

# Tavoitteena yrityksen teorian yleinen kehikko

Kirja-arvostelu kirjasta John A. Mathews: *Strategizing, Disequilibrium, and Profit*. Stanford University Press, Stanford CA 2006. ISBN 0-8047-5483-7. vi + 265 sivua. Julkaistu: *Kilpailuoikeudellinen vuosikirja*, vol 6, s.375-379. Suomen Kilpailuoikeudellinen Yhdistys 2008.

Kilpailuoikeus sääntelee pääasiassa yksityisten yritysten toimintaa, ja yrityksen teorian hyvä tuntemus on oikeudenalalla välttämätöntä. Kansantaloustieteessä on kehitetty monia lähestymistapoja yritysten toiminnan ja niiden välisten suhteiden selittämiseksi.

Tutkimuskentän ongelmana strategisessa johtamisessa (*strategic management*) ja kasvavassa määrin myös taloustieteessä itsessään nähdään sen pirstaleisuus, sisäiset ristiriidat ja yksipuoliset oletukset. Puutetta on yleiskuvasta, jonka avulla olisi mahdollista ymmärtää, millaisia nykyajan yritykset oikeastaan ovat, miten niissä tehdään päätöksiä, ja miten yhteistyö- ja vuorovaikutussuhteet niiden välillä muotoutuvat.

Arvioitavana olevan kirjan kirjoittaja, professori John A. Mathews tarttuu haasteeseen ja kehittää yhteenvedonomaista teoriaa tai viitekehystä (*framework*), jossa eri lähestymistavat ovat tasapuolisesti edustettuina.

Yksityinen yritys on markkinatalouden tärkeimpiä instituutioita, ja kirjallisuudessa on erinomaisia sen luonnetta valottavia tutkimussuuntauksia. Mathews tarkastelee niistä muun muassa kyvykkyyslähestymistapaa ja tätä lähellä olevaa resurssiperusteista teoriaa, tietoperusteista teoriaa sekä ortodoksisen taloustieteen tuotantofunktioiteoriaa. Kussakin on omanlaiset ajatustapansa ja oletuksensa, ja jokaista voisi hyvin kutsua malliperheeksi. Lähestymistapoja yhdistämään olisi siis tarvetta saada kokoavaa diskurssia ja yläpuolelle eräänlaiseksi kuoreksi yleisempi yrityksen teoria. Mathews ei jätä epäselväksi, että hänen omia innoittajiaan ovat Joseph A. Schumpeter, Frank H. Knight ja Edith Penrose, kukin tahollaan kiistattoman mestariteoksen kirjoittaja.

Kansantaloustieteelle on ominaista mallien käyttö pyynnössä ymmärtää kansantalouden toimintatapoja. Kussakin mallissa pystytään valaisemaan vain joitakin monimutkaisen todellisuuden piirteitä. Mallit ovat etenkin ortodoksisen taloustieteen piirissä matemaattisia, mutta ne voivat yhtä hyvin olla selkokielisiä stooreja jostain taloudellisesta ilmiöstä tai sen aspektista. Mallit ovat usein empiirisiä ja tarjoavat esimerkiksi ekonometrian menetelmillä näkökulman talouden toimintaan.<sup>1</sup> Taloustieteen malleja voisi nimittää myös saduiksi, jotka kertovat parhaimmillaan opettavan tarinan ja sisältävät hyödyllisen elämänviisauden.<sup>2</sup> Tällainen on Herbert A. Simonin kuuluisa *fable of the two watchmakers*, jossa Tempus valmistaa kellot alusta loppuun mutta Hora ymmärtää jakaa valmistuksen moduuleihin ja kärsii puhelimen aiheuttamista keskeytyksistä vähemmän (s. 113).<sup>3</sup>

Mallit perustuvat luonteensa vuoksi aina oletuksiin. Niitä voi verrata kemian ja muiden luonnontieteiden laboratorioskokeisiin, joissa työn alla olevan selitystehtävän kannalta epäolennaiset tekijät suljetaan koejärjestelyillä tarkastelun ulkopuolelle. Kansantalouden toiminnan tutkimisessa kontrolloidut kokeet eivät ole mahdollisia, ja niiden tilalla ovat ajatuskokeet. Sama pätee yrityksen toiminnan selittämiseen.

Ortodoksisen taloustieteen tukipilareihin kuuluu optimointioletus. Mathews suhtautuu aksiomaan erittäin kriittisesti ja katsoo sen johtavan harhauttavaan kokonaiskuvaan yrityksistä ja niiden toiminnasta. Oppikirjojen karikatyyrissa yritykset ovat toistensa täydellisiä kopioita, tällaiset ”edustavat” yritykset valmistavat yhtä ja samaa tuotetta annetuilla resursseilla ja annetuilla menetelmillä, hinnat ovat ainoa kilpailuparametri, ja voittoa pystyy ansaitsemaan vain markkinavoiman avulla. Esimerkiksi tiedon salaamisella ja korvaamattomien resurssien kuten harvinaisen raaka-aineen omistamisella saadut voitot ovat silloin *rent*-tyyppisiä eivätkä johda aitoon arvonlisäykseen niin kuin *profit seeking*. Yritysten strateginen käyttäytyminen nähdään herkästi häikäilemättömänä taisteluna tai pelinä, jossa erilaisilla manöövereillä pyritään

---

<sup>1</sup> Uskali Mäki: Models are Experiments, Experiments are Models. *Journal of Economic Methodology* 12(2), June 2005, s. 303-315.

<sup>2</sup> Ariel Rubinstein: Dilemmas of an Economic Theorist. *Econometrica* 74(4), July 2006, s. 865-883.

<sup>3</sup> Sivunumerot viittaavat arvosteltavana olevaan kirjaan.

kilpailijoiden tuhoamiseen.<sup>4</sup> Näkemys kilpailusta on linjassa sen kanssa, että strategiasta on puhuttu ensimmäisen kerran sodankäynnin yhteydessä, ja sana on merkinnyt alun perin kenraalia.

Mathews piirtää varsin toisenlaisen kuvan *strategizing*-käyttäytymisestä. Yrityksen hallitsevat resurssit voivat olla yksitellen kenen tahansa hankittavissa ja toisistaan erillään täysin arvottomia, mutta vasta taitavasti yhdisteltyinä ne tuovat halutun kilpailuedun. Yritys ei välttämättä pyri hankkimaan resursseja muilta pois riistämällä tai monopolisoimalla, vaan saa niitä oman organisaationsa sisältä jalostamalla vanhoja ja etsimällä ulkopuolelta kokonaan uusia. Resurssit ovat erilaisilla ja muuttuvilla tavoilla toisiaan täydentäviä ja korvaavia, ja niiden muodostamaan kokonaisuuteen vaikuttaa sekä tietoinen suunnittelu että puhtaat sattumat. Resurssit ja niiden kombinaatiot eivät putkahtele tyhjistä, ja niiden löytyminen edellyttää yrittäjyydeksi kutsuttua havainnointia, tulkintaa ja toimeen tarttumista.

Resursseilla yksinään ei ole paljoa virkaa, jos yrityksen piirissä toimivat eivät osaa käyttää niitä päivittäisissä toimissaan. Mathews kuvaa yritysten toimintaa avoimena löytämisprosessina, jonka edetessä opitaan uusia asioita ja myös opitaan oppimaan. Menestyvissä yrityksissä kehitellään jatkuvasti turvallisempia, kevyempiä tai muissa suhteissa parempia muunnelmia tuotannossa olevista tuotteista, haetaan uusia kaupallisia sovelluksia, ideoidaan resursseille tehokkaampia käyttötapoja, myydään tarpeettomia ja tehdään tuhatta muuta asiaa. Dynaamisuutta tarvitaan senkin vuoksi, että asiakaskunta saattaa olla heterogeeninen ja vaatia tuotteiden joustavaa räätälöintiä vaihtuviin tarpeisiin. Mathews korostaa toimien oikeaa ajoittamista ja tarkastelee keisinä litteänäyttövalmistajien erityyppisiä strategioita toimialan nousu- ja laskuvaiheissa.<sup>5</sup> Matkan varrella syntyy ulkoisia hyötyjä, mutta niiden ei tarvitse pilata taloudellisia kannustimia, sillä tieto poikii uutta tietoa, ja ketjureaktiossa kilpailijat voidaan pysyttää aina muutaman askeleen perässä.

---

<sup>4</sup> Tempuista voisi käyttää jopa ilmausta *Machiavellian tricks*, ks. David Teece, Gary Pisano & Amy Shuen: Dynamic Capabilities and Strategic Management. *Strategic Management Journal* 18(7), August 1997, s. 509-533.

<sup>5</sup> Tarkastelu perustuu hänen aikaisempaan artikkeliinsa Strategy and the Crystal Cycle. *California Management Review* 47(2), Winter 2005, s. 6-32.

Yritykset eivät ole atomistisia toimijoita markkinoiden ristiaallokossa, vaan ne elävät monijuonteisissa vuorovaikutussuhteissa keskenään. Yritysten kyvykkyydet määrittävät pitkälti sen, missä kohdissa niiden väliset rajat kulkevat arvoketjuissa tai muuten, ja rajojen muovautuminen puolestaan vaikuttaa kyvykkyyksien kehittymiseen.<sup>6</sup> Kilpailussa pärjääminen edellyttää liikkeenjohdolta silmää havaita tilaisuuksia yhteistyöhön muiden yritysten kanssa ja yleensä kykyä verkostoitua oikeisiin suuntiin.

Kilpailu ei ole suinkaan aina ja kaikkialla niin kiihkeän vauhdikasta kuin edellä kerrotusta tarinasta voisi päätellä. Esimerkiksi maatalousyrittäjän ei tarvitse ahtaa kanojaan tunkkaisiin kasvatushalleihin ja soveltaa tehotuotannon viimeisimpiä villityksiä, jos hän tyytyy vaatimattomaan toimeentuloon. Vakiintuneilla toimialoilla liiketoiminta saattaa olla tarpeeksi kannattavaa, vaikka tuotantoa pyöritetään samalla tylsällä tyylillä vuodesta toiseen.

Jokaisella yrityksellä on omat ja osin pysyvät toimintatapansa, jotka ovat osoittautuneet toimiviksi erilaisissa mutta silti joiltain piirteiltään toistuvissa päätöstilanteissa. Mathews kutsuu niitä rutiineiksi. Tämä on sikäli pulmallinen terminvalinta, että se tuo mieleen mekaanisen ja äärimmillään tiedostamattoman toiston kuten polkupyörän polkemisen suoralla autiolla maantiellä. Tällainenkin rutiinotoiminta voi olla yritykselle menestystekijä, mutta yleisemmin voisimme puhua heuristiikoista ja heuristisesta päätöksenteosta kuvaamaan ihmisten käyttäytymistä. Mathewsin teoriakehikossa uuden löytämisellä ja ihmisten yrittäjäyystaidoilla on hallitseva asema, ja näin hän päätyy nimeämään sen akronyymiksi RARE (s. 165).

Etenkin strategiatutkimuksessa yrityksen teorialta odotetaan vastausta seuraaviin neljään kysymykseen.<sup>7</sup> Miksi yrityksiä on olemassa? Miten yritysten väliset rajat muotoutuvat? Millä tavoin yritysten sisäinen organisointi tapahtuu eli miten yritykset toimivat? Mikä selittää yritysten menestymisen kilpailussa muiden kanssa? Yrityksen määrittely yhteiskunnallisena instituutiona ja taloustieteellisenä terminä nostaa samalla pintaan ratkaisua vaativaa tuumittelua. Markkinoilla toimivat oikeat yritykset voivat erota

---

<sup>6</sup> Richard N. Langlois: Transaction-cost Economics in Real Time. *Industrial and Corporate Change* 1, 1992, s. 99-127.

<sup>7</sup> Nicolai J. Foss: Research in the Strategic Theory of the Firm: 'Isolationism' and 'Integrationism'. *Journal of Management Studies* 36(6), November 1999, s. 725-755.

toisistaan kuin yö päivästä, mutta niiden välillä on myös yhtäläisyyksiä. Käyttökelpoinen luonnehdinta on pitää yritystä tuotantoyksikkönä, jossa on vähintään kaksi toimijaa, toimijoiden välistä työnjakoa ohjaava organisaatio tai hierarkia, sekä voitonjakoa koskeva sopimus. Täsmällisiin määritelmiin ei ehkä ole tarkoituksenmukaista edes pyrkiä. Yritys näyttäytyy erilaisena instituutiona esillä olevan selitystehtävän mukaisesti, ja siitä ovat kulloinkin huomion kohteena eri aspektit tai piirteet.<sup>8</sup>

Tyypiesimerkki yrityksestä voisi olla kahden miehen muuttofirma, jossa yksi toimii pomona, toinen ajaa autoa, kumpikin kantaa tavaraa ja tulot jaetaan tasan. Vaihtoehtoinen tapa järjestää muuttopalvelujen tuotanto olisi käyttää markkinoita siten, että ensin mainittu ostaa kantoavun autoilijalta, ja kummankin tulo-osuus määräytyy ostosopimuksen perusteella. Taloudellisen tehokkuuden kannalta olennaista on löytää sopimusjärjestelmä (*nexus of contracts*), joka kannustaa kumpaakin kaihtamaan lintaamista taakan kantamisessa ja yleensäkin toimimaan yhteiseksi hyväksi.

Kun yritysten olemassaoloa ja niiden välisiä rajoja selitetään yrityksen teorian lähestymistavoissa, eri asiat painottuvat. Transaktiokustannusteoriassa analyysin perusyksiköitä ovat transaktiot ja niiden toteuttamiseen liittyvät neuvottelu-, valvonta- ja muut sopimuskustannukset sekä näitä kustannuksia alentavat hallintainstituutiot (*institutions of governance*).<sup>9</sup> Suuntauksen tutkijoita vetää puoleensa, ehkä liiankin kanssa, erikoistuneen pääoman suojaus sopimuskumppanin opportunisteilta. Omistusoikeusteoria korostaa oikeusinstituutioita, ja keskeisenä kysymyksenä on jäännösoikeuksien kohdentaminen tehokkaiden kannustinvaikutusten aikaansaamiseksi. Vastuullisen liiketoiminnan tutkimusalueella taas moraali-instituutiot ovat keskiössä.<sup>10</sup>

---

<sup>8</sup> Päivi Oinas: Theorizing the Firm in Economic Geography. Kirjassa *Understanding the Firm. Spatial and Organizational Dimensions*, toim. Michael Taylor & Päivi Oinas. Oxford University Press, Oxford 2006, s. 237-254.

<sup>9</sup> Martti Vihanto: Costs of Contracting, Psychology of Entrepreneurship and Capabilities of Firms. Kirjassa *Entrepreneurship and the Firm. Austrian Perspectives on Economic Organization*, toim. Nicolai J. Foss & Peter G. Klein. Edward Elgar, Cheltenham 2002, s. 147-172.

<sup>10</sup> Martti Vihanto: Vastuullinen liiketoiminta taloustieteessä. Julkaisussa *Vastuullinen liiketoiminta. Peruskysymyksiä ja esimerkkejä*, toim. Tomi J. Kallio & Piia Nurmi. Turun kauppakorkeakoulun julkaisuja, Sarja Keskustelua ja raportteja 10:2005, Turku, s. 15-29.

Kaikki nämä näkökulmat mahtuvat Mathewsin kehikkoon vaiikkeivät saa siinä isompaa huomiota osakseen.<sup>11</sup>

Mathewsin kirja on ensisijassa sen selittämistä, miten yritykset toimivat todellisuuden olosuhteissa, mikä merkitys heuristiikoilla on käytännön työssä sekä, kaikkeen tähän perustuen, miten yritysten kilpailuedut tai kyvykkyydet syntyvät, muuttuvat ja katoavat. Kirjassa on silmiinpistävän läpitunkevaa luovuuden ja muutoksen korostus. Markkinat ovat jatkuvassa epätasapainossa keskellä dynaamista prosessia, jossa kukoistaakseen yrityksen on luotava koko ajan uusia voitonmahdollisuuksia, etsittävä jo olemassa olevia, sekä järjestettävä puitteita yrittäjyyden mielenlaadulle. Kun prosessia tarkastellaan tietyllä hetkellä ja näpätään siitä ikään kuin silmänräpäyskuva, toiminta saattaa näyttää paikoilleen juuttuneelta konemaiselta toistolta, jossa samaa tavaraa valmistetaan ohjelmoitusti päivät päästään samalla tavalla. Tällaisessa harhakuvassa kannattavuutta pystytään parantamaan vain tuotantoa tehostamalla, kustannuksia leikkaamalla ja markkinaosuuksia puolustamalla. Samalla saadaan verukkeita olettaa, että skaalatuotot ovat tyypillisesti väheneviä (s. 53, 108). Oletus sopii oivallisesti taloustieteen ortodoksialle, jossa kasvavat skaalatuotot ovat hankalasti mallinnettavia ja likaavat ikävästi optimointiteorian eleganssia.

Matemaattisista syistä myös oletus voitonmaksimoinnista yritysten ainoana tavoitteena nauttii ortodoksian piirissä suosiota. Seurauksena on synkkä ajatusrakennelma, jossa yritysten toimia leimaavat tunnoton itsekkyyks ja ahneus sekä eettisten arvojen nonsaleeraus. Ajattelutapa liukuu koskemaan myös yrityksessä työtään tekeviä tavallisia ihmisiä. Näille yritys vaikuttaa olevan pelkkä katos, jonka suojissa jokainen havittelee omaa hyväänsä, karttaa yhteisiä töitä ja puljaa itselleen etuja muiden kustannuksella. Mathews pitää yritysten velvollisuutena ja olemassaolon edellytyksenä voittojen ansaitsemista muttei lankea tässä liioittelevaan intoiluun.

Mathewsin kehikossa yrityksen kyvykkyydet ja menestymisen mahdollisuudet syntyvät pikemminkin ihmisten välisestä yhteistyöstä. Kilpailukyvyn taustalla on johdon ja muun henkilökunnan taidot löytää tietoa, siirtää sitä keskuudessaan, soveltaa uusissa

---

<sup>11</sup> Instituutioiden luokittelua tarkastelee Oliver E. Williamson: Transaction Cost Economics: How It Works; Where It Is Headed. *De Economist* 146(1), April 1998, s. 23-58.

yhteyksissä ja ehkäistä väärinymmärryksiä. Tietämys olisi saatava kulkemaan ihmisiltä ja tiimeiltä toisille, yksiköiden välillä ja tarvittaessa ulkopuolisiin verkostoihin.<sup>12</sup> Ihmisten hallussa oleva tieto on usein sanatonta, se on arvokasta vain kyseisessä yrityksessä ja työyhteisöön ikään kuin juurtunutta, ja tietopääoman karttumisessa on polkuriippuvuuksia. Näistä syistä johtuen kilpailijoiden on vaikea jäljitellä yrityksen toimintatapoja. Yritys saattaa olla resurssiensa kehittämisessä niin ylivoimainen, että markkinoille syntyy tehokkuuden kannalta haitallisia kilpailunrajoituksia. Toisaalta kilpailijat voivat päästä koska tahansa voitolle kehittämällä omia ainutlaatuisia kompetenssejaan, ja jokaisen on juostava koko ajan paikoillaan pysyäkseen muita mitan verran edellä.

Arvioitavana oleva kirja *Strategizing, Disequilibrium, and Profit* on sujuvasti kirjoitettu ja johdonmukaisesti etenevä esitys yrityksen strategisesta teoriasta. Kirja on paikoitellen liiankin monisanainen, ja oman käsitykseni mukaan sen paras luku 5 saattaa tarjota kiireiselle lukijalle riittävää käsitystä kirjoittajan ydinajatuksista. John A. Mathews onnistuu varsin hyvin tavoitteessaan kehittää yleistä kehikkoa yrityksen teorialle. Kirjassa ei tarkastella suoranaisesti kilpailunrajoituksia, mutta se on tästä huolimatta antoisaa ja ajatuksia virittävää luettavaa kilpailuoikeuden parissa toimiville.

*Martti Vihanto*

KTT, dosentti (Turun kauppakorkeakoulu)

Oikeustaloustieteen dosentti (Joensuun yliopisto)

---

<sup>12</sup> Raymond E. Miles, Charles C. Snow, John A. Mathews, Grant Miles & Henry J. Coleman, Jr.: Organizing in the Knowledge Age: Anticipating the Cellular Form. *Academy of Management Executive* 11(4), November 1997, s. 7-20.