääoma	-1,12 %	4,91 %	-3,53 %	0,42 %	2,02 %
Pääomalainat	0,00 %	0,00 %	0,00 %	0,00 %	0,00 %
Oman pääoman muutos	0,00 %	0,00 %	0,00 %	0,00 %	0,00 %
Muut lyhytaikaiset saamiset	0,00 %	0,00 %	0,00 %	0,00 %	0,00 %
Likvidit varat	0,65 %	-11,05 %	9,93 %	-7,30 %	-4,63 %
<b>0</b>	<b>0,00 %</b>	<b>0,00 %</b>	<b>0,00 %</b>	<b>0,00 %</b>	<b>0,00 %</b>