

Väitöstiedote

12.01.2017

Ulkoisten resurssien tunnistamisen esteet – ylimmän johdon näkökulma

Väitöskirjan nimi

Cognitive Barriers to External Resource Management – Top Management Perspective
Ulkoisten resurssien tunnistamisen esteet – ylimmän johdon näkökulma

Väitöskirjan sisältö

Väitän, että suomalaisten teollisuusyritysten kannattavuus on aivan olennaisesti heikompaa kuin se voisi olla, siksi että johtoryhmien toiminta ja päätöksenteko perustuvat paljolti sadan vuoden takaiseen tuotantokeskeiseen ajatteluun ja sen taustalla oleviin uskomuksiin.

Sata vuotta sitten teollinen yritys valmisti ja teki lähes kaiken itse oman henkilöstön voimin. Ulkopuolelta ostetut materiaalit, koneet ja työkalut (resurssit) olivat tyypillisesti noin 20 % kustannusrakenteesta. Kilpailukyyn ydin oli oman sisäisen tuotannon tehokkuus. Silloisissa olosuhteissa tehokkuuden huipentumaa edusti fordilainen sarjatuotanto, joka nerokkaasti hyödynsi osaamatonta työvoimaa.

Nykyisessä maailmassa globaaleilta markkinoilta voi ostaa mitä tahansa, jolloin yrityksen on kannattanut vähitellen keskittyä vain sellaisiin tekemisiin (ydinosaamisiin), joissa se voi olla todella hyvä, ja ostaa muu. Tämän kehityksen seurauksena teollisen yrityksen kustannusrakenteesta noin 80% onkin ostettuja ulkoisia resursseja (materiaaleja, komponentteja, ulkoistettuja toimintoja, alihankintoja, järjestelmiä ja erilaisia palveluita). Tässä tilanteessa yrityksen kilpailukyky riippuukin ennen kaikkea siitä, miten tehokkaasti ja ammattimaisesti näitä ulkoisia resursseja osataan etsiä, houkuttaa, hyödyntää, ohjata, johtaa, kehittää. Kilpailukyyn ydin onkin siirtynyt kohti näiden ulkoisten resurssien johtamisen osaamista.

Monet erilaiset mekanismit ylläpitävät vanhentuneita uskomuksia ja niihin pohjautuvia toimintatapoja ja organisaatiomalleja. Kansainväliset raportointistandardit ylläpitävät tuotantokeskeistä ajattelua sekä sisäisessä että ulkoisessa raportoinnissa, tilinpäätöksissä ja vuosikertomuksissa. Talouslehdistö ja analyytikot kykenevät arvioimaan yrityksiä vain tällaisten perinteisesti painottuvien raporttien perusteella. Ostotapahtumakeskeinen operatiivinen terminologia leimaa ulkoisista resursseista puhumista. Johtotehtäviin valmentava koulutus on aivan viime vuosiin asti laiminlyönyt hankintojen ja ulkoisten resurssien johtamisen opettamisen. Monet sosiaaliset ja psykologiset mekanismit ja hallitsevat uskomukset ylläpitävät vanhentuneita käsityksiä ja uskomuksia.

Ehdotan paradigmaattista ajattelutavan muutosta operatiivisesta ostamisesta strategiseen ulkoisten resurssien johtamiseen. Tällä muutoksella olisi suuri vaikutus yritysten kannattavuuteen, ylimmän johdon agendaan, raportointikäytäntöihin, strategiaprosesseihin, organisaatioon ja koulutukseen sekä peruskoulutustasolla että ammattilaisten valmennuksessa. Se toisi myös analyytikoille uusia näkökulmia yritysten onnistumisen arviointiin.

Väitöskirjan ala

Johtaminen ja päätöksenteko

Väittelijä

Kari Iloranta, diplomi-insinööri

Väitöstilaisuus

20.1.2017 klo 12, Aalto-yliopiston perustieteiden korkeakoulun TU2-sali, Maarintie 8, Espoo

Vastaväittäjä

professori Harri Lorentz, Turun yliopiston kauppakorkeakoulu

Kustos

professori Kari Tanskanen Aalto-yliopiston perustieteiden korkeakoulu, Tuotantotalouden laitos

Elektroninen väitöskirja

<http://urn.fi/URN:ISBN:978-952-60-7211-1>

Väittelijän yhteystiedot

Kari Iloranta, tuotantotalouden laitos, kari.iloranta@aalto.fi, 0400 605 455