

Maikki Karhia

**ISLANNIN TALOUDEN TAANTUMINEN JA ISLANTILAISTEN SJOITTAJIEN KANSAINVÄLISTYMISET
SUOMESSA 2006–2008**

Muutokset esimerkkiyrityksissä suomalaisen median silmin

Opinnäytetyö

KESKI-POHJANMAAN AMMATTIKORKEAKOULU

Kansainvälisen kaupan koulutusohjelma

JOULUKUU 2009

TIIVISTELMÄ OPINNÄYTETYÖSTÄ

Yksikkö Pietarsaari	Aika Joulukuu 2009	Tekijä/tekijät Maikki Karhia
Koulutusohjelma Kansainvälisen kaupan koulutusohjelma		
Työn nimi ISLANNIN TALOUDEN TAANTUMINEN JA ISLANTILAISTEN SIOITTAJIEN KANSAINVÄLISTYMISET SUOMESSA 2006–2008.		
Työn ohjaaja Pia-Lena Leskinen	Sivumäärä 134 + liitteet 1 sivu	
Työelämäohjaaja - <p>Opinnäytetyö toteutettiin ilman toimeksiantajaa, aiheenaan Islannin talouskriisi sekä islantilaiset sijoittajat suomalaisyrityksissä vuosina 2006–2008. Opinnäytetyössä tutkittiin islantilaisten sijoittajien vaiheita suomalaisyrityksissä. Yritykset esiintyivät työssä esimerkkiyrityksinä, joista muodostettiin vastapareja sijoittajina toimineiden islantilaisyri-tysten kanssa.</p> <p>Teoriaosuudessa kerrotaan talouskasvun eri mittauksista sekä taantumasta, yritysten kansainvälistymisestä sekä Islannin talouskriisiin johtaneista taustoista. Teoriassa kerrotaan myös yleisellä tasolla islantilaisista sekä pohditaan Islannin kansantalouden mahdollista tulevaisuutta. Islannin talouskriisin näkökulmaa on integroitu sekä teoriaosaan että tutkimukseen. Haasteita työn aikataululle ja tutkimukselle toi se, että Islannin taloudellinen tilanne muuttui useita kertoja radikaalisti vuoden 2008 aikana.</p> <p>Työn tutkimus oli kvalitatiivinen ja menetelmänä käytettiin dokumenttianalyysiä. Tutkimus toteutettiin keräilemällä kahdesta lehdestä artikkeleita koskien islantilaisten tekemiä sijoituksia suomalaisyrityksiin vuosina 2006–2008. Työn esimerkkiyritykset koostuivat kolmesta suomalaisyrityksestä ja neljästä islantilaisyrityksestä. Tutkimuksessa selvitettiin, miten islantilaisten toiminta eteni, ja millä tavalla muun muassa omistajuussuhteet muutuivat esimerkkiyrityksissä aikavälin aikana.</p> <p>Lopputuloksissa yhteistä kaikille suomalaisyrityksille oli, että lopulta islantilaiset luopuivat omistuksistaan. Talouskriisin osuutta tähän islantilaisten lähtöön arvioidaan myös työn lopussa. Lisäksi on selvitetty mahdollisia syitä, miksi islantilaiset alun perin kiinnostuivat juuri valituista esimerkkiyrityksistä. Islantilaisilta yrityksiltä on ollut varomatonta lähteä kansainvälistymään mittavasti ulkomaille. Lopulta koko Islannin valtio oli täysin konkurssissa vuoden 2008 loppupuolella. Islanti joutui ottamaan muilta valtioilta monien miljardien eurojen suuruista lainaa. Islantilaisilla on edessään vuosikymmeniksi velkojen maksua, ja nähtäväksi jää, nouseeko heidän taloutensa koskaan enää entiselle tasolleen.</p>		
Asiasanat Esimerkkiyritykset, Islanti, islantilaiset sijoittajat, kansainvälistyminen, omistajuussuhteiden muutokset, talouskasvun osatekijät, talouskriisi, taantuma, vastaparit.		

ABSTRACT

CENTRAL OSTROBOTHNIA UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES Jakobstad	Date December 2009	Author Maikki Karhia
Degree programme International business		
Name of thesis Economical crisis of Iceland and internationalization of Icelandic investors in Finland 2006-2008.		
Instructor Pia-Lena Leskinen		Pages 134 + attachments 1 page
Supervisor - <p>The thesis was executed without any supervisor and the subject was the economical crisis of Iceland and the internationalization of Icelandic investors in Finland during 2006-2008. The survey in the thesis was about finding out the different phases of the Icelandic investors in Finnish corporations. These corporations are mentioned as example corporations in the thesis. Groups have been formed of those Finnish corporations who have done cooperation with the Icelandic investors.</p> <p>The theory part deals with the economical growth and the recession, the internationalization in a corporation and also how the economical crisis has got its start in Iceland. The theory part also reveals some facts about Icelandic people in general and some analysis about the possible future of the Icelandic economy. The aspect of the economical crisis in Iceland has been integrated both in the theory part and in the survey. There have been certain challenges during the writing process because the economical status of Iceland changed many times radically during the year 2008.</p> <p>The research in the thesis was qualitative and the method was document analysis. The research was carried out by collecting articles from two different newspapers; those articles concerned the investments into the Finnish corporations done by the Icelandic direction during 2006-2008. The example corporations were all together three Finnish corporations and four Icelandic corporations. In the research, it was among other things investigated how internationalization happened and how ownerships changed in the chosen example corporations during the time period.</p> <p>As a final result, the conclusion was that the Icelandic investors gave up all their shares at the Finnish corporations. In the end of the thesis, the influence of the economical crisis has also been analyzed, how much the crisis made the Icelandic investors to leave. The possible reasons why the Icelandic investors were interested in these chosen example corporations have also been investigated. For the Icelandic investors, it was careless to expand their activities in such a large scale. This led Iceland into bankruptcy in the end of 2008. Iceland had to take a loan of billions of Euros from the other states. Iceland has to pay back this loan for decades and it is uncertain if their economy will ever return to what it was before.</p>		

Key words Changes in the ownerships, economical growth, economical recession, example corporations, groups of corporations, Iceland, Icelandic investors, internationalization.

SISÄLLYS	
1 JOHDANTO	1
2 TALOUSKASVU JA TAANTUMA	3
2.1 Talouskasvun mittaustapoja	3
2.1.1 Kilpailuetu	6
2.1.2 Kansainvälinen kilpailukyky	7
2.2 Rahoitus, rahastot ja sijoittaminen	10
2.2.1 Rahoitusmarkkinat ja rahoitusjärjestelmä	12
2.2.2 Sijoittaminen ja sijoitusrahastot	17
2.3 Talouskasvu on rajallista: taantuma kolikon käänttöpuolena	20
2.3.1 Suhdannevaihtelut ja rahan arvo	21
2.3.2 Talouskriisi vuoden vaihtuessa 2008-2009	22
3 ISLANTI JA ISLANTILAISTEN TALOUS	25
3.1 Perustietoja Islannista	25
3.1.1 Historialliset lähtökohdat	27
3.1.2 Maantieteelliset lähtökohdat ja luonnonvarat	28
3.2 Islannin vienti ja tuonti	30
3.2.1 Tärkeimmät vienti- ja tuontituotteet	31
3.2.2 Muutokset vienti- ja tuontituotteissa	32
3.3 Islannin taloudellinen tulevaisuus	35
3.3.1 SWOT-analyysi Islannista	37
3.3.2 Talouskriisin kallis hinta	43
4 YRITYS KASVAA JA KANSAINVÄLISTYY	46
4.1 Kasvu käsitteenä ja sen maksimointi	47
4.2 Kasvu on prosessi	49
4.2.1 Hyvin suunniteltu kasvu on jo puoliksi tehty	50
4.2.2 Uhraukset ja kriisienhallinta osana kasvuprosessia	52
4.2.3 Kasvu on haaste, joka palkitsee	54
4.3 Kansainvälistyminen käsitteenä yritystoiminnassa	55
4.4 Syitä yritysten kansainvälistymiselle	56
4.5 Kaksi eri tapaa aloittaa kansainvälistyminen	58
4.6 Kansainvälistymisen eri operaatiomuotoja	60
5 TUTKIMUSMENETELMÄN ESITTELY	63
5.1 Kvalitatiivisen ja kvantitatiivisen tutkimuksen ero	64
5.2 Aiheen rajaus ja tutkimuskysymys	66
5.3 Perusedellytykset hyvälle tutkimukselle	67
5.4 Tutkimusprosessi	69
5.5 Tutkimusmenetelmän valinta	70
5.6 Dokumenttianalyysi tutkimusmenetelmänä	72
6 ISLANTILAISTEN TOIMINTA SUOMALAISYRITYKSISSÄ	74
6.1 Yksityistämisen taustoja Islannissa	74
6.2 Elisa Oyj, Thor Björgólfsson ja Novator	76
6.3 Sampo Pankki, Exista ja Kaupthing Bank	78
6.4 FIM Group ja Glitnir	79

7 TULOKSET	81
7.1 Aineiston ja artikkelien perustelut	81
7.1.1 Perustelut lehtivalinnoille ja aikavälille	81
7.1.2 Artikkelien yritykset ja aiheet	83
7.1.3 Artikkelien jakaantuminen	84
7.2 Pääkategoriat ja niiden alakategoriat	87
7.2.1 Esimerkkiyritysten vastaparit	87
7.2.2 Kaksi eri pääkategoriaryhmää	88
7.3 Alakategoriat vastaparista Novator ja Elisa	91
7.3.1 Islantilaisten mukaantulo	91
7.3.2 Kasvu ja hallituspaikat	92
7.3.3 Kritiikki ja keskustelu	95
7.3.4 Muiden osapuolten vastustus hallituspaikoista	97
7.3.5 Muiden omistajien osuuksien kasvu	98
7.4 Alakategoriat vastaparista Exista, Kaupthing ja Sampo Pankki	100
7.4.1 Kaupthingin menestykset	101
7.4.2 Existan mukaantulo Sampo Pankkiin	102
7.4.3 Existan luopuminen Sampo Pankista	104
7.4.4 Kaupthingin romahtaminen	106
7.5 Alakategoriat vastaparista Glitnir ja FIM Group	110
7.5.1 FIM Group ennen islantilaisia	110
7.5.2 Glitnirin mukaantulo FIM Groupiin	111
7.5.3 Islannin valtion Glitnirin haltuunotto	114
7.5.4 Glitnirin myynti takaisin FIM Groupille	115
8 POHDINTA	118
LÄHTEET	124
LIITE 1	

1 JOHDANTO

Pitkä, rikastuttava ja monivaiheinen matka on vihdoinkin tulossa päätökseen. Opinnäytetyö harvoin on tekijänsä mielestä täydellisen valmis, mutta tässä kohtaa päästän sen silti niin sanotusti vapauteen. Tämän aiheen valinta tuntui erinomaisen motivoivalta minulle, koska olin loppuvuodesta 2006 neljä kuukautta opiskelijavaihdossa Islannissa. Toinen syy aiheen valintaan oli se, kuinka laaja-alaisesti huomasin suomalaisten mediavälineiden uutisoivan juuri Suomen yritysmaailmassa vaikuttaneista islantilaissijoittajista koskevia uutisia. Tuon työssäni ilmi kokemuksiani ja mielipiteitäni Islannista ja islantilaisista, tästä on ollut itselleni apua kokonaisuuden sisäistämisessä.

Opinnäytetyöni tutkimusosa perustuu aikavälillä 2006–2008 kirjoitettuihin lehtiartikkeleihin islantilaissijoittajien laajentumisista valitsemiini suomalaisyrityksiin. Tarkoituksena on selvittää, mitä tapahtui esimerkkiyrityksissä kun islantilaiset sijoittivat niihin. Selvitän mm. omistajuussuhteiden muutoksia, mahdollisia syitä islantilaisten kiinnostukselle sekä islantilaisten käyttämiä kansainvälistymisen muotoja, mikäli lehdet ovat kirjoittaneet niistä. Teoriaosassa kerron niin talouskasvusta kuin sen käänköpuolesta, lamasta, sekä Islannista että islantilaisista sijoittajista. Käsittelen myös erilaisia tapoja, joilla yritykset voivat laajentua tai kansainvälistyä tämän päivän globaaleilla markkinoilla. Talouskriisin vaiheittainen tutkiminen tutkimuksessa jää vähemmälle huomiolle, mutta tulosten osalta on mietitty talouskriisin vaikutusta tapahtumien kulkuun. Opinnäytetyössä käsitellään vain oleelliset käänköet Islannin talouden romahtamisessa ja talouskriisin kytöksiä esimerkkiyrityksissä tapahtuneiden sijoitusten eri vaiheisiin.

Teoriaosuudessa puhun enemmän talouskriisistä sekä siitä, miten se käytännössä on islantilaisten elämässä lähiaikoina ilmennyt. Aloitan teoriani selittämällä kansantalousteorioiden avulla, miten talouskasvua mitataan ja mitkä seikat siihen ja

sen ylläpitämiseen vaikuttavat. Talouskasvun toinen ilmentymä on taantuma, se on ikään kuin laskusuuntaan kääntynyttä talouskasvua. Kerron teoriaosuudessa myös taantumasta. Sen lisäksi avaan hieman sijoittamisen käsitteistöä.

Aloitin opinnäytetyöni kirjoittamisen alkuvuodesta 2008. Alkusuunnitelma toimeksiantajalla toteutettavasta opinnäytetyöstä kariutui, jonka jälkeen aloin kirjoittaa tästä aiheesta vasta keväällä 2008. Erityisiä haasteita koko prosessin aikana on koitunut siitä, miten koko Islannin taloudellinen tilanne on ollut hyvin muutosherkkä kaiken aikaa. Lopulta oli vain pakko todeta, että Islanti jatkakoon elämäänsä, mutta minun opinnäytetyön on pakko loppua joskus – oli tilanne silloin Islannissa mikä hyvänsä.

2 TALOUSKASVU JA TAANTUMA

Kasvu on merkki terveydestä, elinvoimaisuudesta sekä hyvinvoinnista, ja sen hakeminen on perusteltua, positiivista kehittymistä (Lumijärvi 2007, 39). Tämän luvun pääpainopisteenä on talouskasvu ja vastaavasti sen toinen käänköpuoli eli taantuma, jolloin kasvu on kääntynyt laskuun. Myöhemmin työssäni käsittelen kasvua yrityksessä, mutta tässä luvussa käyn läpi teoriaa siitä, mitä kansantalouden kannalta talouskasvu ja taantuma tarkoittavat.

Talouskasvu on laaja käsite, koska se koskee koko kansantaloudessa tapahtuvaa kehitystä. Tavallisimmin sitä mitataan bruttokansantuotteen määrän reaalilla muutoksella per henkilö. (Hyytinen & Rouvinen 2005, 18.) Talouskasvuun liittyvät myös merkit taantumasta, ja lisäksi talouskasvusta voidaan puhua silloinkin, kun talouskasvu on kääntynyt laskuun. Tämän pääluvun lopussa kerron enemmän, miten Islannin taloustilanne on muuttunut ensin nousevan talouskasvun kautta taantumaksi, tai pikemminkin talouskriisiksi. Ensimmäin on kuitenkin syytä käydä läpi kaikki eri osatekijät, joilla talouskasvua voidaan mitata, ja joiden avulla sitä saavutetaan.

2.1 Talouskasvun mittaustapoja

Markkinakysynnän ja –tarjonnan tasapaino määrittää tarjottavien tuotteiden ja palveluiden hintaa ja määrää. Tasapaino riippuu siis yritysten luomasta tarjonnasta ja kuluttajien käyttäytymisen mukaan määräytyvästä kysynnästä. Näiden kaikkien tekijöiden yhteissummana muodostuu yksittäisen markkinan arvo, puolestaan kaikkien markkinoiden menestystä mittaamalla saadaan käsitys talouden toimivuudesta. Talouden toimivuuden tai toimimattomuuden mukaisesti pysty-

tään erittelemään markkinoiden tuote- ja palveluvirtoja kuluttajille, jolloin syntyy käsite kansantuote. (Hyytinen & Rouvinen 2005, 15–16; Mälkiä 2003.)

Bruttokansantuote (BKT) saadaan siitä, kun lasketaan jonain tiettyinä ajankohtana tuotetuista lopputuotteista ja palveluista – eli hyödykkeistä – saatua rahallista arvoa yhden valtion rajojen sisäpuolella. BKT on tavallisin mittari, kun määritellään jonkun maan taloudellista vointia esimerkiksi vuoden aikana. Monesti elintaso saatetaan mitata BKT:n määrällä asukasta kohden jossain tietyssä maassa. (Hyytinen & Rouvinen 2005, 15–16; Mälkiä 2003.)

Bruttokansantuote saadaan laskemalla yhteen jossakin valtiossa kaikkien sen kansantaloudessa toimivien yritysten saamat myyntituotot arvonlisäveroineen. Yleensä laki velvoittaa maksamaan suurimmasta osasta hyödykkeitä arvonlisäveroa niitä ostettaessa. Tosin kaikissa valtioissa ei käytetä arvonlisäveroa kuluttajien hyödykkeissä, kuten Suomen valtio on päättänyt käyttää. (Koskela & Rousu 2005, 28.) BKT:n voisi siis tiivistettynä sanoa muodostuvan kaikista yritysten tekemistä arvonlisäveroa sisältävistä myyntituotoista, eli voitoista.

Taloukasvua mitataan useimmiten henkeä kohden mitattavassa bruttokansantuotteessa tapahtuvalla reaalisella muutoksella. Tämä tarkoittaa sitä, että hintojen vaihtelun vaikutusta ei ole huomioitu mittaamisessa. Pitkän aikavälin taloukasvulla pyritään kuvaamaan elintasossa tapahtuvia muutoksia, mutta yhtä hyvin sillä voidaan havainnollistaa kilpailukyvyn tai kansantalouden toimivuuden muutoksia. (Hyytinen & Rouvinen 2005, 18.)

Kansakunnan tavoiteltaessa taloukasvua sovelletaan yleensä jonkinlaista kasvupolitiikkaa, jotta kasvusta tulisi tasapainoista. Kasvupolitiikka pyrkii siihen, että kasvu on tasapainoista ja kaikkien kansantalouden sektoreiden edut ja haitat ovat otettu huomioon. Liian nopeasti tapahtunut kasvu voi tehdä vaihtotaseen alijäämäiseksi tai kiihdyttää inflaatiota. Liian nopeasta kasvusta voi myös koitua ympä-

ristöongelmia, joten kasvupolitiikan soveltaminen on monestakin syystä järkevä ennakkotoimenpide. (Taloustieto Oy 1998, 103.) Myöhemmin työssäni tulen palaamaan juuri tähän ilmiöön, koska Islannin talouskasvu oli huimassa kasvussa ennen vuoden 2008 vakavaa talouskriisiä. Ilmiö sai aikaan Islannissa juuri edellä mainittuja piirteitä: liian nopean talouskasvun takia etenkin inflaatio nousi huimasti. Tulen integroimaan koko työni ajan Islannin talouskasvun kääntymistä kriisiksi, mutta syvempää luotausta aiheeseen on luvassa varsinkin pääluvuissa 3 ja 6 sekä itse tutkimuksessa luvussa 7.

Yhteiskuntarakenteen eri osasten toimivuus tai toimimattomuus ovat siis avaintekijä pohdittaessa jonkin yksittäisen maan kansantalouden tilaa. Kaikki lähtee liikkeelle yritystoiminnasta, jossa yrityssektori mahdollistaa kaikkien yrityksissä työskentelevien työntekijöiden tulot. Näistä tuloista kansalaiset maksavat yhteiskunnan verotulot, joiden avulla puolestaan julkinen sektori pystyy maksamaan omille julkisen sektorin työntekijöilleen palkat sekä julkisen sektorin tarjoamat palvelut. Julkisen sektorin tarjoamia peruspalveluita ovat esimerkiksi terveydenhuolto, koulutusmahdollisuudet tai vanhustenhuolto. (Kurkilahti & Äijö 2007, 31.) Tässä suuressa kiertokaareissa voidaan siis ajatella, että kun alueella on toimiva ja voittoa tekevä yrityselämä matalalla työttömyysprosentilla, se myös maksaa itsensä takaisin julkisen sektorin palveluille ja näin koko yhteiskunnan hyvinvoinnille. Mikäli jokin osan edellä mainitussa kiertokulussa on oleellisesti muita enemmän miinuksella budjetissaan, silloin muiden osatekijöiden tulisi sitäkin enemmän tehdä voittoa, jotta entinen hyvinvoinnin taso pysyisi yllä.

Kansantalouden kehittämisessä olennaista roolia näyttelee paitsi maan sisäinen, myös maiden välinen kaupankäynti. Tuottavista tavaroista ja toimialoista käydään kauppaa, mutta näitä voidaan myös sijoittaa suorilla sijoituksilla. Hyvin tuottavia toimintoja sijoitetaan ulkomaille, jotta ne tuottaisivat yhä paremmin tulosta uusilla markkinoilla. Tuottamattomia toimintoja saatetaan taas sijoittaa juuri siksi ulkomaille, että ne eivät ole tuottaneet kotimaassa toivotulla tavalla. (Porter 2006, 611.)

Seuraavissa alaluvuissa käsittelen kilpailukykyä, kilpailuetua sekä investointeja talouskasvun osatekijöinä ja vaikuttimina valtioiden kansantalouksien kulloisiinkin tilanteisiin.

Talouden toimivuus ja hyvinvointi riippuvat lisäksi mm. siitä, kuinka tehokkaasti maa osaa hyödyntää omia voimavarojaan. Kullakin maalla on kansantaloudessaan tietyt alat, joilla se pystyy kilpailemaan menestyksekkäämmin kuin joillain toisilla aloilla. Näistä menestyksekkäämmistä aloista maa saa oman kilpailukykyensä muihin maihin verrattuna. Kansantaloudet vaurastuvat ja kehittyvät parantamalla kilpailuasemiaan entiseen verrattuna. Kilpailuasemia voidaan parantaa saavuttamalla korkeamman tason kilpailuetuja jo olemassa olevilla vahvoilla aloilla tai laajentamalla erityisosaamista joillekin uusille, tuottaville aloille. Tuottavuuden tasoa ja kasvua mitataan juuri kilpailukyvyn tuottamaa menestystä pitkällä aikavälillä tarkastelemalla. (Porter 2006, 611.)

2.1.1 Kilpailuetu

Kilpailuetua voivat saavuttaa sekä yksittäiset yritykset ja organisaatiot että kokonainen kansantalous verrattuna jonkin toisen maan tarjontaan. Kun kilpailuetua ajatellaan yritysten ja organisaatioiden osalta, kilpailuedulla tarkoitetaan tapaa, jolla yritys toteuttaa erillisiä toimintojaan. Kilpailuetua saavutetaan, jos jokin yritys pystyy omilla toiminnoillaan luomaan suurempaa arvoa asiakkaalle kuin kilpaileva yritys. Lopullinen arvo palveluille on se hinta, minkä asiakas on valmis maksamaan saadakseen itselleen tuotteen tai palvelun juuri tietyltä yritykseltä. Kun tämä arvo pysyy korkeampana kuin kaikki toiminnoista aiheutuneet kustannukset, on yrityksen toiminta kannattavaa. (Porter 2006, 77–78.)

Eri valtioiden kansantaloudellista tilannetta vertailemalla voi tulla esille myös ns. maiden välillä esiintyviä kilpailuetuja. Tässä yhteydessä kilpailuetu syntyy yleensä

sä joistain maantieteellisistä tekijöistä, kuten luonnonvaroista – tai muista vastaavista – joita toinen valtio ei voi saada haltuunsa millään, vaikka kuinka yrittäisi. Luonnonvaroista Islannin olleessa kyseessä voitaisiin mainita geoterminen maaperä tai vaikkapa tuulivoima, joita molempia Islanti on tuntuvin kustannuksin osannut hyödyntää koko maan lämmön- ja energiantuotannossa. Keskuskauppakamari on julkistanut Internet-sivuillaan, että yksi Suomen vahvimista kilpailueduista valtioiden vertailussa olisi turvallisuus. Vuonna 2004 Keskuskauppakamarin tekemän selvityksen mukaan kansainvälisessä vertailussa pitkälle kehittynyt turvallisuuden taso on Suomelle olennainen kilpailuetu. (Pórarins 2006; Keskuskauppakamari 2004.)

Kilpailuetu käsitteenä ei ole sama asia kuin kilpailukyky. Jotta voitaisiin paremmin ymmärtää kansainvälistä kilpailukykyä ja tätä kautta myös eri maiden saavuttamia kilpailuetuja, on syytä ensin käydä läpi kaikki ne seikat, mitkä vaikuttavat yritysten kilpailuedun syntymiseen ja sen ylläpitämiseen. Tätä kautta huomasin itse, että usein kilpailuetu voi syntyä samoista lähtökohdista niin yksittäisessä yrityksessä kuin kokonaisen kansakunnan ollessa kyseessä. (Porter 2006.) Myöhemmin tässä luvussa jatkan kokonaan talouskasvun muuttumisesta taantumaksi, mutta sitä ennen käyn läpi kansainvälisen kilpailukyvyn käsitteen ja samoin kerroon pintapuolisesti rahoittamisesta ja sijoittamisesta.

2.1.2 Kansainvälinen kilpailukyky

Kun yritys päättää laajentaa toimintaansa kansainvälisille markkinoille, sen on laadittava oikeanlainen strategia. Menestyksekkään strategian löytäminen taas vaatii, että yrityksen johtotiimillä on selkeä käsitys yrityksen ydinosaamisesta ja kappaleessa 2.1.1 esiintyneestä kilpailuedusta. Toisinaan yrityksen pitäisi tietää, mistä *syystä* asiakkaat ovat valmiita valitsemaan heidän tarjoamiaan tuotteita tai palveluita mieluummin kuin kilpailijan. Kun kyseessä on kansainväliset

markkinat, tätä vahvuutta kutsutaan kansainväliseksi kilpailueduksi. Kansainvälisellä kilpailukyvyllä taas tarkoitetaan lähinnä yrityksen tai kansakunnan potentiaalia pärjätä kansainvälisillä markkinoilla. (Äijö 2001, 32–33.)

Kilpailukyvyllä siis tarkoitetaan yksittäisen yrityksen, toimialan tai kansantalouden kykyä selviytyä taloudellisen kilpailun olosuhteissa. Kilpailukyvyistä puhuttaessa sen voidaan teoreettisesti määritellä olevan joko hintakilpailukykyä tai reaalista kilpailukykyä. Kansainvälisen kilpailukyvyn termiä käytetään yleensä erillään näistä. Hintakilpailukyky lähtee siitä, että kustannustekijöissä on säästetty niin paljon, että kilpailukyky saadaan kustannustekijöistä. Mikäli tuotannon kustannukset tällaisessa tilanteessa nousisivat yllättäen nopeammin kuin tuottavuuskehitys, heikkenee hintakilpailukyvyn asema tällaisessa rakennelmassa. (Taloustieto Oy 1998, 114.)

Kilpailukyvyn määritelmässä ei kuitenkaan mainita kertaakaan mitään kilpailusta tai kyvystä, koska kansallisvaltion kyvyt ovat pikemminkin kollektiivisia, kokonaista kansakuntaa koskevia systeemin toimivuuden mittareita. Vaikka puhutaankin kansainvälisestä kilpailukyvyistä, eivät kansakunnat oikeasti kilpaile keskenään sanan varsinaisessa merkityksessä muualla kuin korkeintaan urheilukilpailuissa. (Hyytinen & Rouvinen 2005, 32–33.) Yhden kansakunnan kilpailukyky on ennen kaikkea kansakunnan omien keskinäisten voimien kanavointia tehokkaimmillaan sinne, mistä niistä saadaan parhain mahdollinen hyöty koko kansakunnalle. (Porter 2006).

kansantulo =	<u>kansantulo</u>	<u>työpanos</u>	<u>työlliset</u>
kansalaiset =	<u>työpanos</u>	<u>työlliset</u>	<u>kansalaiset</u>

KUVIO 1. Kilpailukyvyn määritelmä nykymaailman keskivertokansantulolle. (Hyytinen & Rouvinen 2005, 32).

Kuvio 1 esittelee kaavan keskivertokansantulon osatekijöille, joka vaikuttaa kilpailukyvyn syntymiseen. Kaavan mukaan taloudellinen hyvinvointi riippuu suoraan

siitä, paljonko yhtä työtuntia kohden saadaan aikaiseksi (kansantulo/työpanos). Samanaikaisesti hyvinvointi riippuu myös siitä, paljonko kukin työssä oleva tekee työtunteja/ -päiviä (työpanos/työlliset); ja hyvinvointiin vaikuttaa myös se, kuinka suuri osa väestöstä osallistuu tässä yhteydessä tarkoitettuja töitä paiskimaan (työlliset/kansalaiset). Kaikki nämä edellä mainitut tekijät muodostavat yhdessä kokonaisuuden, jonka toimivuuden tai toimimattomuuden ansiosta kansalle syntyy omien kansalaistensa ja työtottumustensa näköinen kansantulo sekä hyvinvoinnin taso. (Hyytinen & Rouvinen 2005, 32–33.) Kuviossa 1 mielestäni kiteytyy hyvin kaikki ne talouskasvuun vaikuttavat osatekijät, joita olen tässä pääluvussa koettanut kokonaisuutena kuvailla.

Kuviossa 1 esitetty kilpailukyvyn määritelmä ei kuitenkaan ole aukoton teoria – sitä voidaan kritisoida moneltakin eri kantilta. Työttömyys on ilman muuta sekä taloudellinen taakka valtiolle että myös yksilötasolla ei-toivottu kohtalo, mutta sen täydellinen poistuminen pitkällä aikavälillä ei ole yksiselitteinen ratkaisu hyvälle talouskasvulle – nimittäin täydellisestä työttömyydestä ei päästä enää pidemmälle. Samoin työntekijöiden työpanoksessa tulevat ajan määritelmät vastaan, koska emme pysty luomaan lisää tunteja vuorokauteen tai lisää vuorokausia kalenteriin, joilla työtehtävien suorittamiseen saisi lisää aikaa. Mutta ehdottomasti toiseen suuntaan näillä muuttujilla voi olla talouskasvua heikentävä vaikutus, jos työntekijät haluavat kutistaa työpäiviensä pituutta saadakseen mieluummin muutaman tunnin lisää vapaa-aikaa itselleen. Tai voi olla myös työpaikkoja, joissa tehdään täysi määrä työtunteja, muttei saavuteta myynnillisiä tavoitteita, jolloin on tehty joko turhaa tai tehotonta/taidotonta työtä. Kumpikaan tilanne työpaikoilla ei pidemmällä tähtäimellä edistä talouskasvua, joten voidaankin sanoa pitkän aikavälin hyvinvoinnin ja kasvun avainsanoina olevan työn tuottavuus sekä sen kasvu. (Hyytinen & Rouvinen 2005, 32–33.)

Kun aloitin opinnäytetyön kirjoittamista alkuvuodesta 2008, Islannin taloustilanteessa oli tuohon aikaan ainoastaan viitteitä mahdollisesta talouskasvun laskusta.

Sittemmin Islannin tilanne on huomattavasti muuttunut: aiempien vuosien talouskasvu on kääntynyt talouskriisiksi ainutlaatuisten tapahtumien kautta. Olen käyttänyt Islannin kokemista talousvaikeuksista tässä työssä paljon käsitettä talouskriisi, mutta varsinkin kirjoitusprosessin loppupuolella ja islantilaisten ongelmien syvennyttyä olen alkanut käyttää myös ilmaisua Islannin talouden romahdaminen. Myöhemmin tässä luvussa kerron enemmän Islannin taloustilanteen muutoksista, mutta Islannin tilannetta ja taloustermejä ymmärtääkseen on hyvä ensiksi käydä läpi rahoitus- ja sijoitustoiminnan pääperiaatteet. Tämän luvun lopussa seuraa myös tarkempi kuvaus Islannin taloustilanteesta ilmenneistä ongelmista.

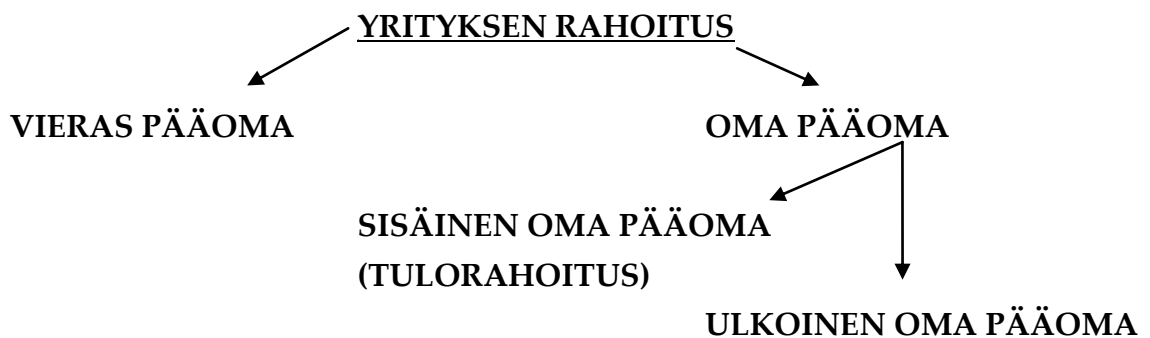
2.2 Rahoitus, rahastot ja sijoittaminen

Seuraavaksi kerron enemmän rahoituksesta ja sijoittamisesta keinoina mitata talouskasvua tai yhden kansakunnan tämänhetkistä tilannetta sen kansantaloudessa. Mielestäni rahoituksen, rahoitusjärjestelmän ja sijoittamisen teorioiden selittäminen pääpiirteittäin ei käy ihan käden käänteessä, joten siksi varasin näille aiheille omat alaotsikot. Loppupuolella luvussa 2.2.3 kerron talouskasvun käsitteen varjopuolesta eli talouskasvun rajallisuudesta, koska nousukautta seuraa monesti epävarmemmat ajat. Talouskasvu ei voi jatkua loputtomiin, joten kasvu kääntyy yleensä ennemmin tai myöhemmin alaspäin.

Rahoitus tarkoittaa varojen hankkimista ulkopuolisilta tahoilta. Sekä yritykset että yksityishenkilöt voivat hankkia rahoitusta omiin tarkoituksiinsa. Yrityksissä rahoituksen erilaisia tapoja ovat yrityksen tulorahoitus, uusi maksullinen oma pääoma, omaisuuden myynti sekä lyhyt- tai pitkäaikainen velka. Rahoitus ja rahastot kuulostavat hyvin samalta, mutta nämä käsitteet tulee erottaa toisistaan. Rahastot ovat jonkin yrityksen haltuun tietyksi ajaksi uskottuja myöhemmin palautuvia varoja, esim. vakuutusyhtiöiden vastuovelka, joka on vierasta pääomaa

(Taloustieto 1998, 250). Rahastoihin liittyy siis aina enemmän sijoitustoimintaa ja rahoitus puolestaan on yleensä jotain tiettyä tarkoitusta varten hankittua vierasta pääomaa ulkopuoliselta taholta.

Yrityksen pääoma voidaan yleensä määritellä joko omaksi pääomaksi tai vieraaksi pääomaksi, kuten Kuvioista 2 seuraavalla sivulla näkyy. Oma pääoma voi olla sijoitettua omaa pääomaa, esimerkiksi kun osakeyhtiön osakkeenomistajilla on oma osakepääoma yrityksestä. Oma pääoma voi olla myös yrityksen sisäistä rahoitusta, joka kertyy tulorahoituksesta ja hallussapitovoitoista. Tulorahoitus on yhtä kuin jakamattomat voitonvarat, ja hallussapitovoitot ovat arvonnousuja verovelan ylittävältä osalta. Vieraan pääoman rahoituksella tarkoitetaan aina lainarahoitusta. Oma pääoma voidaan yrityksessä jakaa joko ulkoiseen omaan pääomaan tai sisäiseen omaan pääomaan. Tulorahoitus kuuluu sisäiseen omaan pääomaan. Monesti ulkoisesta omasta pääomasta puhuttaessa voidaan käyttää myös nimitystä ulkoinen rahoitus. Tulorahoituksesta sekä ulkoisesta rahoituksesta syntyy voitonjakoeriä, kuten korkoja, osinkoja tai veroja. (Leppiniemi 2002, 68; Finantec 2007.)



KUVIO 2. Yrityksen rahoituksen eri muodot (mukaillen Finantec 2007.)

Toisin sanottuna rahoitus tarkoittaa yritysten näkökulmasta sitä, että ylimääräistä pääomaa haetaan jotain tiettyä hanketta varten ulkopuoliselta taholta. Rahoituksen antajalle yleensä koituu jotain hyötyä järjestelystä, esimerkiksi takaisinmaksun koittaessa. On olemassa monia muitakin rahoitusratkaisuja, joissa ei välttämättä makseta rahoituksen antajalle takaisin annettua rahoitusta, vaan rahoituksen saa-

minen voi edellyttää vaikkapa jotain aineellista kohdetta rahoituksen vakuudeksi. (Osuuspankki 2008.)

Rahoitusjärjestelmän toimivuus on yksi edellytyksistä talouskasvun syntymiselle sekä sen ylläpitämiselle. Toimivan talouden tukipilareita ovat myös toimivat rahoitusmarkkinat ja rahoitusjärjestelmä. (Rahoitustarkastus 2007). Niitä käsittelem seuraavassa alaotsikossani, kuitenkin melko pintapuolisesti.

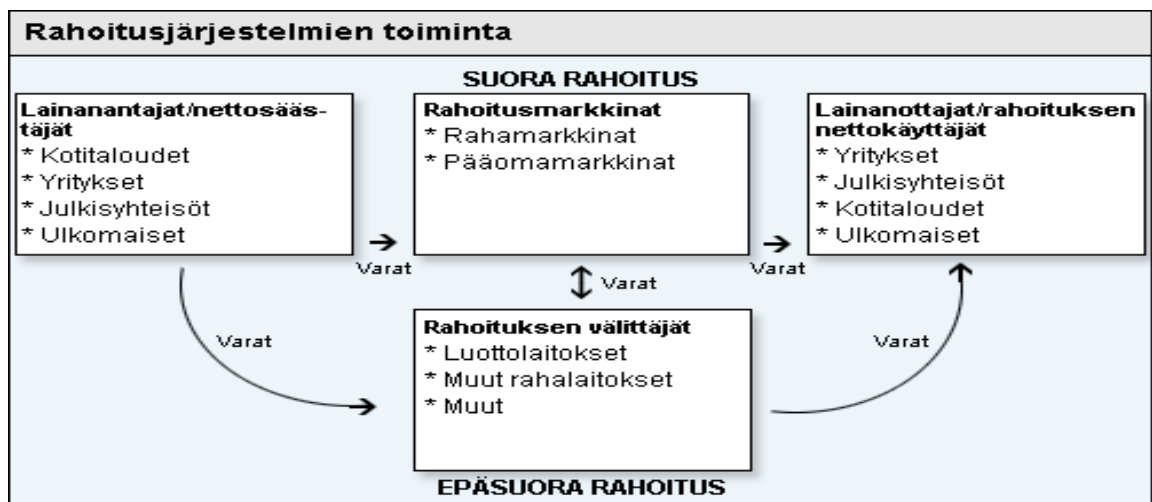
2.2.1 Rahoitusmarkkinat ja rahoitusjärjestelmä

Rahoitusjärjestelmä mahdollistaa sen, että joko maan sisällä tai maiden välisesti voidaan päättää, minne eri pääomaresursseja kanavoidaan. Se mahdollistaa tuottavien ja yhtä lailla tuottamattomien toimintojen siirtelyn markkinoilla sellaisiin asemiin, että ne tuottaisivat parhaimmalla mahdollisella tavalla taloudellista hyötyä ja tehokkuutta. Usein rahoitusmarkkinoiden merkitykseen ei kiinnitetä huomiota niin kauan kuin kaikki toimii hyvin. Mikäli rahoitusjärjestelmässä syntyy ongelmia, se heijastelee koko yhteiskuntaan. Rahoitusjärjestelmän toimivuus on siis koko yhteiskunnalle eduksi. (Puttonen 2004, 20–21.)

Taloudellisen toiminnan ja kasvun takaamiseksi on sekä rahoitusmarkkinoiden ja rahoitusjärjestelmän toimittava sujuvana kokonaisuutena. Rahoitusmarkkinoilla on palveluita tarjolla sekä rahan tarvitsijoille että rahan lainaajille (Rahoitustarkastus 2007.) Rahoitusmarkkinat ja niiden tilanne vaikuttavat hyvin voimakkaasti myös silloin, kun aletaan miettiä yksittäiselle yritykselle eri mahdollisuuksia toteuttaa sen rahoitusta (Finantec 2007). Rahoitusmarkkinoilla ja niiden tilanteella on siis hyvin olennainen merkitys lähes jokaisen raha-asioistaan huolehtivan aikuisen ihmisen elämään. Rahoitusmarkkinoiden tilanne vaikuttaa mielestäni eniten niiden elämään, jotka ovat ottaneet tai antaneet suuria lainoja kuten esimerkiksi asuntolainoja. Myös yritysmaailmassa tehdyt investoinnit ja rahoitusmarkki-

noilta hankittu vieras pääoma ovat muutosalttiita rahoitusmarkkinoiden tilanteelle. Näin ollen talouden huonojen aikojen pitkittyessä vaikutukset ovat uskoakseni laaja-alaiset niin kotitalouksissa kuin yritysmaailmassa, mikäli lainojen korkoja joudutaan esimerkiksi muuttamaan epäedullisemmaksi lainan ottajan kannalta.

Liiketoimintaan ja ulkopuolisen rahoituksen ottamiseen liittyy aina riskejä, oli kyseessä sitten sijoittaja tai rahoitusta tarvitseva. Rahoitusmarkkinat on ikään kuin se arena, missä nämä molemmat tahot hoitavat liiketoimintansa riskejä. Kotitalouden säästöjä käytetään rahoitusmarkkinoilla investointeihin, jotka onnistuessaan voivat vaurastuttaa kotitaloutta ja edistävät samoin kansantaloudellista kasvua. Suureen kokonaisuuteen kuuluvat pankkien lisäksi muut luottolaitokset, vakuutusyhtiöt, sijoituspalveluyritykset, arvopaperimarkkinat, pörssi, erilaiset maksu- ja selvitysjärjestelmät sekä näitä palveluita käyttävät asiakkaat. (Rahoitustarkastus 2007.)



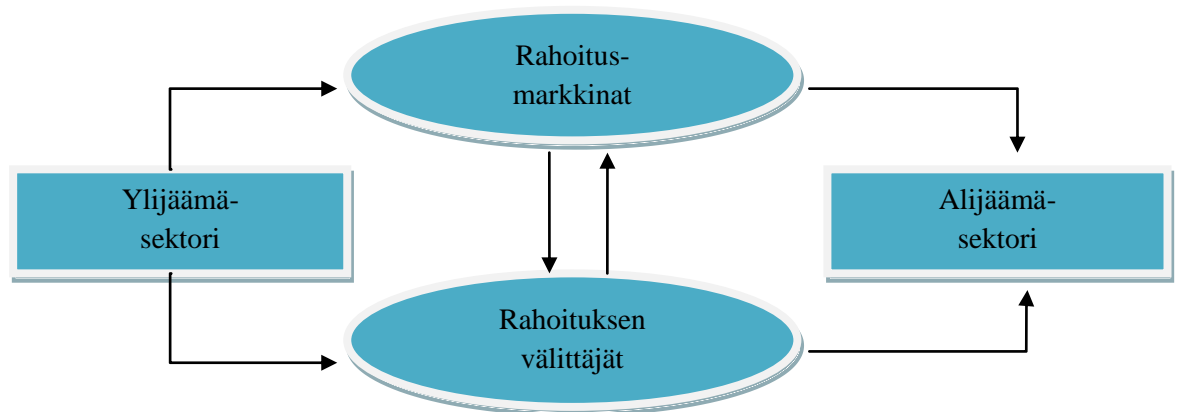
KUVIO 3. Rahoitusjärjestelmien toiminta. (Euroopan keskuspankin johtokunta 2001, 22.)

Rahoitusjärjestelmät ovat monimutkaisia, eri instituutioista muodostuvia kokonaisuuksia. Edellisellä sivulla näkyvän Kuvion 3 rahoitusjärjestelmä kuvastaa Euroopan Unionin rahoitusjärjestelmän toimintaa. Sen pääimmäisenä tehtävänä on tasapainottaa rahoitusta eri valtioiden välillä, mutta samaa rahoitusjärjestelmää

käytetään myös yksittäisen valtion sisällä tapahtuviin rahoitustoimenpiteisiin. Yksittäisen valtion kohdalla periaate on sama, myös Islannilla, vaikkei se vielä kuulu Euroopan Unioniin.

Kuvion 3 mukaisesti varat kulkevat niin, että rahoitusta kanavoidaan pois niiltä tahoilta, joille jää ylimääräisiä varoja. Ylimääräisiä varoja syntyy, kun tulot ovat isompia kuin menot. Vastaavasti rahoitusjärjestelmä säätelee rahoitusta niille, joilla menot ovat isompia kuin tulot, eivätkä tulot riitä kattamaan menoja. Keskeisimpiä lainanantajia tai säästäjiä ovat kotitaloudet. Joskus myös yrityksiltä, ulkomaisilta osapuolilta ja julkisyhteisöiltä voi jäädä ylijäämää, jolloin ne voivat antaa ylijäämänsä lainaksi. Ideana on, että varat kulkeutuvat lainanantajilta lainanottajille, mikä voi tapahtua kahdella eri tavalla. (Euroopan keskuspankin johtokunta 2001, 22.)

Kuviosta 3 voi myös nähdä, miten varat voivat kulkeutua joko suoran tai epäsuoran rahoituksen kautta lainanantajilta lainanottajille. Lainanantajia voidaan kutsua myös nettosäästäjiksi ja lainanottajia rahoituksen nettokäyttäjiksi. Kerron vielä hieman lisää rahoitusjärjestelmän toiminnan tapahtumisesta käytännössä. Sama varojen virran kulku ja rahoitusmarkkinoiden rooli kansantaloudessa, kuin Kuviossa 3 sivulla 14, voidaan esittää hieman yksinkertaisemminkin. Tällöin käsitteinä käytetään ylijäämäsektoria ja alijäämäsektoria seuraavalla sivulla 16 olevan Kuvion 4 esittämällä tavalla. Kotitaloudet muodostavat tavallisimmin ylijäämäsektorin, eli heillä tulot ovat suurempia kuin menot. Alijäämäsektorilla – eli siellä, missä menot ovat suurempia kuin tulot – ovat tyypillisesti yritykset. Varat virtaavat aina ylijäämäsektorilta alijäämäsektorille, joskus suoraan rahoitusmarkkinoiden kautta tai epäsuorasti rahoituksen välittäjien kuten pankkien kautta. Rahoitusmarkkinat ja rahoituksen välittäjät olivat siis Kuviossa 3 sivulla 14 aivan samassa asemassa, samoilla paikoillaan ja toiminnoiltaan samanlaisia kuin alla olevassa Kuviossa 4. (Knüpfer & Puttonen 2007, 49.)



KUVIO 4. Rahoitusmarkkinoiden rooli kansantaloudessa. (mukaillen Knüpfer & Puttonen 2007, 49.)

Rahoitus, joka kulkee rahoitusjärjestelmässä rahoituksen välittäjien kautta voi olla esimerkiksi kotitalouden pankkitilille sijoittama säästösumma, jonka pankki lainaa eteenpäin jollekin yritykselle. Kotitalouden ja yrityksen välille ei varsinaisesti muodostu velkasuhdetta, pankki vain kanavoi saamansa rahat eteenpäin yritykselle. Kotitalouden talletus on edelleen varmassa paikassa talletettuna ja likvidi. Sen sijaan pankki on ottanut riskin ja sen näkökulmasta sijoitus voi olla epälikvidi. Likvidi tarkoittaa maksuvalmiutta tai pelkistetympin käteistä rahaa. Pankeissa se tarkoittaa sitä, että talletuksen ollessa likvidi pankin on helppo muuttaa se saman tien käteiseksi asiakkaan niin halutessaan. Kuvitellaan, että tässä esimerkissä pankki on yritykselle lainaa antaessaan ottanut suuren riskin, jonka ansiosta sijoitus olisi pankille hetkellisesti epälikvidi. Tämä tarkoittaisi silloin, että pankki ei pystyisi muuttamaan sijoitusta välittömästi käteiseksi rahaksi, jos asiakas tulisi sellaista pyytämään. (Knüpfer & Puttonen 2007, 50; Korpela 2007.)

Minulla on oma näkemykseni pankkien likviditeettikäytännöistä seurattuani tiedotusvälineistä taloudellisia tapahtumia ja suorittuani osan koulutukseen liittyvästä harjoittelustani pankissa. Normaalitilanteessa mielestäni varsin suurille epälikviditeeteille ei pankeissa haluta kovin helpolla altistua. Mutta kansantaloudellisesti vaikeiden aikojen koittaessa pankit joutuvat pitkän kriisin tultua venymään yhä useammin likviditeetissään miinuksen puolelle. Pahimmassa tapauksessa pankit voivat olla niin pahasti epälikviditeetin puolella, että asiakkaiden si-

joitukset kärsivät. Itse olen ymmärtänyt, että pankeissa kuitenkin ensisijaisesti pyritään aina varautumaan sisäisillä varotoimenpiteillä, jos tarvitsee tehdä muutoksia epälikviditeetin puolelle. Uskon, että kansantaloudellisesti laman on täytynyt edetä jo pitkälle, mikäli asiakkaat eivät saa sijoituksiaan vastaan pankeista enää käteistä rahaa itselleen.

Lainanottajat voivat hankkia rahoitusta suoraan rahoitusmarkkinoilla olevilta lainanantajilta siten, että lainanottajat myyvät arvopapereita niille. Arvopaperit toimivat lainanottajien vaatimuksina tulevista tuloista ja varallisuudesta. Tällöin varat kulkeutuvat suoraan eli markkinoiden kautta tapahtuvassa rahoituksessa, kuten Kuvion 3 sivulla 14 ylälaidasta on havaittavissa. Varojen siirtymiseen osapuolelta toiselle voi osallistua myös rahoituksen välittäjiä, jolloin on kyse pankkijärjestelmään perustuvasta epäsuorasta rahoituksesta. (Euroopan keskuspankin johtokunta 2001, 22–23.)

Rahoitusmarkkinoilta on siis saatavilla sijoitettua omaa pääomaa ja/tai vierasta pääomaa. Yleensä rahoitusmarkkinat jaetaan vielä tarkemmin rahamarkkinoiksi ja pääomamarkkinoiksi. Rahamarkkinat tarkoittavat kaikkea sitä rahoitusmarkkinoiden tarjontaa, josta on saatavilla lyhytaikaisia vieraan pääoman sijoituksia. Lyhytaikaisella tarkoitetaan enintään yhdeksi vuodeksi tehtyä vieraan pääoman sijoitusta. Pääomamarkkinoilla on sitten saatavilla pitkäaikaista vierasta pääomaa yli yhden vuoden lainasopimuksilla. Samaa ilmiötä voidaan kutsua myös pitkän koron markkinoiksi. Pääomamarkkinoilta saa myös sijoitettua pääomaa esimerkiksi arvopaperimarkkinoiden muodossa, näitä kutsutaan myös osakemarkkinoiksi. Arvopaperimarkkinoita sovelletaan myös osittain lyhytaikaiseen ja pitkäaikaiseen vieraan pääoman rahoitusmarkkinoihin, riippuen aina kunkin välittäjätahon palveluvalikoimasta. (Leppiniemi 2002, 70–71.)

Pankkien tehtäviin kuuluu esimerkiksi talletusten vastaanottaminen, luottojen myöntäminen, maksuliikenteen hoitaminen sekä raha- ja valuuttamarkkinakau-

pan ylläpitäminen. Vakuutuslaitokset mahdollistavat yksityiselle henkilölle, yritykselle tai yhteisölle vakuutuksen ottamisen joko eläkettä, vahinkoja tai kuolemaa varten turvatakseen omaa tai lähimmäisensä taloudellista tilaa tulevaisuuden mahdollisesti tuodessa äkillisiä muutoksia elämään. Muista luottolaitoksista rahoitusyhtiöiden tehtävänä on usein myöntää rahoitusta leasingiin (tuotantovälineen vuokraus yritykselle), factoringiin (luotonantoa yrityksen laskusaatavia vastaan) tai osamaksukauppaan (yritys saa asiakkaalta saatavansa eli pääsee omilleen osamaksusopimuksen mukaisesti vasta pitkän ajan kuluttua). (Knüpfer & Puttonen 2007, 63.)

2.2.2 Sijoittaminen ja sijoitusrahastot

OP-Pohjola-Ryhmä kuvaa Internet-sivuillaan yksityisen henkilön eri mahdollisuuksia sijoittaa omaisuuttaan eri elämäntilaisuuksissa. Eri tilanteita ja perusteita sijoittamiselle voivat olla eläkepäivien talouden turvaaminen, säästöjen sijoittaminen lähimmäisilleen perustamalla esimerkiksi lapsilleen sijoitustilin, säästäminen lainan aikana ns. lainan maksusuunnitelman muodossa, säästöjen sijoittaminen vuosittain sijoitustilille jotain suurempaa hankintaa varten, omasta metsästä ansaittujen metsärahojen sijoittaminen tai viimeisenä vaihtoehtona isomman varallisuuden sijoittaminen, kun se kertyy asiakkaalle äkillisesti. (OP-Pohjola-Ryhmä 2008.)

Sijoittaminen tulee yksityishenkilölle ajankohtaiseksi silloin, kun tavallisten eläiskustannusten lisäksi jää käyttöön ylimääräistä rahaa. Tätä rahaa voi sijoittaa joko rahastoihin tai osakkeisiin, mutta yhtä lailla asunnon ostaminen on sijoittamista, samoin arvopaperikauppa. Sijoittaessa rahastoihin tai osakkeisiin saa yleensä pankilta tai muilta luottolaitoksilta ammattitaitoisia ja puolueettomia neuvoja tai vinkkejä, mikäli sijoitustoiminta ei ole tuttua entuudestaan. Sijoittajan kannattaa aina miettiä tarkemmin ennen varsinaisia tekoja, että kuinka paljon sijoittaa ja

mihin. Sijoitetun rahan pitäisi aina olla mieluummin sijoittajan ylimääräisiä varoja kuin viimeisimpiä jäljellä olevia rahoja. Sijoitus ei myöskään saa olla sijoittajan omaisuudesta niin iso osa, että sen epäonnistuessa esimerkiksi pörssikurssien heilahtelujen vuoksi koko sijoittajan taloudellinen tilanne olisi uhattuna. (Suomen kuluttajaliitto 2008.) Mielestäni Suomen kuluttajaliiton julkaisemat neuvot sijoittajille tuntuvat järkeviltä vähävaraisen kannalta. Vaikka esimerkiksi sijoittamalla oikeisiin sijoitusrahastoihin oikeaan aikaan voi sijoittaja saada suuriakin voittoja alkupääomalleen, on sijoittamiseen liian suuri riski silloin, kun tuloista ei jää paljon ylimääräistä.

Monet pankit tarjoavat nykyään sijoitusrahastoja sekä yritys- että yksityisasiakkailla. Pankeilla on tarjolla yleensä monia erilaisia sijoitusrahastoja eri käyttötarkoituksiin erisuuruisia rahasummia ajatellen ja riippuen tietysti myös asiakkaan tavoitteista. Oikean sijoitusrahaston valintaan vaikuttaa mm. se, pyritäänkö asiakkaan sijoittamalla rahoilla lyhytaikaiseen vai pitkäaikaiseen voittoon, vai sijoitetaan rahat esimerkiksi lahjaksi jollekin toiselle henkilölle. Jotkut voivat sijoittaa myös saadakseen tietyin väliajoin aina tasaisen ylimääräisen tulonlähteen sijoitusrahastostaan, toiset voivat antaa ison alkupääoman sijoitusrahastoon ja tavoitella suurempia voittoja isommalla riskillä. (Tapiola 2008.)

Tiivistettynä sijoitustoiminnan pääperiaate on, että sijoitetulle omaisuudelle pyritään sijoittamisen avulla saamaan mahdollisimman laajasti mahdollisimman hyvää ja voitokasta tuottoa. Tuoton lisäksi olennainen painopiste on joustavuudella, eli kuinka helposti jo tehty sijoitus on mahdollista purkaa. Tähän sisältyy myös sijoituksen jaollisuus eli se, miten hyvin asiakas saa realisoitua sijoituksen rahaksi haluamansa suuruisissa erissä tarvittaessa.

Tuoton ja joustavuuden lisäksi rahoitusomaisuuden sijoittamisessa kiinnitetään erityistä huomiota (...) sijoituskohteen riskillisyyteen, sijoituskohteen jälkimarkkinakelpoisuuteen, sijoituksen sidonnaisuusaikaan ja sijoituksen tuottoon. (Leppiniemi 2002, 173).

Sijoituksen tuotto on varmasti selkeä käsite, sijoituksen sidonnaisuus tarkoittaa juuri edellä mainittua joustavuutta. Riskillisyydellä viitataan siihen, että sijoituskohteista löytyy aina vähemmän ja suuremman riskin kohteita, mutta tietysti oma rahallinen panostuskin voi koitua riskiksi, jos sijoitus ei tuota odotetulla tavalla tai viitaten Suomen Kuluttajaliiton neuvoihin sivulla 26 ”kukkaroa ei ole jätetty tarpeeksi väljäksi”. Kaikki rahoitussitoumukset voivat olla joko jälkimarkkinakelpoisia tai jälkimarkkinakelvottomia. Kaikki arvopaperit, jotka ovat asetettu haltijalle, ovat jälkimarkkinakelpoisia. Jälkimarkkinakelpoiset rahoitussitoumukset ovat aina arvopaperimuotoisia sitoumuksia, kuten vaikkapa osakkeita tai joukkovelkakirjalainoja. Jälkimarkkinakelvottomat sitoumukset puolestaan ovat yleensä tili-
muotoisia ja aina sijoittajan hallussa koko niiden voimassaoloajan. (Leppiniemi 2002, 116.)

Lyhyesti selitettynä siis minkä tahansa arvopaperin tuotto voidaan laskea saatujen kassavirtojen sekä sijoitusajankohtana tai sijoitusperiodin aikana tapahtuneen arvopaperin hinnan muutoksen summana. Osakkeiden tuotto riippuu aina kunkin sijoitusperiodin aikana tapahtuneeseen osakkeen hinnan nousuun ja osakkeesta/osakkeista saatujen osinkojen summaan. Tältä osin sijoituspäätökset perustuvat enemmän tai vähemmän tulevaisuuden ennakkointiin, jolle asiantuntijoilla on olemassa erityisiä kaavoja tiettyjen suuntaviivojen laskemiseksi ja tutkimiseksi. Laskelmiin ja ennusteisiin vaikuttavat myös pitkän aikavälin keskiarvot juuri sijoittajaa kiinnostavien osakkeiden muutoksissa sekä erinäiset todennäköisyydet tilastoissa. Lisäksi arviointeihin ja ennusteisiin vaikuttavat talouden yleinen tila ja pörssikurssit sekä talouden suhdannevaihtelut. (Knüpfer & Puttonen 2004, 130–131.)

2.3 Talouskasvu on rajallista: taantuma kolikon käänöpuolena

Kun sijoituskohteista tulevat mahdolliset tuotot riippuvat taloudestilasta ja siinä tapahtuvista suhdannevaihteluista, toisaalta on sijoittamisellakin jotain vaikutusta talouteen. Yksityisiltä ihmisiltä sijoitustoiminnan myötä pääoma eli varat kulkeutuvat rahoitusjärjestelmän mukaisesti rahoitus- ja luottolaitoksille, ja tätä kautta eteenpäin järjestelmässä. Eli sijoitustoiminta tuo varoja eteenpäin koko kansantaloudelle, varsinkin jos tämä toiminta on kovin kiivasta. (Reinikainen 2001.)

Vuosittain kirjataan ylös maksutaseeseen Suomen ja ulkomaiden välillä tapahtuneita hyödykkeiden, tulonsiirtojen ja pääoman liikkeisiin liittyviä valuuttavirtoja ja näissä otetaan huomioon myös yksityishenkilöiden liikkeellepanema sijoitustoiminta. Kansantaloudessa sijoittajat edustavat ylijäämäsektoria, joka laajemmalti ajateltuna käynnistää varojen kulun alijäämäsektorille silloin, kun sijoitus on tehty. Vaikka sijoittaja saisikin sijoituksestaan voittoa, silti rahoitus- tai luottolaitokset perivät palveluistaan palkkioita, joka ainakin siirtyy eteenpäin alijäämäsektorille jos mitään muuta ei jää jäljelle. (Reinikainen 2001; Taloussanommat 2008b.)

Maksutase on systemaattinen yhteenveto, jossa ynnätään yhteen jossain tietyssä maassa vakinaisesti asuvien taloudenpitäjien ja ulkomaisten taloudenpitäjien välillä tapahtuneet maksutapahtumat tai muu rahankulku jonkin tietyn aikajakson kuluessa. Maksutaseen tärkeimmät kaksi pääosaa ovat vaihtotase sekä pääoman siirtojen tase ja rahoitustase. Vaihtotaseeseen kuuluu kaksi hyvin tärkeää osa-aluetta yksittäisen valtion näkökulmasta ja ne ovat vienti ja tuonti. Näiden erotuksesta lasketaan kauppataase, joka voi olla yli- tai alijäämäinen. Pääoma ja rahoitustaseessa sijoitus- ja rahoitustoiminta ovat loogisesti oleellisissa asemassa. Samoin siinä tulee esille ulkomaisten saatavien ja velkojen muutokset. (Reinikainen 2001, 9-10; Taloussanommat 2008b.) Mielestäni maksutasetta seuraamalla pitkällä aikavälillä saadaan hyvä käsitys jonkun yksittäisen valtion kansantaloudellisista muutoksista. Sen täydellinen ymmärtäminen vaatii kuitenkin terminologian hallitse-

mista ja lisäksi maksutasetta voi tulkitakin monelta eri kantilta. (Reinikainen 2001, 10–11).

Tämän perusteella on selvää, että jos perättäisten vuosien maksutaseet alkavat pienentyä tai mennä jopa miinuksien puolelle edeltäjiinsä verrattuna, talouskasvu on kääntynyt tai voinut muuttua jo taantumaksi. Varsinkin maksutaseen pienenemisen pitkittyessä mielestäni voidaan puhua taantumasta eikä vain talouskasvun kääntymisestä alaspäin.

Mikäli taantuma syvenee, voidaan jo puhua lamasta. En tiedä onko nykyajan trendi vain puhua ennemmin taantumasta kuin lamasta, koska sana lama omien havaintojeni mukaan kuulee harvemmin kuin taantumaa. Lama kaikesti mielletään vakavammaksi ilmentymäksi kuin taantuma, vaikka periaatteessa molemmat voisivat olla toistensa synonyymejä. Mikään lama ei kuitenkaan voi kestää ikuisesti, vaan lamaa usein ennemmin tai myöhemmin seuraa noususuhdanne.

2.3.1 Suhdannevaihtelut ja rahan arvo

Suhdannevaihtelut siis kuuluvat talouselämään, niiltä ei mielestäni vältytä koskaan. Mutta pitkästä laskusuhdanteesta voi muodostua taantuma tai lama. Minun mielestä taloudelliset huonot ajat ovat se hinta, minkä maksamme nousukaudesta eli talouden hyvistä ajoista. Suhdannevaihteluihin liittyy myös rahan arvon heilahtelut ja inflaatio.

Taloudessa on koko ajan meneillään erilaisia suhdanteita, joiden avulla myös voidaan tulkita kulloistakin taloudentilaa. Suhdanne kuvaa kansantaloudessa meneillään olevaa voimavarojen, pääoman ja työn käyttöastetta. Mikäli nämä voimavarat ovat täydessä käytössä, puhutaan hyvistä suhdanteista. Voimavarojen ollessa puolestaan huonosti käytössä, puhutaan huonoista suhdanteista. Joskus näitä

samoja käsitteitä ilmaistaan termein noususuhdanne ja laskusuhdanne. Voimavarojen suhteen talouselämässä voi tapahtua myös säännönmukaisia jaksottaisia vaihteluita, jolloin puhutaan suhdannevaihteluista. (Taloustieto Oy 1998, 281.)

Inflaatio yleisesti tarkoittaa hintatason nousua. Inflaation voidaan karkeasti jaoteltuna sanoa johtuvan kahdesta eri asiasta. Se voi olla joko kustannusinflaatiota tai kysyntäinflaatiota. Kustannusinflaatio on kyseessä silloin, jos yleinen hintatason nousu johtuu kustannusten kohoamisesta. Yleensä kohonneet kustannukset ovat tällöin työvoima- ja raaka-ainekustannuksia. Myös radikaalisti nousseet palkat tai verot voivat johtaa tällaiseen inflaatioon. Kysyntäinflaatiolla tarkoitetaan sitä, että tavaroiden ja palvelujen kysyntä on kasvanut niiden tarjontaa nopeammin, mikä taas on johtanut yleiseen hintatason nousuun. (Taloustieto Oy 1998, 82.)

2.3.2 Talouskriisi vuoden vaihtuessa 2008-2009

Vuosi 2008 oli käännteentekevä vuosi koko maailman talouselämän kannalta. Finanssimarkkinat ravistelivat yksittäisistä valtioista ehkä eniten Islantia ja Yhdysvaltoja, mutta vaikutukset tuntuivat kyllä muussa Euroopassakin, myös Suomessa. Kesän ja syksyn mittaan vuonna 2008 yhdysvaltalaiset suuret asuntoluottoraioittajat Fannie Mae ja Freddie Mac kärsivät mittavista taloudellisista ongelmista. Ongelmat olivat niin mittavia ja ravistelivat koko maan asuntomarkkinoita siinä mittakaavassa, että Yhdysvaltojen lainsäätäjät tekivät kiireessä päätöksen tukea Fannie Mae:ta ja Freddie Mac:ia 300 miljardin dollarin tukipaketilla. Näin pulassa olleet asunnonomistajat saivat mahdollisuuden ottaa tukipaketin avulla valtion takaamaa halvempaa lainaa hankalien subprime-rahojen sijasta. Monet finanssiyhtiöt ja suuret pankit kautta maailman joutuivat syksyllä 2008 turvautumaan samankaltaisiin valtion myöntämiin tukipaketteihin, jotta pystyttiin pelastamaan se vähäinenkin, mitä pelastettavissa oli. (Taloussanommat 2008a.)

Yhdysvaltojen talousongelmien seurauksena myös Keski-Euroopassa pankit kohetasivat pankkikriisin maksukyvyyn eli likviditeetin heikkenemisenä. Pankkien likviditeettitilanne heikkeni, koska monilla pankeilla se oli ennen kriisiä koostunut pääosin kansainvälisiltä markkinoilta saatavasta likviditeetistä. Sen saatavuus huononi pankkikriisin myötä, koska kansainvälisillä markkinoilla kaikki pankit epäluuloisina kyräilivät toisiaan eikä näin ollen markkinoilta enää saanut likviditeettiä entiseen tapaan. Apua saatiin keskuspankeilta, joiden tekemät ohjauskoron kohotukset elvyttivät likviditeettiä yleisellä tasolla ongelmakohteissa. Esimerkiksi Euroopan Keskuspankki joutui korottamaan ohjauskorkoaan. Kaikkien valtioiden kohdalla nämäkään toimenpiteet eivät silti pelastaneet tilannetta. (Broström 2008.)

Suomessa uutiset kertovat melkein joka viikko jonkun yrityksen ilmoittamista joukkoirtisanomisista tai YT-neuvotteluista. Samoin suomalaisten yritysten tuotantoyksiköitä ja kokonaisia tehtaita on säästösyistä jouduttu sulkemaan, kun nämä yritykset ovat päättäneet kaventaa tuotantoaan. Monet talousahdingon tuomista muutoksista voivat mielestäni tuntua aika epäreiluilta yksittäisen ihmisen kannalta, jos vaikkapa menettää työpaikkansa eikä uutta ole näköpiirissä. Minusta paras keino ehkäistä mittavia irtisanomisia ja tehtaiden lakkauttamisia olisi ehkä miettiä jotakin laina- tai tukipaketteja yrityksille, joilla on paljon saatavia perimättä toisten yritysten taloudellisista ongelmista johtuen. Kenties eduskunnassa olisi syytä tehdä joku pikainen päätös koko valtiontalouden elpymiseksi, jossa painoarvoa olisi etenkin yritysten palkanmaksujen maksukykyongelmilla.

Islanti on vuoden 2008 aikana kokenut mittavan pankkikriisin ja monet tapahtumat siellä muistuttavat todella paljon Suomen 90-luvun laman aikoja. Islannin pankit laajenivat osittain ulkomaisen lainarahan avulla hyvin lyhyessä ajassa Manner-Eurooppaan tekemällä sijoituksia tai yritysostoja sekä avartamalla omaa toimintaansa. Noin kymmenisen vuotta sitten bisneseliitti ja poliitikot vapauttivat Islannin pankkikilpailun ilman kunnon rajoituksia, koska niitä ei nähty aiheelliseksi. Ilman rajoituksia tehty ulkomaanmarkkinoille tehty suuri laajentuminen voi

täten helposti ajaa pankkisektorin rahoituskriisiin. Koko maassa on nykyään ollut hyvin massiivinen pankkisektori suhteessa pienen maan kansantuotteeseen. Tämä tarkoittaa sitä, että pankkimaailman ongelmat leviävät saman tien helposti muuhunkin maan talouteen. Vielä vuonna 2007 Islanti oli listattu neljänneksi parhaaksi maailman bruttokansantuotelistalla, jossa edellä tuolloin olivat vain Luxemburg sekä öljyvaltiot Norja ja Qatar. (Kankare 2008; Boxberg 2008.)

Sittemmin vuoden 2008 kriisin myötä maan bruttokansantuote on kääntynyt jyrkkään laskuun. Taloussanomien mukaan Islannin keskuspankki ennusti vuoden 2009 elokuussa, että vuoden loppua kohden Islannin talous tulisi supistumaan 9,1 prosenttia vuoteen 2008 verrattuna (Taloussanomien 2009). Vielä ei tietenkään tiedetä, tuleeko tämä ennuste pitämään paikkansa, koska tätä kirjoittaessani ei vuosi 2009 ole vielä kulunut loppuun. Vuonna 2008 laskua edelliseen vuoteen Islannin bruttokansantuotteessa oli tapahtunut Internetsivusto Statistics Icelandin mukaan 4,3 prosenttia (Statistics Iceland 2009). Joka tapauksessa uskon, että Islannilla ei moneen vuoteen enää viimeisimpien talousongelmiensa takia ole menemistä maailman parhaimpien joukkoon bruttokansantuotteiden valtiokohtaisissa vertailuisissa.

Kaikki talouskriisiin johtaneet muutokset ovat tapahtuneet islantilaisille hyvin lyhyessä ajassa, vain parin vuoden sisällä. Islantilaisilla ei ole vastaavasta talouskriisistä aiemmin kokemuksia, tämä on mielestäni ollut yksi syy siihen, miksi siellä kukaan ei nähnyt varomerkkejä ilmassa tarpeeksi ajoissa. Kerron tarkemmin Islannin talouskriisiin johtaneista tapahtumista, islantilaisyriyten laajenemisesta Suomeen ja kriisin viimeisimmistä uutisista seuraavassa pääluvussa, joka kertoo muutakin Islannista ja islantilaisista.

3 ISLANTI JA ISLANTILAISTEN TALOUS

Islantia kutsutaan tulen ja jään maaksi, eikä syyttä. Maasta löytyy paljon sekä toimivia että niin sanottuja nukkuvia tulivuoria, joiden toiminta on joko täysin lakannut tai vähentynyt lähes olemattomiin viime vuosikymmenten ajan. Lisäksi kymmenen prosenttia koko maan pinta-alasta on jäätiköitä. Omaperäisyyttä tälle yksinäiselle saarivaltiolle lisäävät myös kuumat lähteet, geysirit ja geoterminen energia, jota saadaan edellä mainittuja luonnonvaroja hyödyntämällä. Islannille on kansantaloudellisesti paljon hyötyä muun muassa geotermisestä energiasta lämmityksessä, mutta maan vaikeasta maastosta ja ankarista sääolosuhteista voi olla ajoittain haittaakin esimerkiksi liikenteelle.

Tässä luvussa käyn läpi paitsi Islannin luonnonvarojen mahdollistamia vienti- ja tuontihyödykkeitä, mutta myös kuvailen islantilaisia ihmisiä ja heidän kulttuuriin. Lopussa tarkastelen muun muassa islantilaisten liikemieskulttuuria ja kuluttajakäyttäytymistä sekä esittelen talouskriisiä edeltäneitä sijoitus- tai laajennushankkeita tehneitä islantilaisyrityksiä tai islantilaissijoittajia. Tämän pääluvun tarkoitus on selvittää, millaisten muutosten myötä Islanti ja islantilaiset saavuttivat ensin talouskasvua ja miksi se äkillisesti kääntyi talouskriisiksi. Eri tiedotusvälineiden uutisia hyödyntämällä kerron myös, millaista elämä Islannissa tällä hetkellä on. Lopussa luon pienen katsauksen tulevaan pohjautuen Islannin tilanteelle annettuihin yleisiin tulevaisuuden ennusteisiin.

3.1 Perustietoja Islannista

Islanti sijaitsee keskellä Atlantin valtameren. Helsingistä linnuntietä pitkin Reykjavikiin on matkaa noin 2451 km ja lentokoneella matka kestää vähän yli kolme tuntia. Saarta lähimpänä sijaitsee Grönlanti, johon on Islannin pohjoisrannikolta mat-

kaa 290 km. Muut lähialueet ovat etelässä 800 kilometrin päässä oleva Skotlanti ja idässä 970 kilometrin päässä häämöttävä Norja. (Islannin suurlähetystö 2006.)

Pinta-alaltaan Islanti on 103 000 neliökilometriä, mikä tarkoittaa Suomeen suhteutettuna, että se on pienempi kuin kolmannes Suomesta. Maasta vain yksi prosentti on käytetty viljelyyn, mutta karjanhoito on sitäkin suositumpaa: karjan laidunmaata on 20 prosenttia koko Islannin pinta-alasta. 11 prosenttia maan pinta-alasta on kovettunutta laavaa tulivuorenpurkausten jäljiltä ja 12 prosenttia koostuu jäätiköistä. 3 prosenttia maasta on järviä ja muu osuus, aika suuri osa siis, on autiomaata. Isoja puita tai metsiä ei ole, vain pieniä istutettuja taimia. Yleensä nämä taimet eivät ankarien olosuhteiden vuoksi kasva kovin isoiksi elämänsä aikana. (Islannin suurlähetystö 2006.) Islanti on yksi maailman harvasti asutuimmista maista ja samalla se on myös maailman vähiten saastuneimpien maiden kärjessä (Mead 2001, 5).

Islannin väestö vuonna 2004 on Finpron Internet-sivujen mukaan ollut 293 577 asukasta ja asukastiheys on 2,9 henkeä/km². (Finpro 2006). Muiden lähteiden mukaan maassa olisi asukkaita nyt, muutaman vuoden kuluttua tuosta, jo yli 320 000. Joka tapauksessa nyt, vuoteen 2009 mennessä, 300 000 asukkaan raja on ehtinyt jo ylittyä. Miltei 80 prosenttia islantilaisista asuu maan pääkaupungissa Reykjavikissa tai sen esikaupunkialueella. Islannissa syntyvyys on noussut niin paljon nykyisin, että väkiluku kasvaa vuosittain 1,5 prosenttia tai enemmän. Reykjavikin imu tuo vuosittain pääkaupunkiseudulle lisää asukkaita, mikä saa Reykjavikissa asuvien islantilaisten osuuden kasvamaan koko ajan. Islannissa varsinkin nuorilla ihmisillä on tapana siirtyä pikkukylistä kotoisen pieneen, mutta islantilaisten mitakaavassa kovin merkittävään pääkaupunkiin asumaan. Toiseksi suurin kaupunki Akureyri sijaitsee pohjoisessa, melkein napapiirin korkeudella, ja siellä on reilut 16 000 asukasta – islantilaisittain sekin on jo paljon. (Swaney 1997, 56.)

3.2 Historialliset lähtökohdat

Vaikka Islanti on yksinäinen saari keskellä Atlantin isoa valtamerä, on sen kansan alkuperään vaikuttanut monen eri Euroopan maan kansalaiset. Todistettavasti Islannin ensimmäiset asukkaat olivat Norjasta saapuneita viikinkejä, jotka tulivat saarelle noin vuonna 870 jKr. Viikinkiaikoina alkaen 800-luvulta oli maahan tietävästi tullut väkeä muista pohjoismaista. Myöhemmin maahanmuuttajia saapui enimmäkseen Norjasta ja Tanskasta, koska molemmilla näillä on yhteinen hallinnollinen historia takanaan Islannin kanssa. (Rowland 2001, 15 – 18; Þórarins 2006; Nissen 1997, 294.)

Vuonna 1262 Islanti liitettiin osaksi Norjaa, ja sitä ennen maata olivat hallinneet erinäiset viikinkijohtajat; vaihtaen valtaa aina väkivaltaisten kapinoiden saattelemana. Vuonna 1397 Norja – ja näin ollen myös Islanti – tulivat Tanskan kruunun haltuun. Tanska siis hallitsi Islantia pidempään kuin Norja. Islannin itsenäisyys tuli ajankohtaiseksi vasta 1900-luvulla, kun ensin Tanska oli vuonna 1918 tunnustanut Islannin itsenäiseksi valtioksi Tanskan kuningaskunnan alaisena. Kun Saksa miehitti Tanskan vuonna 1940, käyttivät islantilaiset tuon tilaisuuden hyväkseen, ja onnistuivat saamaan täyden itsenäisyyden Tanskalta. (Rowland 2001, 17–19; Þórarins 2006.)

Mielestäni islantilaisten historiankulku on saattanut määritellä joitakin kansalle tunnusomaisia perusluonteenpiirteitä. Islantilaiset ovat pitkään joutuneet olemaan joko Tanskan tai Norjan hallinnon alaisina, kuitenkin koko ajan tietäen oman itsenäisen valtion olevan paras vaihtoehto islantilaisille. Tähän yhteiseen päämäärään pyrkiminen satojen vuosien ajan on varmasti luonut kansan sitkeäksi ja periksi antamattomaksi. Samoin myös jylhät olosuhteet ja maantieteellinen eristyneisyys muista valtioista on mielestäni saattanut opettaa islantilaiset tulemaan toimeen omillaan. Kaikki Islannin kokeneet varmasti tietävät, miten ääripäästä toiseen ka-

rut sääolosuhteet voivat pahimmillaan vaihdella tuolla saarivaltiolla, puhumatta-
kaan aina häilyvästä luonnonkatastrofien uhasta.

Se, että moni Euroopan maa on ollut tekemisissä islantilaisten kanssa koko heidän
historiansa ajan, on mielestäni voinut tehdä heistä suvaitsevaisia ja nopeita so-
peutumaan uusiin tilanteisiin. Islantilaisten sanotaan olevan nopeita päätöksente-
ossaan sekä uskomattomia riskinottajia. Tämä piirre yhdistettynä viikinkimäiseen
jylhyyteen ja kylmäpäisyyteen saattaa myös vaikuttaa heidän liikemies- ja kau-
pankäyntitaitoihin. Islantilaiset ovat ainakin talouskriisiä edeltäneissä Suomeen
kohdistuvissa liiketoimissaan olleet nopealiikkeisiä riskinottajia. Heidän käyttäy-
tymisensä voisi näin ollen sanoa poikkeavan olennaisen paljon skandinaavisen
hillitystä ja konservatiivisesta tavasta sopia asioita.

3.3 Maantieteelliset lähtökohdat ja luonnonvarat



KUVIO 5. Islannin keskiosan jäätiköt ja vuoristoisuus. Keltaisella viivalla sijaitsee eniten tulivuoria. (Þórarinn 2006.)

Islanti on maantieteellisiltä ominaisuuksiltaan ainutlaatuinen maa. Se sijaitsee Euroopan ja Pohjois-Amerikan mannerlaattojen välisellä saumalla, mistä johtuen maassa esiintyy paljon tulivuoritoimintaa ja maanjäristyksiä. Islanti onkin aikoinaan syntynyt tulivuorenpurkauksesta näiden kahden mannerlaatan törmättyä, ja jäänyt näiden kahden mannerlaatan väliin viimeksi kuluneen 14–16 miljoonan vuoden aikana (Islannin suurlähetystö 2008.) Kuviossa 5 edellisellä sivulla Islannin poikki kulkee viiva, joka juuri kuvastaa tätä mannerlaattojen välistä sauma-kohtaa. Tuolla linjalla sijaitsee suurin osa Islannin tulivuorista, mutta suurten geotermisten energiavarojen ansiosta tulivuoria sijaitsee myös viivan ulkopuolisilla alueilla.

Samojen mannerlaattojen ansiosta Islannissa on paljon myös kuumia lähteitä. Lähteistä saadaan geotermistä energiaa, jota tällä hetkellä Islannissa käyttävät 85 prosenttia kaikista kotitalouksista sekä asuntojen että veden lämmityskuluihin. Myös uimalat sekä kasvihuoneet osaavat hyödyntää maan alla kulkevia kuumia vesivoimia toiminnassaan. Islanti onkin energian suhteen hyvin omavarainen, koska vuoristot ja sateisuus mahdollistavat myös vesi- ja tuulivoiman käytön. Erityisesti alumiinin tuotantoon käytetään paljon vesivoimaa. Islanti siis säästää omavaraisuutensa vuoksi melko paljon energiakuluissa. (Islannin suurlähetystö 2008; Mead 2001.)

Islannissa ei ole juuri kasvillisuutta: melkein kaikki metsät, joita Islannissa oli sen asuttamisaikoina satoja vuosia sitten, ovat hävinneet tai tilalle on istutettu uusia. Mutta geotermisen energian mahdollistamana islantilaiset pystyvät jonkun verran tuottamaan omia hedelmiä ja kasviksia kasvihuoneviljelmissään. Suurin osa kasviksista ja hedelmistä on silti tuontitavaraa. Merkittävimmät luonnonvarat ovat vesivoima, geotermisen energia ja kala, joka on myös yksi tärkeimmistä vientituotteista. Lisäksi Islannissa harjoitetaan paljon karjanhoitoa. Karjailoilta löytyy islanninhevosia ja lehmiä, mutta eniten karjana esiintyy lampaista. (Pórarins 2006.)

Onkin sanottu, että koko Islannissa on moninkertainen määrä lampaita ihmisiin nähden.

Islanti on vaikeata maastoa ja ajo-olosuhteet voivat tuulen, sateen ja lumen puolesta olla joskus jopa hengenvaarallisia. Tuuli voi usein olla sisämaassakin yli 20 metriä sekunnissa, jolloin autolla ajamista kannattaa vakavasti harkita ennen lähtöä. Kuljetukset ja logistiikka voivat olla ajoittain haasteellisia tehtäviä, siksi näille aloille ei paljon ulkomaisia yrityksiä pyrikään. Jotain ajo-olosuhteista ehkä kertoo sekin, että ainut yhtenäinen päätie Islannissa on voitu rakentaa saaren ympäri kiertäväksi kehätieksi. Monissa kohdin saaren keskellä on sellaista maastoa, että poikittaisliikenne saaren laidalta toiselle ei ole mahdollista. Vaikeakulkuinen maasto voi aiheutua esimerkiksi tulivuorista, jäätiköistä, vesistöistä tai vaikkapa kovettuneesta ja kokkareisesta laavasta, joka ei välttämättä parhaiten sovellu auton renkaiden alle. Tästä syystä islantilaisille on hyvin normaalia matkustaa lentokoneella kotimaan sisällä tehtäviä matkoja. Esimerkiksi joulun aikaan maan sisäiset lennot ovat kalleudesta huolimatta todella suosittuja, kun tiet ovat todella huonossa kunnossa, mutta ihmiset haluavat silti päästä perheensä luo kotiseudulle viettämään jouluaan. (Pórarins 2006.)

3.4 Islannin vienti- ja tuonti

Kalatalous toi ennen yli 70 prosenttia Islannin vientituloista, mutta sittemmin tietoliikenne- ja pankkisektori sekä sijoitusmarkkinat ovat kasvattaneet osuuttaan. Myös turismi kasvattaa suosiotaan Islannissa. Islannin talous on suhteellisen riippuvainen silti edelleen kalataloudesta, johon kuuluu myös valaanpyynti. (Cornwallis & Swaney, 2001.) Tosin talouskriisin jälkeisenä aikana pankkisektorin merkitys on vähentynyt finanssiongelmien takia, ja jälleen Islanti on tullut enemmän riippuvaiseksi kalastuksesta ja valaanpyynnistä elinkeinona. Valaidenpyynti on islantilaisten keskuudessa ja maailmanlaajuisestikin sitä harjoittavissa maissa yksi

kiistanalaisimpia debatteja poliittisesti. Kalatalouden kannalta se on Islannillekin tärkeää, mutta monet vastustavat sitä ja haluaisivat kieltää sen kokonaan. (Þórarins 2006.)

Yleisesti ottaen Islanti on aina ollut melko tuontiriippuvainen. Kalatalous on edelleenkin tärkeä, ja sitä myötä talous on riippuvainen paitsi kalasaaliiden suuruudesta, myös kalatuotteiden globaalista hinnoittelusta. Menestyviä vientituotteita luodakseen islantilaisilta on vaadittu sitkeyttä tuotekehittelyprosesseissa ja uusien tuotteiden aggressiivista esilletuomista ulkomaan markkinoilla. Islanti on YK:n jäsen ja kuuluu myös Euroopan Vapaan Kaupan Järjestöön (EFTA, European Free Trade Association) sekä WTO:oon (World Trade Organisation). (Czinkota & Ronkainen 2004, 380.)

EFTA pyrkii edistämään vapaata kauppaa ja taloudellisia suhteitaan neljän jäsenvaltionsa kesken, jotka ovat Islanti, Norja, Sveitsi ja Liechtenstein (European Free Trade Association 2009). WTO on monista eri valtioista koostuva organisaatio, joka taistelee kaupan vapauttamisen puolesta. WTO:ssa mm. tehdään yhdessä jäsenvaltioiden kesken kaupankäyntiä koskevia sopimuksia ja se auttaa monella muullakin tavalla kaupankäynnin eri osapuolia tasavertaiseen kohteluun pääsemiseksi. (World Trade Organisation 2009.)

3.4.1 Tärkeimmät vienti- ja tuontituotteet

Islannin talous on siis aina ollut jokseenkin riippuvainen kalastuksesta. Kalateollisuuden lisäksi maatalous, alumiiniteollisuus ja hallinnolliset valtion tehtävät ovat aina niin sanotusti varmoja työllistäjiä Islannissa, riippumatta talouselämän heilahteluista. Matkailukin työllistää tasaisen varmasti koko ajan, mutta sen tuottavuus tai tappiollisuus riippuu tietysti inflaation tai muiden taloudellisten paineiden luomista hinnoittelun muutoksista. (Þórarins 2006.)

Ennen vuoden 2008 talousromahdusta työttömyysprosentti oli Islannissa muihin Euroopan valtioihin nähden hyvin alhainen, silloin saarivaltion pienelle asukasmäärälle oli helppoa löytää töitä. Nykyään tilanne on päinvastainen: pienessä asukasmäärässä äkillisesti kasvanut työttömyys tuntuu joka kodissa. Lisäksi lasten ja nuorten osuus väestöstä lisääntyy koko ajan, koska islantilaisten syntyvyys on viime vuosina vain kasvanut vuosi vuodelta. (Þórarins 2006.) Lasten ja nuorten osuuden väestöstä kasvaessa aikuisväestö joutuu siis yhä enemmän taistelemaan työpaikoista, koska työttömyys on lisääntynyt talouskriisin aikana.

Valtaosa kulutustavaroista ja koneista tuodaan Islantiin ulkomailta, koska näitä valmistavaa omaa teollisuutta maassa on hyvin vähän tarjolla. Energian- ja sähköntuotannossa Islanti on puolestaan hyvin omavarainen. Energia on halpaa islantilaisille: sähkö tuotetaan vesivoimalla ja kaukolämpöä saadaan maan uumenista tulivuoriperäisen maaperän lämmittämistä pohjavesistä. Islannissa tämä ilmiö tunnetaan paremmin geotermisenä energiana. Lampaat ovat suosituin karjaeläin Islannin maataloudessa, joten lampaanlihaa islantilaisilla riittää vientituotteeksi asti. Sen sijaan lähes kaikkia muita itse tuotettuja maatalous- ja elintarviketuotteita tarvitaan omaan käyttöön. Eksoottisempia ruokatavaroita joudutaan tuomaan islantilaisille ulkomailta. Kasvihuoneet ja geoterminen energia mahdollistavat tiettyjen vihannesten ja hedelmien oman tuotannon, osaa näistä lajikkeista islantilaiset vievät Grönlantiin ja Färsaarille. (Islannin suurlähetystö 2006.)

3.4.2 Muutokset vienti- ja tuontituotteissa

Pienen taloutensa ja maantieteellisesti yksinäisen sijaintinsa vuoksi Islanti on aina ollut riippuvainen tuonnista lähes kaikissa tuoteryhmissä. Tämän takia hinnat ovat hyvin herkkiä valuuttakurssien vaihtelulle, mikä taas johtaa siihen, että inflaation vuosittainen nousuvauhti on viime aikoina ollut usein pienelle valtiolle

suhteellisen korkea. Kuluttajahintoja nostaa entisestään se, jos kotimainen kulutus kasvaa. Myös raakaöljyn kalliilla markkinahinnalla on vaikutuksensa islantilaisen hintatason nousuun. (Finpro 2006.)

Vuonna 2006 Finpron tietojen mukaan Islannin tärkeimmät teollisuustuotteet ovat olleet kala ja kalatuotteet, kalateollisuuden koneet ja laitteet sekä alumiini. Näin ollen tärkeimmät vientituotteet samana vuonna mukailivat myös näitä teollisuustuotteita, nimittäin tärkeimmät vientituotteet vuoden 2006 tilastoissa olivat kalateollisuuden tuotteet ja alumiini. Samana vuonna tärkeimmiksi tuontituotteiksi olivat listattu koneet ja laitteet sekä erilaiset kulutustavarat. Islannin tärkeimmät vientikumppanit muista maista olivat Iso-Britannia, Saksa, Hollanti ja Yhdysvallat, kun taas tärkeimmät tuontikumppanit ovat vuonna 2006 olleet Saksa, Yhdysvallat, Tanska ja Norja. Suomestakin viedään hyödykkeitä Islantiin, mm. puutuotteita, eri toimialojen erikoiskoneita sekä paperia ja pahvia. Varsinkin puutavaran vienti Suomesta Islantiin on ollut kasvussa viime vuosina, kun taas suomalaisten puhelinlaitteiden ja moottoriajoneuvojen vienti Islantiin on ollut laskussa. Vuonna 2004 Suomen Islantiin kohdistuva vienti kasvoi noin kuusi prosenttia edellisvuoteen verrattuna. (Finpro 2006.)

Ennen islantilaisten talouskriisiä 2008 islantilaiset sijoittajat ehtivät nousta merkittäviin rooleihin maailmanlaajuisissa yritysjärjestelyissään. Maailmalla ihmeteltiin islantilaisia ja puhuttiin, että pieni valtio on luonut talousihmeen. Rikkaat islantilaiset liikemiehet tekivät ennen kriisiä hyviä kauppvoja valtaamalla tunnettuja eurooppalaisia yrityksiä, kokonaisia kauppaketjuja, lentoyhtiöitä, investointipankkeja ja teleyrityksiä. Suomessa islantilaiset sijoittajat ostivat osuuksia muun muassa Finnairista ja Elisasta, rymättyläläinen Boy-sillituotemerkistään tunnettu Boyfood Oy esimerkiksi siirtyi täysin islantilaisten omistukseen. Samoin Kaupthing kasvoi Suomeen ja markkinoi itseään Helsingissä täyden palvelun investointipankkina. Suomen lisäksi islantilaiset sijoittajat olivat tuolloin ostoksilla myös Tanskassa, Norjassa ja erityisesti Englannissa. (Islannin suurlähetystö 2006.)

Mielestäni Islannin talouden ongelma onkin juuri siinä, että se on hyvin pieni, ehkä jopa liian pieni ja tästä johtuen kovin riippuvainen monista maailmantalouden muutoksista. Islantilaiset ovat nyt vuonna 2009 jättäneet hakemuksen Euroopan Unionin jäsenyydestä. Islantilaisille olisi varmasti eduksi päästä Euroopan Unionin jäseneksi ja tätä kautta saada mahdollisesti tulevaisuudessa maan valuutaksi euro. Mikäli Islannilla olisi Euroopan Unionin komission tuki puolellaan taloudellisessa päätöksenteossa ja vahva eurovaluutta käytettävänä, se voisi olla todellinen piristysruiske Islannin taloudelliselle ahdingolle. Pitkään kesti, ennen kuin Islannissa Euroopan Unionin jäseneksi hakeminen sai kansalta kannatusta. Vasta vuoden 2008 talouskriisiin johtaneiden tapahtumien jälkeen kansa oli sen verran tyytymätöntä politiikkaan, että jäsenyys alkoi muodostua yhdeksi vaihtoehdoksi. Sitä ennen islantilaiset halusivat säilyä mieluummin omavaraisina ja niin kauan poissa Euroopan Unionin jäsenyydestä kuin vain on mahdollista.

Islannissa eletään nyt murroskautta, jonka myötä aiemmin vahvasti vientimarkkinoita vallinneelle kalanjalostusteollisuudelle ja kalataloudelle on tulossa uusia ja korvaavia toimialoja viennin vetonauloiksi. Samalla maa elää mielestäni murroskautta siinäkin mielessä, että se mihin ns. talousihme aiemmin perustui, on nyt saanut aivan uusia käännteitä. Islantilaisten täytyy taas uudestaan miettiä, mille hyödykkeille he voisivat näissä olosuhteissa uudelleen perustaa kaaoksen jäljiltä toipuvan taloutensa kilpailukyvyyn. Islannissa oleellinen osa viennistä koostuu tällä hetkellä myös kalateollisuuden koneista ja laitteista ja näiden mukanaan tuomista muista erikoisaloille keskittyneistä elintarvikealan koneista ja laitteista, jotka ovat suosittuja maailmalla niitä tarvitsevilla yrityksillä (Finpro 2006).

Vientituotteissa matkailu on lyhyessä ajassa noussut kasvavaksi alassa. Tämä johtuu osaksi laajemmasta ilmiöstä, jonka mukaan edellisellä vuosikymmenellä Islannissa on panostettu tuotannon monipuolistamiseen. Tuotannon monipuolistaminen on muuttanut myös metalliteollisuutta, jota sen avulla on saatu kehitettyä.

Maan itäosaan on hiljattain rakennettu uusi alumiinisulattamo, jonka uskotaan lisäävän alumiinin uskottavuutta islantilaisena vientituotteena. Islantilaiselle viennille teollisuus on tärkeä, mutta se ei niinkään perustu tuotantotaloudelliseen teollisuuteen, vaan nimenomaan alumiinivarojen mahdollistamaan sähköintensiiviseen alumiiniteollisuuteen. Täysin kehitteillä olevia, mutta ehkä sitäkin potentiaalisempia vientiin suuntautuvia tuotannonaloja Islannista löytyy muutamia tällä hetkellä. Näitä ovat esimerkiksi lääketeollisuus ja lääketieteellisten laitteiden sekä proteesien tuotanto, bioteknologia sekä tietokoneohjelmistojen tuotanto. (Finpro 2006.)

3.5 Islannin taloudellinen tulevaisuus

Pitkällä tähtäimellä taloudellista epävarmuutta voi aiheutua Islannille toistuvista tulivuorten purkauksista ja maanjäristyksistä, jotka toisinaan aiheuttavat pahojakin vahinkoja. Taloudellisesti näiden tuhojen korjaamiseen voi kuluja paljon rahaa. Ja maantieteellisen sijaintinsa vuoksi nuo luonnonilmiöt eivät koskaan tule katoamaan Islannista, sijaitseehan Islanti pysyvästi kahden mannerlaatan yhtymäkohdassa. Islannissa kuluu paljon rahaa vuosittain muun muassa teiden kunnossapitoon ja sääolosuhteiden tuomien muutosten korjaamiseen. Ympäristöoloista riippuvat korjaustoimenpiteet tulevat jatkossakin vaatimaan jatkuvaa taloudellista investointia muusta Islannin talouden tilasta riippumatta. Mikäli jotakin edellä mainitsemistani ympäristöön liittyvistä suurvahingoista jouduttaisiin korjaamaan samaan aikaan pahan inflaation ja laman kanssa, uskon, että se toisi melkoiset lisärasitteet Islannin kansantaloudelle.

Tiivistettynä Islannin elintaso on noussut ennätyslukemiin koko 2000-luvun ajan, mutta sitäkin jyrkempi on ollut islantilaisten lasku pois maailman parhaiden BKT-mittareiden joukosta. Talouskasvu on lyhyessä ajassa vaihtunut koko maata riipottelevaan konkurssimaiseen talouskriisiin. Hyvinvoinnin huippu saavutettiin

pienessä saarivaltiossa vuosien 2004 ja 2006 välillä, vielä 2007 vuonnakaan kukaan ei olisi voinut uskoa näin radikaaleja käännteitä sattuvan islantilaisille. Mutta viimeistään vuosi 2008 muutti kaiken, todellinen romahdus tapahtui vain muutamassa viikossa loppuvuodesta 2008. Tuolloin lokakuussa Islannin valtio joutui ottamaan maan kolme suurinta pankkia huostaansa näiden mittavien talousongelmien vuoksi. Lisäksi Islannin kruunun arvo romahti ennätysalhaisiin lukemiin. Siitä johtuen yritykset ja kotitaloudet eivät enää selvinneet veloistaan. Pahimpana hetkenään kruunu vajosi yhden päivän aikana kolmanneksen verran suhteessa euroon. Islannin pörssi joutui sulkemaan osakekaupan väliaikaisesti, koska kurssit sukelsivat sen verran ennätystahtia. (Yle Uutiset 2008.)

Alun perin koko finanssikriisin tapahtumien kulku lähti liikkeelle Yhdysvalloista ja on tähän mennessä koskettanut jo koko maailmaa tavalla tai toisella. Islannin talouskärsimyksen syyt ovat suomalaisille varsin tuttuja omasta 1990-luvun lamastamme. Islantilaiset ottivat paljon valuuttalainaa ulkomailta. Yhtäkkiä talous pysähtyi kuin seinään ja niin pienessä taloudessa kuin Islannissa seuraukset tuntuivat heti. (Su-asiat 2008.)

Hyvinvoinnin parhaimpina vuosina 2000-luvulla islantilaiset tottuivat tasaiseen talouskasvuun siinä määrin, että monet ottivat huoletta lainaa pankista. Jopa parikymppisillä opiskelijoilla saattoi olla jo kolme lainaa, kaikki lyhyen ajan sisällä toisistaan otettuja. Yliopistokampuksella oman vaihtoni aikana yleisin lainakokoonaisuus nuorilla ihmisillä koostui asuntolainasta, opintolainasta ja autolainasta: Islannissa kun ei pitkien välimatkojen takia pärjää kovin pitkälle julkisilla kulkuneuvoilla. Sääolosuhteet ovat sen verran haastavia, varsinkin syrjäseudulla, että monet halusivat samalla ostaa kalliin ja ison citymaasturin, jos kerran autoa ostamaan lähdettiin. Pahimmassa tapauksessa nämä lainaa ottaneet, nuoret aikuiset olivat vielä yksinhuoltajia, mikäli he olivat naisia. Huomasin vaihtoni aikana, että nuorista naisista yli puolet olivat synnyttäneet jo viimeistään 25-vuotiaina ensimmäisen lapsensa.

mäisen lapsensa ja vasta sen jälkeen lähtivät opiskelemaan itselleen ammattia. Suomessa mielestäni valtaosa toimii juuri päinvastaisessa järjestyksessä.

Taluskriisillä on ollut rajut vaikutukset kaikkien niiden elämään, joilla on pankista otettua lainaa vielä jäljellä. Lainat ovat pahimmassa tapauksessa saattaneet kasvaa kaksi kertaa isommiksi kuin mitä ne alun perin olivat. Toisaalta myös tavallisen pankkitallettajan säästötkin ovat olleet uhattuna islantilaispankeissa. Osa pankkitallettajista on kokenut silkkoja rahallisia menetyksiä, kun pankit eivät enää ole voineet maksaa tilinhaltijoille talletuksia rahana takaisin. Lokakuussa inflaatio oli eurooppalaisessa mittapuussa hyvin korkealla: 13 prosentissa, samaan aikaan asuntolainojen vuosikorot ulottuivat jo 16 prosenttiin. Islantilaiset ovat silti olleet kummallisen optimistisia taluskriisin keskellä. (Yle Uutiset 2008; Kamaja 2008a.)

Islantilaiset ovat olleet taluskriisin myötä myös ensimmäistä kertaa aidosti huolissaan työllisyysnäkymistä. Tätä ennen maassa on aina ollut lähes täystyöllisyys, joten työttömien lisääntyvä määrä on aivan uusi ilmiö islantilaiselle yhteiskunnalle. Talouden romahdettua monen islantilaisen työpaikka voi nykyisin olla uhattuna tai pahimmassa tapauksessa jo kokonaan menetetty. (Kamaja 2008a.)

3.5.1 SWOT-analyysi Islannista

Islannin tilanne on moniulotteinen ja se muuttuu koko ajan. Tämä on luonut haasteensa tähän opinnäytetyöhön. On ollut vaikeaa löytää opinnäytetyössään päätöstä tapahtumille, jotka joka päivä elävät omaa elämäänsä mediassa minun kirjoituksistani riippumatta. Tämänhetkisiin tietoihini perustuen päätin tehdä Islannin kansantalouden tilanteesta SWOT-analyysin. Näen nykyisessä tilanteessa sekä hyviä että huonoja puolia, oli tulevaisuus mikä hyvänsä vuoden 2009 kuluessa loppuun. SWOT-analyysin olen laatinut tammi-helmikuussa 2009 enkä näin ollen ota siihen huomioon mahdollisesti tämän jälkeen tapahtuvia käännteitä.

SWOT-analyysi on liiketoiminnan nelikenttäanalyysi, jota käytetään yleisesti ja yksinkertaisesti analysoimaan yritystoimintaa. Sillä pyritään selvittämään yrityksen toimintaan liittyvät vahvuudet ja heikkoudet sekä tulevaisuuden uhat ja mahdollisuudet. SWOT on lyhennetty juuri näitä neljää eri osa-aluetta kuvaavista englanninkielisistä sanoista, eli Strength (vahvuus), Weakness (heikkous), Opportunity (mahdollisuus) ja Threat (uhka). Sanoista muodostetaan yleensä nelikenttäruudukko, jonka avulla tarkoituksena on saada helpotettua yrityksen pyrkimystä arvioida omaa toimintaansa. Analyysissä voidaan tarkastella koko yritystä tai yksityiskohtaisemmin vain jotain erityistä yritystoiminnan alaa yrityksen sisällä. (Qualitas Forum 2009.)

Laajemmin ajateltuna SWOT-analyysiä voidaan käyttää välineenä muunlaistenkin kohteiden kehittämiseksi kuin vain yrityksiin tai organisaatioihin. Yritystoiminnan lisäksi sitä voidaan käyttää esimerkiksi yksilön, projektin tai laajemman ilmiön - kuten Euroopan Unionin työmarkkinoiden- kehittämiseksi. Analyysiä täytettäessä kannattaa harkita tarkkaan, mitä sanoja täyttää kuhunkin neljään eri kenttään. Yleensä vähemmän on enemmän, kannattaa myös olla realistinen ja kirjoittaa vastauksiin vain paikkansa pitäviä asioita eikä harhakuvitelmia. (Opetushallitus 2003.) Aihe on kuitenkin vielä hyvin muutosherkkä, joten arvioni perustuu siihen, mitä juuri tällä hetkellä Islannin tilanne on. Asiat voivat mahdollisesti vielä muuttua myöhemmin, joten on tehtävä jokin rajausta Islannin uutisten ja taloustilanteen nykytilaan, joka ajallisesti on kirjoittamisen aikaan osunut alkuvuoteen 2009.

TAULUKKO 1. SWOT-analyysi Islannin kansantalouden tilanteesta vuoden 2009 alussa.

NYT (Sisäiset)	STRENGTHS (VAHVUUDET) <ul style="list-style-type: none"> • Poliittisesti vapaa itsenäisiin päätöksiin • Energia- ja luonnonvarat • Pieni kansa pääsee helpommin yhteisymmärrykseen kuin iso 	WEAKNESSES (HEIKKOUEDET) <ul style="list-style-type: none"> • Pieni, yksinäinen kansantalous, ei EU:n jäsen • Riippuvainen tuonnista • Luonnonkatastrofit yleisiä • Sijainti keskellä merta, joten viennin ja tuonnin logistiikkamahdollisuudet rajallisia
TULEVAISUUSDESSA (Ulkoiset)	OPPORTUNITIES (MAHDOLLISUUDET) <ul style="list-style-type: none"> • Matkailubisnes • Talousosaaminen vahvistuu suuren kriisin myötä • Kalastuksen ja kalanjalostusteollisuuden tulevaisuus 	THREATS (UHAT) <ul style="list-style-type: none"> • Entisistä veloista selviytyminen ja mahdolliset uudet valtiovelat • Työvoiman ja veronmaksajien muutoliike ulkomaille • Islannin vientisektorin tulisi kohota ennätysvauhtia nykyisestä kattaakseen valtiontalouden nykyiset paineet. Tarvitaan uusia, tarpeeksi kestäviä vientituotteita. Maa on vakavissa ongelmissa, ellei tällaisia keinoja löydetä. • Inflaation kiihtyminen ja kruunun heikkeneminen entisestään • Pankit: niiden nykyiset omistajuussuhteet ja kehitys tulevaisuudessa; opitaanko virheistä tarpeeksi, ettei sama enää toistu?

Nelikenttäanalyysi mielletään niin, että ylärivillä olevat vahvuudet ja heikkoudet ovat nykyisiä tekijöitä, jotka on pidettävä erillään alarivin tulevaisuuden tekijöistä. Näitä tulevaisuuden tekijöitä ovat mahdollisuudet ja uhat, koska ne vaikuttavat liiketoimien kulkuun vasta tulevaisuudessa. Nykytilaan vaikuttavat asiat, eli vahvuudet ja heikkoudet, ovat yrityksen sisäisiä asioita. Tulevaisuuden tekijät, eli mahdollisuudet ja uhat, ovat puolestaan ulkoisia tekijöitä, koska yritys ei voi täydellisesti itse vaikuttaa niihin. Samalla nelikenttäanalyysi asetellaan niin, että vasemmalla ovat myönteiset asiat (vahvuudet ja mahdollisuudet), oikealla kielteiset (heikkoudet ja uhat). SWOT-analyysillä herätellään kysymyksiä nelikenttäanalyysin eri muuttujista yrityksen tai muun kohteen parasta ajatellen. Tällaisia kysymyksiä voivat olla esimerkiksi, että miten vahvuuksia voidaan kehittää edelleen,

ylläpitää ja tuoda enemmän esille? Miten heikkouksia voitaisiin poistaa tai käsitellä sellaisia heikkouksia, joita ei voi poistaa? Miten eri mahdollisuuksia voidaan tulevaisuudessa hyödyntää? Onko mahdollisuuksia, joita ei ole huomattu aiemmin? Miten uhkia voidaan torjua tai ennaltaehkäistä? Onko olemassa uhkia, joita ei aiemmin ole huomattu? Vastauksia SWOT-analyysin eri osa-alueisiin voi täydentää sitä mukaa, kun niitä tulee mieleen, eli ei ole pakko järjestyksessä aloittaa heikkouksista ja lopettaa uhkiin. Pääasia on, että kaikki vastaukset ovat totuudenmukaisia. (Qualitas Forum 2009; Ahllund 2005.)

SWOT-analyysin sisältö ja sen tulkinta perustuvat suurilta osin omiin näkemyksiini ja laaja-alaisemmin koko siihen tietopohjaan, mitä tämän opinnäytetyön tekemisen myötä minulle on kertynyt. Tämän vuoksi minusta oli parempi olla nimeämättä lähteitä SWOT-analyysiini, koska omat mielipiteeni värittävät sitä laajalti. SWOT-analyysi näkyy edellisellä eli sivulla 40 Taulukossa 1.

Mielestäni Islannin suurimpana kansantaloudellisena vahvuutena on ehdottomasti laajat energia- ja luonnonvarat, joiden takia Islanti pystyy säästämään esimerkiksi lämmöntuotanto ja sähkökuluissa. Vahvuuksiin ja heikkouksiin merkitsemistäni muista vastauksista löytyy useammassa kohtaa kaksi eri tapaa nähdä sama asia. Tällä tarkoitan esimerkiksi vastaparia ”poliittisesti vapaa itsenäisiin päätöksiin” ja ”pieni, yksinäinen kansantalous, ei EU:n jäsen”. Toisaalta päätöksenteossa Islannille on etua siitä, että he ovat poliittisesti vapaita suurista liittoutumista ja näin ollen vapaita omiin päätöksiin. Toisaalta Islanti olisi saanut huomattavasti helpommin taloudellista tukea ahdinkoonsa, jos he olisivat olleet esimerkiksi Euroopan Unionin jäsenmaiden joukossa näin vakavan talouskriisin sattuessa. Valtion koko on myös Islannille sekä vahvuus että heikkous. Pienen kansan on helpompaa päästä asioista keskenään yhteisymmärrykseen kuin suurten miljoona tai miljardipäisten kansojen. Mutta maailman muiden valtioiden näkökulmasta hyvin pieniä valtioita ei aina välttämättä oteta kovin vakavasti, tästä johtuen Islannin oli ensin vaikeaa saada ahdinkoonsa rahallista apua muilta valtioilta. SWOT-

analyysin laatimisen jälkeen tosin tilanne on sikäli muuttunut, että alkuvuodesta 2009 Islanti on jättänyt Euroopan Unionille hakemuksen jäsenyydestä.

Energiavarojen vahvuudessa voi piillä heikkoutena se, että nämä voimakasta aktiivisuutta luonnonvarat ovat koko Islannin olemassaolon ajan aiheuttaneet vakaavuusasteeltaan eritasoisia katastrofeja, kuten tulivuoren purkauksia tai maanjäristyksiä. Islantilaiset eivät voi paljon vaikuttaa luonnon voimiin, ainoastaan tehdä suunnitelmia, kuinka toimia vaaran uhatessa. Islanti sijaitsee hyvin yksinäisellä paikalla, keskellä merta vailla yhtäkään rajanaapuria maata pitkin. Sijainti luo haasteensa hyvin tuontiriippuvaisen valtion tarpeelliselle vienti- ja tuontikuljetuksille.

SWOT-analyysissä ilmenevistä tulevaisuuden tekijöistä eli ulkoisista tekijöistä aloitan tarkasteluni uhista. Islanti ja sen kansantalous ovat nyt vakavan paikan edessä, todellakin. Kestää varmasti vuosia – ellei vuosikymmeniä – ennen kuin talouskriisin aiheuttama ylivelkaantuminen on täydellisesti palkattu. Inflaation kiihtyminen vuosi vuodelta asettaa omat haasteensa. Osa kansalaisista on jo saanut tarpeekseen kotimaansa rahavaikeuksista ja ovat sitä mieltä, että ulkomaille muuttaminen on perheen kannalta parempi taloudellinen ratkaisu. Mikäli monet islantilaiset päätyvät tähän ratkaisuun, 300 000 asukkaan kansa on pian suurissa vaikeuksissa löytääkseen veronmaksajia valtion suurille veloille ja muille budjetin vajeille.

Islantilaisten liiketoimet ehtivät ennen kriisiä tukeutua vähän liikaa finanssi-, pankki- ja yrityssektorin laajentumis- ja kansainvälistymishankkeisiin. Nyt Islanti tarvitsisi vientituotteekseen jonkun uuden vetonaulan, joka antaisi potkua elähtäneeseen kansantalouteen. Mikäli vientisektoria ei saada tulevina vuosina kohenemaan toivotulla tavalla, jää nähtäväksi, kuinka todellisen taloudellisen luhistumisen Islanti voi vielä pahimmillaan kokea tämän jo koittaneen talouskriisin jälkeisi-

nä vuosina. Mielestäni tässä mielessä Islannin talouden kehityksen suunta seuraavien vuosien aikana on oleellisen tärkeätä yleisellä tasolla maan jatkon kannalta.

Toisaalta näen pari mahdollisuutta islantilaisten vientisektorin henkiinherättämiseksi. Talouskriisistä huolimatta matkailun suosio pysyy samana Islannissa. Tähän mielestäni Islannin kannattaisi panostaa kehittämällä palveluja, ehkä tarkastamalla matkailupalvelujen hinnoittelua ja mainostamalla Islannin matkailutarjontaa maailmanlaajuisesti entistä paremmin. Toinen hyvin menestyvä kotimainen tuote Islannissa on kalastus ja siihen liittyvä kalanjalostusbisnes. Tosin tätä tuotannonalaa on vaikeaa tehostaa entisestään, koska kalasaaliita ei voi itse ohjailta vaan luonto sanelee ehdot. Ja toisaalta kalastusala on ollut olemassa Islannissa jo pitkään, joten voi olla vaikeaa nyt yhtäkkiä saada sillä paikattua kaikkia ongelmia kansantaloudessa. Se voi olla mahdollisuus, mutta hyvin todennäköisesti sen menekki tulee säilymään aivan entisellään.

Näen myös tietynlaisen mahdollisuuden siinä, kuinka islantilaiset varmasti tulevat oppimaan paljon tästä talouskriisistä. Suomessa ainakin opittiin tiettyjä asioita 90-luvun lamasta, ja tämän vuoksi en usko samanlaista konkurssiaaltoja ja talousrikosten sarjaa enää uudelleen ihan heti Suomessa nähtävän. Ehkä islantilaisetkin oppivat niin sanotusti kantapään kautta läksynsä niin hyvin, ettei samanlaista talouskatastrofia pääse aivan heti uudestaan tapahtumaan heidän maassaan. Toisaalta tässäkin piilee pessimistisesti ajateltuna hitunen uhkaa, mikäli asioista ei olekaan opittu yhtään mitään. Tai jos tilanne kehittyy vain huonompaan suuntaan, saattavat talousrikollisuuden lieveilmiöt alkaa yleistyä, kuten korruptio ja pimeän työn tekeminen. Juuri nyt Islannin kansantalous tarvitsisi veroja vaurastumiseensa enemmän kuin koskaan, joten pimeän työn lisääntyminen ei ainakaan auttaisi asiaa.

3.5.2 Talouskriisin kallis hinta

Islantilaisille talouskriisi on tullut kalliiksi, ja valtio joutuu kamppailemaan velka-
taakan seurauksien kanssa vielä vuosia talouskriisin jälkeenkin. Pankkisektoria oli
ennen kriisiä kasvatettu määrätietoisesti isommaksi tavoitteena suuremmat voitot,
lopulta koko pieni maa on ollut yhtä pankkia. Islannin pankkitaloutta ovat johta-
neet kolme suurinta pankkia: Glitnir, Landsbankin ja Kaupthing. Tällaisessa tilan-
teessa rahoituskatastrofilla on ollut dramaattisen voimakkaat vaikutukset tavalli-
sen kansalaisen elämässä. Lisäksi edellä mainitut Islannin pankit olivat ehtineet
kasvaa valtavan suuriksi suhteutettuna maan talouteen, ja nyt pankkien ahdingon
myötä valtio joutui ottamaan pankkien vastuut itselleen. Näin pankkien saatavia
selvitellessä jouduttiin ulkomailta lainaamaan rahaa niin paljon, että siitä tuli to-
della paljon valtionvelkaa Islannin kokoiselle pienen asukasmäärän valtiolle. Ta-
vallisen kansalaisen kannalta kasvanut valtionvelka voi näyttäytyä tulevaisuudes-
sa esimerkiksi korkeampina veroina. Islanti joutuu maksamaan velkojaan varmas-
ti vielä kymmenienkin vuosien päästä. (Pulliainen 2008.)

Islantilaiset ovat olleet raivostuneita hallitukselle talouskriisin takia. Marraskuussa
2008 tuhannet islantilaiset osoittivat mieltään useita kertoja Reykjavikissa maan
taloudellisen syvän kriisin vuoksi. (Aamulehti 2008e.) Lopulta mielenosoittajat
osoittivat mieltään joka ilta tammikuussa 2009 tavoitteenaan pääministerin ja hal-
lituksen eroaminen ja uudet vaalit. Normaalioloissa vaalit järjestettäisiin vasta
vuonna 2011. Mielenosoittajat kerääntyivät Reykjavikissa parlamenttitalon edus-
talle ja heittivät kananmunilla sekä juomatölkeillä kohti pääministerin virka-
asuntoa. Yöhön kestänyt mielenosoitus tammikuun 22. päivä 2009 muuttui osit-
tain sen verran väkivaltaiseksi, että poliisi joutui turvautumaan kyynelkaasuun.
Pidätyksiltä ja kuolonuhreilta silti vältyttiin. (Aamulehti 2009a; Aamulehti 2009b.)

Kansan tyytymättömyys viimein johti siihen, että Islannin silloinen pääministeri
Geir Haarde suostui tammikuussa 2009 järjestämään uudet vaalit uuden hallituk-

sen muodostamiseksi. Tällöin Haarde vannoi tekevänsä kaikkensa, etteivät uudet vaalit häiritsisi Islannin talouden elvyttämistä. Kaiken lisäksi kansalle kerrottiin vasta uusia vaaleja uutisoitaessa, että pääministeri Haardella on vakava sairaus eli syöpä. Monet kansalaiset ovat menettäneet uskonsa politiikkaan, koska näinkään tärkeitä asioita ei ole kansalaisille kerrottu ajoissa. Uudelta hallitukselta odotetaan epärealistisen paljon muutosta nykyiseen taloudentilaan ja työttömyysongelmiin. (Aamulehti 2009b.) Nähtäväksi jää, lunastaako uusi hallitus kansan odotukset. Joka tapauksessa uudella hallituksella on melkoinen työmaa edessään, kysyipä asiaa keneltä tahansa tilannetta seuranneelta.

Koko ajan Islannin työttömyyslukemat vain nousevat. Islantilaiset itse pelkäävät työttömyystilanteen vielä pahenevan vuoden 2009 loppua kohden. Tällä hetkellä monet rahoitusongelmista kärsivät rakennustyömaat seisovat keskeneräisinä paikoillaan eikä rakennusmiehillä ole töitä. Entisen hyvinvointivaltion varakkaiden yhteiskuntaluokan rinnalle on nyt muodostunut usköyhien yhteiskuntaluokka, jota Islannin Punainen Risti avustaa vaate- ja ruokalahjoituksilla. Työttömyysprosentti on kasvanut nopeasti lyhyessä ajassa. Viime kesänä se oli vielä melkein nollassa, kun nyt työttömyysprosentti on jo viisi prosenttia. 320 000 asukkaan saarivaltiossa näin nopeasti tapahtunut useamman prosenttiyksikön muutos tuntuu kivuliaalta koko yhteiskunnan kannalta. (Österbottens Tidning 2009b.)

Eriytynen uhka piilee siinä, jos veroja maksavat työläiset alkavat muuttaa kotimaastaan Islannista ulkomaille töihin ja asumaan. Jotkut islantilaisista ovat jo nyt päätyneet tällaiseen ratkaisuun. Tällä hetkellä suosittuja islantilaisten maahanmuuttokohteita ovat Tanska, Norja ja Iso-Britannia. Yleisellä tasolla Islannissa tavalliset kansalaiset ovat vihaisia maan talouskriisin aikoihin vastuussa olleille päättäjille, etteivät he kuunnelleet ajoissa ulkomailta tulleita varoituksia pankkisektorin romahtamisesta. Pienen asukasmäärän Islanti on pian vaikeuksissa, jos veronmaksajat alkavat enenevässä määrin muuttaa töihin muihin maihin. (Österbottens Tidning 2009a.)

Toivon, että Islanti löytää ratkaisun ongelmiinsa. Helppoa se ei tule olemaan, ja oli kriisin loppuratkaisu mikä hyvänsä, Islanti kärsii veloistaan varmasti vielä vuosienkin päästä. Islanti varmasti tarvitsisi vielä lisää rahallisia avustuspaketteja ulkopuolisilta tahoilta. Minun mielestäni yksikään valtio ei ole vielä toistaiseksi joutunut talouskriisiin vuoksi näin dramaattisiin ongelmiin kuin Islanti, ei edes Yhdysvallat, vaikka sitä näkyvämminkin uutisoitu.

Islannin suurinta taloudellista romahdusta edelsi kiihtynyt talouskasvu ja noususuhdanne, mutta kuten pääluvun 2 teoriassa totesin: noususuhdannetta seuraa aina ennen pitkää laskusuhdanne. Tässä tapauksessa tämän laskusuhdanteen muuttuminen syväksi talouskriisiksi yllätti paitsi islantilaiset, myös tapahtumia seuranneen muun maailman. Islannin kansantalouden romahtamisen taustalla olivat voimakas finanssi- ja pankkisektorin laajentuminen kansainvälisille markkinoille sekä yritysten mittavat sijoitus- ja yritysostohankkeet ulkomaille – myös Suomeen. Juuri näitä Suomeen kohdistuneita, talouskriisiä edeltäneitä sijoituksia, laajentumisia ja yritysostoja minun on tarkoitus tutkimusosiossani käsitellä. Sitä ennen tuon kuitenkin teoriaosuuteen vielä mukaan yhden pääluvun. Siinä keskityn kuvaamaan, miten yleensä kansallisen talouskasvun ja noususuhdanteen kanssa käsi kädessä kulkevat, onnistuneet kasvuhankkeet ja kansainvälistymiset yksittäisen yrityksen kannalta tarkoittavat. Seuraava pääluku siis käsittelee yrityksen kasvua ja kansainvälistymistä.

4. YRITYS KASVAA JA KANSAINVÄLISTYY

”Ilman kasvua seuraa näivettyminen.” sanoi Arto Hiltunen SOK:n tulevana pääjohtajana marraskuussa 2006 (Lumijärvi 2007, 39). Michael Porterin mukaan ilman kasvua kehityksessä jäädään helposti jälkeen (Porter 2006, 611). Molemmat väitteet ovat totta siinä mielessä, että nyky-yhteiskunnassa yritys jää helposti jälkeen kilpailijoidensa tahdista, ellei se pyri hakemaan kasvua yritystoiminnalleen. Tässä luvussa käyn läpi, mitä kasvu yksittäisen yrityksen näkökulmasta tarkoittaa. Otan esille myös eri tavat, joilla yritys voi saavuttaa kasvua – keskittyen enimmäkseen kuvaamaan vain niitä kasvumuotoja, joita islantilaisyrietykset ovat harjoittaneet Suomeen kasvaessaan.

Kasvuun liittyy usein kansainvälistyminen, varsinkin silloin, jos yritys haluaa kasvattaa toimintaansa kotimaastaan ulkomaille. Yritysten on toteutettava tietyt edellytykset, jotta kansainvälistymisen aloittaminen heidän kohdallaan olisi edes järkevää. (Äijö 2001.) Käsittelen tässä luvussa kasvun lisäksi myös kansainvälistymistä ja yritysten eri motiiveja lähteä kansainvälistymään. Luvun lopussa puolestaan kerron yleisimmistä haasteista – tai jopa vaikeuksista – yritysten kasvuun ja kansainvälistymiseen liittyen.

Kansainvälistymistoimintojen aloittamiseen voi yrityksellä olla monia syitä, mutta tavallisimmat niistä ovat halu laajentaa toimintaa, suurempien voittojen ja markkinoiden tavoittelu sekä halu lähteä toteuttamaan uusia tuote- tai palveluideoita. Kansainvälisistä liiketoimista puhutaan yleensä silloin, kun ylitetään kahden valtion välinen raja kaupanteossa. Nykyisin myös täysin kotimaisilla markkinoilla toimivat yritykset voivat joutua tekemisiin kansainvälistymisen kanssa, kun ulkomaiset yritykset pyrkivät kilpailemaan markkinoilla juuri näiden yritysten kotimaassa. Ennen kansainvälisille markkinoille lähtemistä yrityksen olisi hyvä miet-

tiä tarvittavia resursseja, rahoitusta sekä kansainvälistymisen toimintasuunnitelmaa. (Äijö 2001; Ahokangas & Pihkala 2002.)

Mielestäni yritykseltä vaaditaan kasvua jo lähtökohtaisesti ennen kuin se voi onnistua laajoissa kansainvälistymishankkeissa. Sen vuoksi minusta on johdonmukaisempaa käsitellä tässä luvussa ensin yrityksen kasvu ja sitten vasta kansainvälistymisen teoriaa. Kasvusta puhuttaessa on tietysti muistettava, että kaikki kasvuun pyrkivät yritykset eivät välttämättä halua kasvaa tavoitteenaan juuri kansainvälistyminen. Joillekin yrityksille riittää vain kotimaassa kasvun ja paremman tuloksen saavuttaminen. Mutta kasvu ja kansainvälistyminen voivat myös liittyä toisiinsa ja yhtenä minun pyrkimyksenäni tässä luvussa on selvittää niiden välisiä kytköksiä.

Pyrin parhaani mukaan myös integroimaan tähän lukuun näkökulmaa islantilaisien sijoittajien kasvusta tai kansainvälistymisestä. Mielestäni heidän kohdallaan Suomeen kohdistuneet hankkeet olivat kuitenkin enemmän kansainvälistymistä, koska toiminnoissa ylitettiin maiden välinen raja. Kasvu liittyy mielestäni enemmän siihen, että yritys haluaa kasvattaa jo olemassa olevia toimintojaan johonkin tiettyyn päämäärään rajattuna. Suomessa nähtyjen islantilaissijoittajien liikkeissä on monin paikoin vaikeaa nähdä tiettyä päämäärää, ainakin valitsemisani esimerkkiyrityksissä kansainvälistyminen epäonnistui toden teolla. Käsitellen ensin kasvun teoriaa ja sen jälkeen kansainvälistymistä. Kasvun teoriaan en ole juuri-kaan integroinut islantilaisten yritysten näkökulmaa.

4.1 Kasvu käsitteenä ja sen maksimointi

Yrityksen suuri koko ei aina yksiselitteisesti viesti suuresta kasvusta. Sen sijaan kasvu on välttämätöntä yritykselle, joka haluaa menestyä. Yritys voi olla pieni tai suuri ja silti saavuttaa samoilla edellytyksillä kasvua sekä menestystä. Kasvu on

merkki yrityksen elinvoimaisuudesta ja se luo ympärilleen positiivisen kierteen, joka hyödyttää kaikkia yrityksen sidosryhmiä, kuten esimerkiksi yhteistyökumppaneita. Samalla kasvun saavuttaminen auttaa yritystä pysymään vireänä ja viestii kilpailijoille menestyksestä. Kasvu myös tekee yrityksestä kiinnostavan kohteen sijoittajien näkökulmasta katsottuna. (Korsström 2008.)

Yksittäisen yrityksen kannalta kasvu on luonnollinen ja arvostettu tila, johon pyrkivänsä yritys luo työntekijöilleen uusia uramahdollisuuksia, kehitystä ja mahdollisuuden oppia jotain uutta. (Lumijärvi 2007, 39). Samalla kasvu lisää henkilöstön motivaatiota sitoutua työhönsä, kehittää heidän urakehitysmahdollisuuksiaan ja lisää yrityksen kiinnostavuutta rekrytointimarkkinoilla (Korsström 2008). Minun mielestä voisi tiivistetysti sanoa, että kasvu merkitsee yritykselle toivottua edistystä ja menestystä liiketoimissaan. Sellainen yritys, joka ei kasva samaan tahtiin kuin muut, ennen pitkää vain heikentää asemiaan markkinoilla ja saattaa saada takapakkia kehityksessään.

Jokainen yritys käyttää yhtenä menestyksensä mittarina varmasti niitä rahallisia tuloksia, joita se on saavuttanut. Klassisen talousteorian mukaan yritysten käyttäytymiseen tämän mukaan pätee sama peruspäämäärä, jota kutsutaan voiton maksimoinniksi. Tosin voittojen maksimipiste on teoreettisesti hankalaa määritellä. Kasvusta puhuttaessa myös osa voitoista on uhrattava kasvun ylläpitämiseksi jatkossakin. (Äijö 2001, 13.)

Kasvuakin voidaan maksimoida samalla tavalla kuin voittoa, mutta kasvua ja voittoa ei voida koskaan lyhyellä aikavälillä maksimoida samanaikaisesti. Kuitenkaan nämä kaksi tavoitetta eivät ole ristiriidassa keskenään. Kyse on lähinnä näkökulmasta, kumman ominaisuuden voimistamiseen yritys käyttää mieluummin voimavaransa. Yritykset pyrkivät maksimoimaan kasvuansa aina siten, että kannattavuus samalla pysyisi hyväksyttävällä tasolla. (Äijö 2001, 13.) Yleensä omista-

jiien ja johtoportaan mielestä pitkällä aikavälillä tuloksen turvaamiseksi edellytetään kasvua (Kurkilahti & Äijö 2007, 91).

Millä keinoilla yritys sitten voi saavuttaa kasvua? Onko siihen olemassa mitään yhtä ja tiettyä ohjenuoraa? Suurella ja ydinrakenteeltaan tarpeeksi vakaalla yrityksellä on kolme tapaa päästä käsiksi nopeaan kasvuun. Yksi tapa on siirtää liiketoimintoja tai muuten hakeutua jollekin nopeakasvuiselle alalle, kuten tietokoneellisuus. Näin ollen yritys luottaa vain alan nopeakasvuisuuteen ja saavuttaa kasvua sillä tavoin. Toinen tapa on kasvaa yritysostojen tavoin. Kolmas keino on arvioida kokonaan uusiksi yrityksen noudattama strategia. Tämä viimeisin ratkaisu vaatii hyvin kriittisen itsetutkiskelun, jonka myötä kaikki yrityksen liiketoiminnot tulisivat järjestellä uuteen uskoon. Uuden konseptin avulla yritys hahmottaa oman liiketoiminta-alueensa uudesta näkökulmasta, ja löytää täten aikaisemmin tunnistamattomia, kokonaan uusia asiakasryhmiä ja markkina-alueita. (Viitala & Jylhä 2005, 197.)

4.2 Kasvu on prosessi

Kasvu on yritykselle – siinä missä kansainvälistyminenkin – ennen kaikkea valtava muutos ja pitkäkestoinen prosessi. Psykologinen perusolettamus ihmismielessä on, että muutos on uhkaavaa ja vaikeata. Vanhan tutun tekeminen tuntuu turvallisemmalta. Siksi muutokseen sopeutuminen vaatii aina positiivista suhtautumista ja tietynlaista halukkuutta onnistumiseen. (Ruohotie & Honka 1999, 141–142.)

Kasvuun muutoksena liittyy ensinnäkin epäonnistumisen riski, joka voi lannistaa henkilökuntaa. Toinen riski on henkilökunnan motivointi, nimittäin kyyninen asenne pahimmillaan tarttuu muihinkin työntekijöihin eikä näin ollen motivoi henkilökuntaa onnistumaan hankkeessa yhtä hyvin. Johdon tehtävänä onkin valmistella henkilökuntaa kasvun luomaan muutokseen, sopeuttaa heidät siihen ja

hallita siihen liittyviä mahdollisia konflikteja. Kasvu on siis usein koko yrityksen yhteinen tehtävä. (Ruohotie & Honka 1999, s 141–142.)

Yrityksen johdon on mielestäni tärkeää tiedottaa henkilöstölle kasvuprosessin aloittamisesta, jotta onnistumisen mahdollisuus tulee maksimoitua. Näin mielestäni myös työntekijöiden luottamus yritykseen ja sen johtoon pysyy paremmin yllä, kun yrityksen sisäiset asiat tiedotetaan heille ennen ulkopuolisia tahoja. Pettynyt, kyyninen ja ilman motivaatiota oleva työntekijä voi minusta pahimmillaan luoda katkeroituneena yritykselle huonoa mainetta ja vielä tartuttaa saman asenteen työtovereihinsa.

Kasvun saavuttaminen on vain yksi vaihtoehto yritykselle kilpailukyvyn vahvistamiseksi. On myös paljon yrittäjiä, joille riittää tietyn aseman saavuttaminen markkinoilla ja sen ylläpitäminen. Tosiasia on, että jokaisella yrityksellä on oma elinkaarensa eli yrityksen toimikausi, ns. elinikä. Elinkaareen sisältyy eri vaiheita, joista ensimmäisin on yleensä pienin askelin etenevä alkuvaihe, seuraava vaihe kasvu ja kehitys, jonka jälkeen kypsyysvaihe, ja jonain päivänä koittaa päättymisvaihe. Yrityksestä riippuen elinkaaret voivat olla todella erilaisia ja eripituisia sekä niihin voi tulla ainutlaatuisia käännteitä, joita jonkun toisen yrityksen elinkaareissa ei tulla koskaan näkemään. Samoin kasvun jo alettua myös kasvuprosessissa on olemassa erilaisia kasvuvaiheita, joita voi kuvailla omin erityispiirtein, ja joita voidaan rinnastaa tuotteen tai yrityksen elinkaariajatteluun. Kasvun eri muotoja ovat esimerkiksi fuusioituminen, yritysostot tai ketjuuntuminen. (Viitala & Jylhä 2005, 195.)

4.2.1 Hyvin suunniteltu kasvu on jo puoliksi tehty

Kasvupäätöksen ajoittaminen kunkin yrityksen kohdalla kannattaa harkita tarkkaan. Paras ajankohta kasvuhankkeelle on silloin, kun yrityksen ydin on kehitty-

nyt tarpeeksi vahvaksi. Kasvupyrkimys perustuu vahvan yrityskulttuurin varaan, ja onnistumisen edellytyksenä koko henkilöstön on seisottava sen takana. Johdon ja henkilöstön tulee olla sitoutuneita hankkeeseen, mutta on tärkeää myös asettaa joku uusi tavoite eli nostaa rimaa. Rimannoston tulisi olla houkutteleva haaste koko henkilöstölle, mutta ei liian mahdoton saavuttaa. Koko henkilöstön voimin kannattaa myös miettiä uusien mahdollisuuksien etsimistä ja muutosta haittaavien sisäisten esteiden poistamista. Samalla kannattaa tarkastaa vanhoja liiketoimintatapoja ja tuotteita, tehdä parannuksia ja poistaa näistä tarpeettomat pois. Suurena apuna kasvuhankkeen aloittamisessa on markkinoinnin tehostaminen sekä mahdollisten markkinatutkimusten toteuttaminen. Muitakin ulkopuolisia asiantuntijoita voi hyödyntää esimerkiksi hallitustyöskentelyssä, viennissä ja mahdollisten investointien suunnittelussa. (Viitala & Jylhä 2005, 198.)

Kun yritys aikoo kasvaa, harva yritys onnistuu siinä ilman erityistä kasvustrategiaa. Mitä tarkemmin kasvustrategia on mietitty, sen varmemmat ovat onnistumisen mahdollisuudet. Vain yhtä oikeaa menestyskonseptia ei ole olemassa, mutta menestyjillä on havaittu olevan yhteisiä nimittäjiä. Ammattitaitoinen tuotekehittäminen sekä panostaminen myyntiin ja markkinointiin ovat yleisesti ottaen vieneet pitkälle kasvuhankkeissa. (KPMG 2005.)

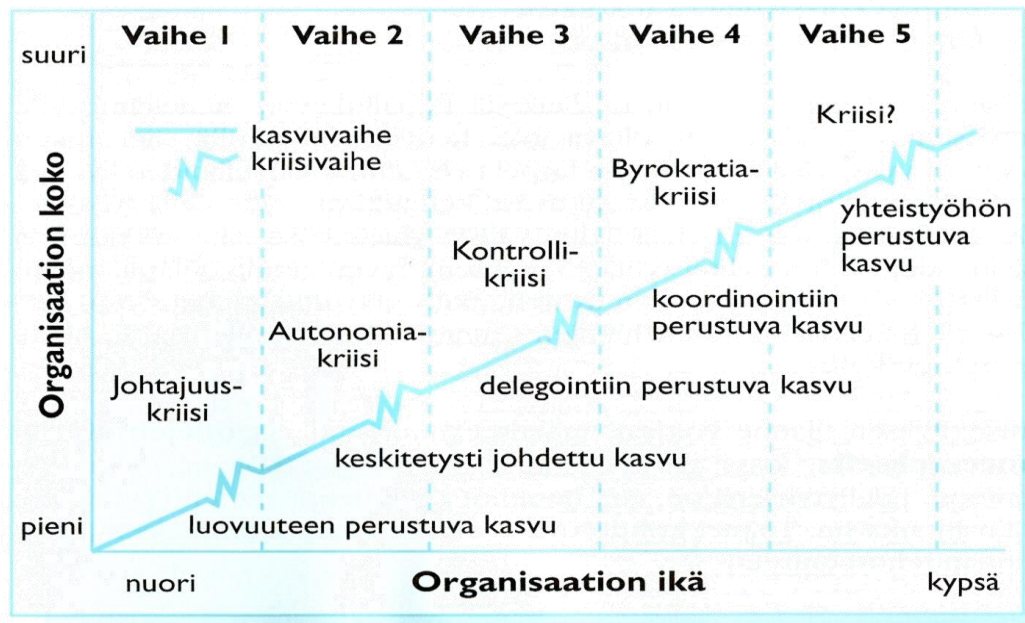
Kasvua aloittavan yrityksen kannattaa käyttää reilusti aikaa kasvun eri keinojen, mahdollisuuksien ja riskien hallintaa miettimällä, kuitenkin omien kasvulta haettavien tavoitteiden asettamista unohtamatta. Yleensä tietty tavoite sisältää useita uusia vaatimuksia liiketoiminnalle, joten nämäkin on huomioitava niin, ettei tavoittele mahdottomia. Toisten tyypillisiin virheisiin perehtyminenkin voi opettaa itse välttämään samaa kohtaloa. Kasvustrategiaan kuuluvat olennaisina osina niin ikään riskistrategia ja eri riskienhallintakeinot. Oma erityishaasteensa kasvustrategiassa on rahoituksen varmistaminen. (KPMG 2005.)

4.2.2 Uhraukset ja kriisienhallinta osana kasvuprosessia

Vaikka monet yritykset tavoittelevatkin kasvua, ei se välttämättä kulje aina käsi kädessä rikastumisen kanssa. Kasvu monesti vaatii suuria investointeja. Sen aikana yritys saattaa tarvita kaiken tuottamansa voiton pääomatarpeidensa tyydyttämiseen sekä toiminnan kehittämiseen. Siinä tapauksessa tarvitaan entistä suurempia investointeja tuotekehittelyyn, mikäli yrityksen kilpailuvalttina on ollut erikoistuminen. Lisäksi yrityksen täytyy uusien tuotteiden lisäksi löytää myös uusia asiakkaita ja ennen kaikkea saada heidät pysymään asiakkaina. (Viitala & Jylhä 2005, 196.)

Kasvun vaihteita on erilaisia, samoin kasvussa ilmeneviä kriisejäkin voidaan eritellä aina tilanteen mukaisesti. Yrityksen elinkaari elää koko ajan omaa elämäänsä, samoin yrityksen kasvulla on omat vaiheensa, jotka sulautuvat yrityksen kulloiseenkin kokonaistilanteeseen. Hyvin hoidetut yritykset ovat kaukaa viisaita siten, että he seuraavat ja tehostavat toimintaansa jatkuvasti. Kriisiä tavallaan hoidetaan jo ennen kuin se puhkeaa. Mutta jos seurannassa tapahtuu virhe, ja ennalta arvaamaton kriisi pääsee yllättämään, on mahdollista, että kriisi pääsee syvenemään nopeasti. Kun yllättävää kriisiä ei ole osattu hyvästä seurantajärjestelmästä huolimatta ennakoida ajoissa, kestää asiantuntijoilla tavallista pidempään kriisin tunnistamisessa ja oikeiden toimenpiteiden löytämisessä ongelman poistamiseksi. (Viitala & Jylhä 2005, 201.)

Yritysonginisaation kasvu kriisien kautta



KUVIO 6. Yritysonginisaation kasvussa esiintyvät kriisit organisaation kokoon ja ikään suhteutettuna. (Viitala & Jylhä 2005, 201.)

Yllä olevasta Kuvioista 6 voi nähdä, kuinka kasvuprosessin aikana yritys voi kokea monia erilaisia kriisejä. Olen ottanut kuvan esille tähän yhteyteen lähinnä osoittaakseni, kuinka yrityksen kasvu on jatkuvasti elävä prosessi nousuineen ja laskuineen. Ja yrityksen koon kasvaessa on mielestäni johdonmukaista, että myös ongelmat muuttuvat erilaisiksi. Kuvioista voi tehdä lisäksi sellaisen päätelmän, että kriisi- ja kasvuvaiheet vuorottelevat tasaisissa sykleissä. Kuvion 6 mukaan siis kriisin jälkeen yrityksessä seuraisi kasvua ja sama toisin päin. Kasvussa on tämän mukaan mielestäni paljon haastetta yritykselle eikä kasvun seuranta lopu todellakaan ensimmäisten tavoitteiden toteutuessa. Tavallaan yritys kokee elinkaarensa aikana henkisiä kriisejä ja kasvun paikkoja samoin kuin yksittäinen ihminen elämänsä aikana. Kasvusta saadut rahalliset voitot antavat monia ilonaiheita ja kehittymismahdollisuuksia.

4.2.3 Kasvu on haaste, joka palkitsee

Onnistuneen kasvun kautta yritys voi saada monenlaisia etuja. Pitkällä tähtäimellä kasvun vakauttaminen pitää ennen kaikkea yrityksen hengissä ja liiketoiminnan kannattavana, mikä mielestäni on yrityksen tulevaisuuden kannalta todella hyvä saavutus ylläpidettäväksi. Kasvun myötä tullut suurempi koko voi tuoda yritykselle juuri toivottua näkyvyyttä, jonka ansiosta yritys saa myös ammattitaitoisempaa henkilökuntaa. Kasvanut yritys voi saada helpommin rahoitus- ja ostoetuja, resursseja tutkimukseen, myyntiin, mainontaan tai muihin vastaaviin hankkeisiin. Kaiken kaikkiaan kasvun avulla yritys voi päästä parempaan voittojen maksimointiin pitkällä tähtäimellä. (Äijö 2001, 13.)

Jokainen yritys on erilainen, ja näin ollen jokainen yritys myös kokee kasvunsa eri vaiheiden ja kriisien kautta. Kasvuhankkeesta puhuttaessa ei voi listata mitään klassisia virheitä, joita kaikkien tulisi välttää. Toki se auttaa yritystä, jos perehtyy toisten yritysten kasvutarinoihin. Tärkeää minusta olisi myös selvittää kaikki ne tahot, joilta voi saada apua kasvua aloittaessa ja vastaavasti mahdollisen kriisin koittaessa.

Kasvuun liittyy aina paljon haasteita: kilpailua, investointeja, uhrauksia ja esimerkiksi suhdannevaihtelujen luomia riskejä. Kiteytettynä tästä kaikesta selviää parhaiten, jos yritys on pääomarakenteeltaan vahva, sillä on uskomattoman hyvä liikeidea, johto onnistuu tehtävissään hyvän työtiimin kera, ja yritys kestää vahvana kovenevaa kilpailua. Nykymaailmassa myös yrityksen muutoskyvykkyys painaa paljon vaa'assa onnistumisen eri tekijöitä etsittäessä. Toisin sanottuna vahva ja liikkeissään nopea yritys tulee pärjäämään hyvin kilpailussa. (Viitala & Jylhä 2005, 203.)

4.3 Kansainvälistyminen käsitteenä yritystoiminnassa

Kansainvälistyminen kapeimmillaan toteutettuna määritellään tuotteiden ja/tai palveluiden myynniksi eli vienniksi ulkomaille. Laajemmin se käsittää kaiken sellaisen yrityksen toiminnan, joka ylittää kotimaan rajat. (Äijö 2001.) Kansainvälistyminen – samaten kuin kasvu – mielletään usein prosessiksi. Tässä prosessissa yleensä yritys tai yksilö toimii erilaisissa kansallisesti tai kulttuurisesti rajaamattomissa toimintaympäristöissä kehittäen samalla itselleen lisää valmiuksia toimia niissä. (Ahokangas & Pihkala 2002, 7.)

Kansainvälistyminen vahvistaa yrityksen kilpailukykyä luoden laavamman liiketoiminnan ja aiempaa enemmän työpaikkoja yritykselle (Elinkeinoelämän keskusliitto EK, 2008). On silti täysin yrityksen toimintatavasta kiinni, kuinka nopeasti kansainvälistymisen prosessi etenee yrityksessä. Samoin on kullekin yritykselle yksilöllistä, lähdetäänkö kansainvälisillä markkinoilla liikkeelle vaikeista vai helppoista kohteista. (Ahokangas & Pihkala 2002.)

Varsinaista kansainvälistymispäätöstä ennen yrityksen tulisi miettiä, miksi lähteä kansainvälistymään. Kun päätös kansainvälistymisestä on jo tehty, tulee vastaan kysymys, miten se toteutetaan. Tässä vaiheessa yritys voi valita eri toimintamuodoista itselleen sopivan, näistä käytetään myös nimikettä kansainväliset operaatiomuodot. Yrityksen tulee miettiä myös kohdemarkkinoidensa valintaa: mille markkina-alueille suuntaudutaan ja millä perusteella. (Saarenketo & Kuivalainen 2001.)

Suomeen laajentuneet ja kansainvälistyneet islantilaisyrietykset tekivät kaikki saman virheen: kansainvälistymistä ei mietitty loppuun asti. Sen sijaan islantilaisissa yrityksissä otettiin liian paljon riskejä ja tehtiin liian äkkinäisiä ratkaisuja. Jotkut näistä Suomessa nähdystä islantilaisyrietyksistä luottivat liikaa omaan vainuunsa siitä, milloin olisi otollisin aika ostaa jotain tiettyä osaketta. Alussa osa näistä osa-

kekaupoista tehtiinkin islantilaisten näkökulmasta erittäin suotuisassa kurssissa, mutta kansainvälistymisen ollessa kyseessä pitäisi pyrkiä miettimään etenemistä etukäteen niin pitkälle kuin mahdollista.

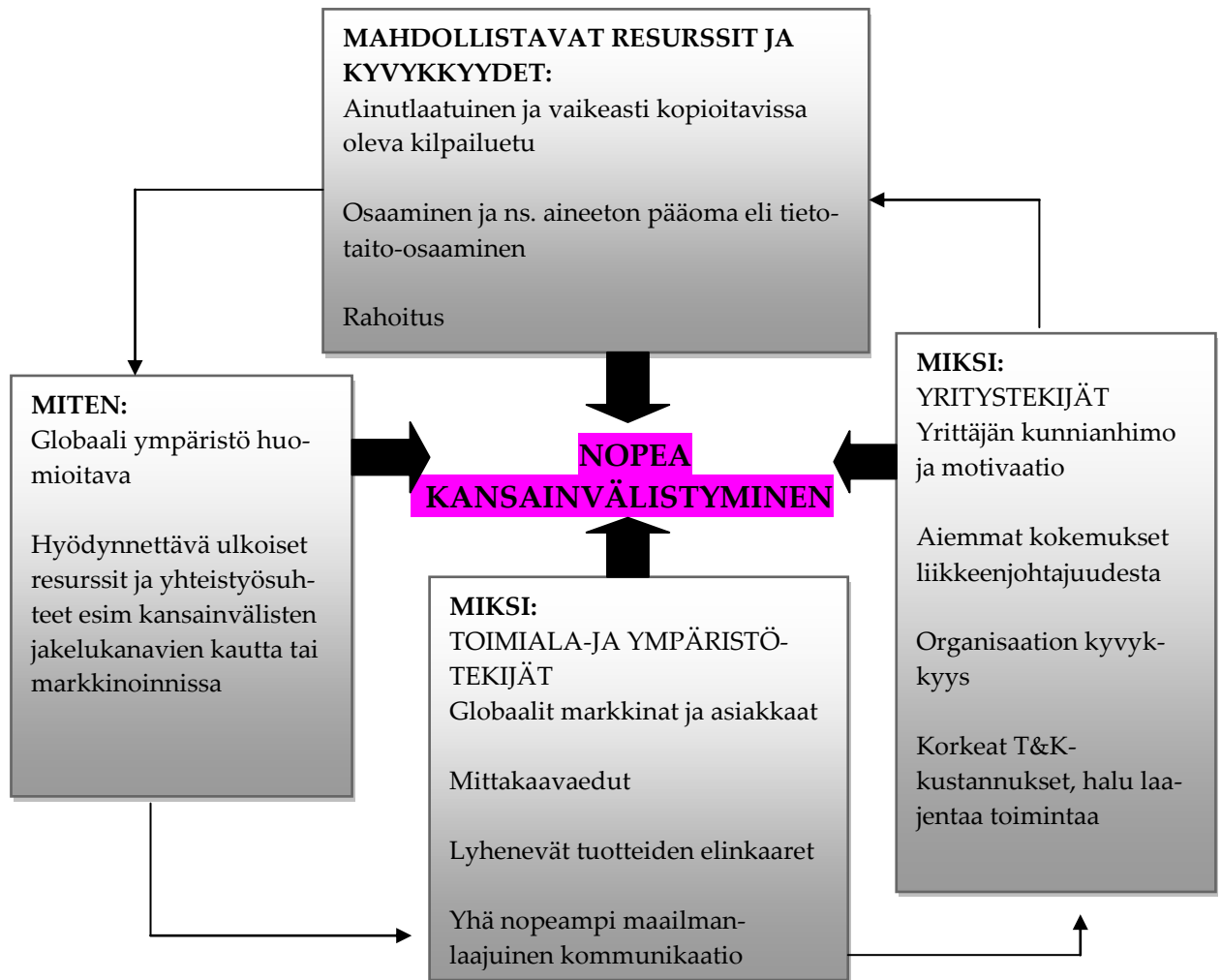
Samaan aikaan, kun islantilaiset sijoittivat mittavasti suomalaisiin yrityksiin, he kansainvälistyivät myös mm. Isoon-Britanniaan ja muihin Pohjoismaihin. Vaikuttaa siltä, että nämä islantilaisyrietykset eivät ole loppuun asti miettineet, että mille alueille he aikovat kansainvälistyä ja millä perusteilla. Ainakaan sen pidemmälle jatkoa tuskin oli strategisesti mietitty, tosin talouden romahtaminen varmasti pääsi yllättämään kaikkien islantilaisten suunnitelmat.

4.4 Syitä yritysten kansainvälistymiselle

Yritysten kansainvälistymiselle voidaan nimetä useitakin syitä, mutta yleisimmin kansainvälistymisen lähtökohdaksi voidaan pitää yrityksen kasvun ja tuloksen tavoittelua. Kansainvälistymisaikeissa olevat yritykset joutuvat miettimään myös kansainvälistymisessä ilmeneviä mahdollisia vaikeuksia ja vastaavasti siitä saatavaa hyötyä. Monesti yrityksen saamien etujen ja hyötyjen määrä kasvaa kansainvälistymisessä samaa tahtia vaatimusten ja haasteiden kanssa. (Äijö 2001, 15.)

Kuviossa 7 seuraavalla sivulla selviävät yleisimmät syyt, miksi tyypillinen vientiyritys voisi ryhtyä kansainvälistymishankkeeseen. Ylläkköitä kansainvälistymishankkeelle voivat olla motivaatio, kehittämisen halu tai globaalin ympäristön asettamat paineet. Monesti tiettyyn kasvuvaiheeseen päästyään yrityksen T&K- eli tuote- ja kehittälykustannukset voivat kertyä niin suuriksi, että kannattaisi samaan hintaan laajentaa toimintaa ulottumaan laaja-alaisesti ulkomaille. Tuotevalikoiman laajetessa tuotteiden elinkaaret lyhenevät, jolloin näille tuotteille voi löytyä asiakaskuntaa paremmin kotimaan markkinoiden ulkopuolelta. Samasta kuvioista on nähtävissä, miten yritys voi helpottaa kansainvälistymisen toteuttamista ja

mitkä edellytykset on oltava kunnossa. On oltava ainutlaatuinen liikeidea, rahoitus kunnossa ja tarpeeksi vahva osaamis pohja – siinäkin auttaa, jos muut eivät voi kopioida sitä aivan heti. Toteuttamisessa on toki tarkasteltava kaikkea valitun kohdemarkkina-alueen näkökulmasta, mutta yritystä auttaa paljon, jos sillä on kansainvälisiä kontakteja hyödynnettävissä. (Saarenketo & Kuivalainen 2001.)



KUVIO 7. Esimerkki nopeaan kansainvälistymiseen pyrkivän yrityksen miksi, miten ja millä resursseilla –kysymyksiin. (mukaillen Saarenketo & Kuivalainen 2001.)

Islantilaiset yrityksethän kansainvälistyivät Suomeen lähinnä yritysostojen ja osakkeisiin sijoittamisen kautta. Tällaiseen kansainvälistymistapaan ei tulisi liikaa luottaa, koska silloin yrityksellä ei ole tavallaan mitään omaa tarjottavana kansainvälistymisen uusille markkinoille. Kansainvälistymisessä voidaan onnistua paremmin, mikäli yritys lähtee kehittämään omaa liikeideaansa kansainvälisille markkinoille, silloin sillä on mahdollista saavuttaa kilpailuetua kilpailijoihinsa

nähdän. Osakkeiden arvoon ja pörssikursseihin luottaminen kansainvälistymisessä on todella riskialtista ja uhkarohkeaa, koska kaikki voi muuttua parissa päivässä.

Kansainvälistymiseen liittyviä haasteita voivat olla esimerkiksi yrityskulttuuri, kielitaito, kansainvälinen kokemus, kustannustehokkuus ja laatu, markkinointitaidot ja tietysti itse tuotteen tai konseptin soveltuvuus kansainvälisille markkinoille. Kaikki nämä haasteet ja vaatimukset voidaan kiteyttää yhteen lauseeseen: yrityksen toiminnan ja sen suunnittelun on yllettävä kansainväliselle tasolle. (Äijö, 2001, 15.)

Hyvin pelkistetysti yrityksen onnistuneeseen kansainvälistymiseen voidaan nimeätä kaksi lähtökohtaa, joilla yritys saavuttaa kilpailuetua kansainvälisessä toimintaympäristössä. Joko yrityksellä on oltava jossain määrin ylivoimainen tuote tai palvelu kilpailijoihinsa nähden, tai yrityksen kansainvälisten operaatioiden hallinta on niin korkealuokkaista, etteivät kohdemaiden paikalliset yritykset pysty tarjoamaan tätä samaa kilpailevilla markkinoilla. (Ahokangas & Pihkala 2002, 9.) Voidaan siis sanoa, että sekä kasvu- että kansainvälistymishankkeessa omaperäisyys on avaintekijä kilpailutilanteessa. Eli parhaiten pärjää sellaisilla piirteillä, joita muut eivät osaa jäljitellä, eivätkä voi saavuttaa.

4.5 Kaksi eri tapaa aloittaa kansainvälistyminen

Yritys määrittelee itse, minkälainen kansainvälistymistapa sille sopii parhaiten. Se toimintatapa, millä joku toinen yritys on saavuttanut kansainvälistä menestystä, ei välttämättä sovi mille tahansa toiselle yritykselle. Siksi vaatiikin viisautta yrityksen päättäjiltä tunnistaa juuri oikeanlainen kansainvälistymistapa heidän yrityskulttuuriinsa ja toimintatapoihinsa. (Äijö 2001.)

Toki myös kansainvälistymisen kohde asettaa tietyt raamit kaikelle suunnittelulle ja toiminnalle. Riippuen aiotaanko kansainvälistyä juuri maantieteellisesti tiettyyn maahan tai alueelle, on otettava selvää kohteesta ennen hankkeeseen ryhtymistä. Mikäli kansainvälistyminen aiotaan tehdä yritysostoilla tai fuusioitumalla, on tunnettava tuleva yhteistyökumppani eli kohteena oleva yritys. Perustettaessa tytäryhtiötä tai myyntikonttoria ulkomaille olisi suositeltavaa tutustua paikalliseen yrityskulttuuriin, oppia niin sanotusti maassa maan tavoille. Silloin kun aiotaan lähteä ulkomaille valtaamaan uusia, entuudestaan tuntemattomia markkinoita tai kokonaan uutta alaa, olisi tehtävä taustatyötä ennen minkään hankkeen radikaalia aloittamista. Mikäli vientitoiminta ja kansainvälinen liiketoimintaympäristö ei ole tullut missään vaiheessa aiemmin yritykselle tutuksi, olisi minusta viimeistään ennen kansainvälistymisen aloittamista syytä opiskella siitä perusasiat. (Ahokangas & Pihkala 2002.)

Islantilaisten Suomeen kohdistunutta kansainvälistymistoimintaa jälkikäteen katsottuna havaitsen, että he ovat ehkä pikemminkin toimineet ensin ja vasta sitten alkaneet miettiä jatkotoimenpiteitä. He eivät ilmeisesti ole tienneet tarpeeksi Suomesta maantieteellisenä alueena tai Suomen yrityskulttuurista. Samoin yrityksiin toteutetuissa yritysostoissa he eivät välttämättä olleet käyttäneet tarpeeksi aikaa perehtyäkseen suomalaisten kohdeyritysten tuntemiseen. Jo näin alkuvaiheessa tehdyt virheet kansainvälistymisen suunnittelussa mahdollistavat sen, että myöhemmissäkin vaiheissa todennäköisesti tulee tapahtumaan virheitä.

Seuraavassa kerron kahdesta aivan päinvastaisesta toimintamallista aloittaa kansainvälistyminen yrityksessä. Perinteisen pohjoismaisen näkemyksen mukaan se tapahtuu yrityksessä vähitellen, kun yritys sitoutuu enemmän kansainvälisiin operaatioihin ja samalla myös asiakaskunta laajenee kansainvälistyessään. Tätä periaatetta kutsutaan pienimmän vastuksen laiksi ja sen mukaan yritys aloittaa kansainvälistymisensä sieltä, missä markkinat ovat lähellä ja mistä on helpointa

aloittaa. Hyvinä esimerkkeinä tästä ovat monien suomalaisyritysten laajentumistoiminnoilla Ruotsiin, Viroon tai Venäjälle. (Ahokangas & Pihkala 2002, 15.)

Uudet yritykset saattavat toimia sen sijaan aivan päinvastaisesti nykyään. Ne saattavat aloittaa kansainväliset toiminnot menemällä ensin sinne, missä kilpailu on kovinta ja markkinat suurimmat. Kun vaikeilla markkinoilla pärjätään alkutaipaleella, on helppoa lähteä laajentamaan toimintaa ja etsimään asiakkaita lievemmän kilpailun alueilta. Tätä kutsutaan suurimman vastuksen laiksi. (Ahokangas & Pihkala 2002, 16.) Mennään siis alussa sinne, missä vastus on suurinta ja asteittain siirrytään helpompiin kohteisiin.

Sekä pienimmän vastuksen laissa että suurimman vastuksen laissa on molemmissa oma logiikkansa. Uskon, että suurimman vastuksen laki kuitenkin vaatii paljon tarkempaa toimintatavan suunnittelua onnistuakseen. Tällöin myös yrityksellä on oltava vankka usko omaan tuotteeseensa/ideaansa ja myös tarkka segmentointi juuri kyseiselle vaikealle markkina-alueelle, mistä kansainvälistyminen päätetään aloittaa. Näin ollen sellaisen yrityksen, joka on vielä epävarma ja kokematon kansainvälistymisen suhteen, olisi kaikin tavoin helpompaa aloittaa pienimmän vastuksen lakia noudattamalla. Tietysti on olemassa joukko tuotteita ja palveluita, joiden menekin takaamiseksi kansainvälisillä markkinoilla ei ehkä ole muuta vaihtoehtoa kuin aloittaa vaikeimmasta kohteesta. Siinä tapauksessa yritykselle on tärkeää tiedostaa omat valintansa kansainvälisillä markkinoilla sekä niiden tuomat vaikutukset myös kilpailijoihinsa nähden.

4.6 Kansainvälistymisen eri operaatiomuotoja

Kun yritys on päättänyt lähteä kansainvälistymään, on myös päätettävä keino, millä kansainvälistymistä toteutetaan. Näitä eri keinoja kutsutaan kansainvälisiksi operaatiomuodoiksi. Yrityksen tulisi valita oma operaatiomuotonsa jo kansainvä-

listymishankkeiden suunnittelun alkutaipaleella. Tosin monesti kansainvälistymisen edetessä saattaa yritys ajan myötä muuttaa operaatiomuotojaan tai ottaa kansainvälisissä toiminnoissaan käyttöön tarvittaessa monia eri operaatiomuotoja samanaikaisesti. (Äijö, 2001, 85.) Lopulta yritys itse suunnittelee sen, kuinka kokonaisvaltaisesti tai pinnallisesti kansainvälistymiseen lähdetään mukaan. Kansainvälistymistä voi myös tapahtua täysin kotimaisilla markkinoilla toimivassa yrityksessä, mikäli yrityksessä on ulkomaisia työntekijöitä, yhteistyökumppaneita tai kilpailijoita; tai jos esimerkiksi yritys alkaa käyttää uutta vierasta kieltä viestinnässään (Ahokangas & Pihkala 2002, 15).

Kansainvälistymisoperaatiot ovat joukko erilaisia kansainvälisiä toimintoja, joista yritys voi valita itselleen parhaimman tai parhaimmat. Operaatio määrittelee, millä tavoin asiat hoidetaan ulkomaisten asiakkaiden kanssa. Samanaikaisesti yrityksen on kuitenkin kyettävä liittämään operaatiomuoto sulavasti yrityksen muihin, jo olemassa oleviin, toimintoihin. (Ahokangas & Pihkala 2002, 24.)

Operaatioiden valintakriteereinä voi olla esimerkiksi hyödyt ja haitat, riskit, kontrolloitavuus, sitoutumisen ja panostuksen tarvittava määrä, tarvittava tieto-taitosaaminen, kuljetusratkaisut jne. Yrityksen on tiedostettava jokaiseen operaatiomuotoon tarvittavat resurssit ja sen jälkeen omalla kohdalla mietittävä, kuinka hyvin juuri tällä yrityksellä on olemassa näitä resursseja. Eri operaatioita on olemassa mm. suora vienti, epäsuora vienti, oma vienti, itse perustettu tytäryhtiötoiminta ulkomailla, yritysostoilla tehty tytäryhtiötoiminta, ulkomainen lisensointi ja franchising, yhteistyösopimukset, ulkomainen yhteisyritys esim. sijoitusten tai osakekauppojen avulla tai oma ulkomainen valmistusyksikkö. (Ahokangas & Pihkala 2002, 25; Äijö 2001, 86.) En käy työssäni operaatiomuotoja tämän tarkemmin läpi.

Kansainvälistymisen kannalta voitaisiin sanoa sekä Suomen että Islannin olevan mainia niin pieniä, että nykypäivänä on aika loogista lähteä hakemaan yritykselle

suurempia haasteita kansainvälisestä liikeympäristöstä. Maailmanlaajuudessa vertailussa jo viiden miljoonan asukkaan Suomi mielletään hyvin pieneksi valtioksi, jolla on rajoitetut kotimaan markkinat. Tämän rinnalla Islanti, jolla on vain noin 300 000 asukkaan väkiluku, on vielä pienempi markkina-alue, mikäli yritys ei halua kansainvälistyä.

Islannin pientä kokoa ajatellen ei siis ole mitenkään omituista, jos islantilaiset haluavat tai ovat halunneet yhä enenevässä määrin kanavoida toimintaansa kansainvälisille markkinoille. Tosin pienenä kansakuntana heitä ei välttämättä aina oteta vakavasti maailmalla, varsinkaan viimeisimpien huonoa mainetta kasvattaneiden epäonnistuneiden sijoitusten myötä. Tutkimuksessani olen mm. pohtinut sitä, miksi islantilaisyriyten kiinnostus kohdistui juuri Suomeen niin laajassa mittakaavassa kuin mitä se parhaimmillaan oli. Ennen tutkimusta ja sen tuloksia esittelen seuraavassa pääluvussa teoriaa tutkimusmenetelmäni liittyen.

5. TUTKIMUSMENETELMÄN ESITTELY

Tässä pääluvussa esittelen oman tutkimusmenetelmän ja sen toteutuksen sekä perusteluni menetelmän ja toteutuksen valinnoille. Esittelen ja perustelen myös tutkimuskysymyksen, jonka olen asettanut tutkimukselleni. Kirjoitan myös yleisesti kvalitatiivisen tutkimuksen ja dokumenttianalyysin teoriasta.

Ammattikorkeakoulun opinnäytetyössä esiintyvällä tutkimusosiolla pyritään yleensä löytämään tietoa tai varmistamaan olemassa olevia käsityksiä sekä tietoja, jotka tukevat esitettyä teoriaa. Hyvä tutkimus perustuu laadukkaaseen ja luotettavaan tietopohjaan, jota on tarkasteltu analyyttisesti ja puolueettomasti. Tutkimus – oli se sitten kvalitatiivinen tai kvantitatiivinen – pyrkii systemaattiseen asioiden ja tapahtumien mallintamiseen sekä saamaan vastauksen tutkimuskysymykseen. (Likitalo & Rissanen, 1998, 6-7.)

Tässä opinnäytetyössäni tutkimuskysymys liittyy suomalaisyrityksiin, joihin erinäiset islantilaiset tahot sijoittivat aktiivisesti juuri ennen Islannin pahinta talouskriisiä ja talouden romahtamista loppuvuodesta 2008. Haluan selvittää, että mikä oli tilanne suomalaisyrityksissä islantilaisten tulon aikana, ja miten tilanne muuttui aikavälin loppua kohden. Tämän vuoksi tutkimuskysymykseni tulee keskittyvän esimerkkirytysten omistajuuskuvioihinkin: nyt ja silloin, kun kaikki alkoi. Taloudellisen ahdingon myötä nimittäin monet islantilaisten suunnitelmat liike-toimistaan Suomessa romuttuivat ja omistajuuskuviot menivät uusiksi. Pyrin myös saamaan tutkimuksessa vastausta siihen, miten talouskriisi vaikutti islantilaisten liiketoimiin suomalaisyrityksissä.

Dokumenttianalyysissa on muistettava, että se miten media kertoo asiat, ei välttämättä ole koko totuus. Median näkökulman olen ottanut huomioon työni nimesäkin, samoin kun myöhemmin itse tulkitsen ja analysoin tutkimukseni tuloksia

luvussa 7. Loppupäätelmissä on huomioitava, että sanomalehdet eivät aina välttämättä kerro kaikkea, tai sitten voivat kertoa liikaakin yhdestä aiheesta ja epätasapuolisemmin jostain toisesta seikasta. Lehtiartikkeleita on pystyttävä tarkastelemaan sen verran analyttisesti, että huomaa, jos jokin tieto ei perustu totuudenmukaisiin lähteisiin.

5.1 Kvalitatiivisen ja kvantitatiivisen tutkimuksen ero

Ennen kuin tutkimuksen voidaan päättää olevan kvantitatiivinen tai kvalitatiivinen, on mietittävä tutkittavan ilmiön luonne: haetaanko tutkimuskysymykseen vastausta laadullisesti vai määrällisesti? (Jónsson 2006). Systemaattisten asioiden ja tapahtumien mittaamisen luonteesta riippuen tutkimuksen muuttujat voidaan nimittäin jakaa joko kvantitatiivisiin tai kvalitatiivisiin muuttujiin. Kvantitatiiviset muuttujat ovat määrällisiä muuttujia, joita analysoitaessa on mahdollista käyttää hyväkseen jotain mittayksikköä (esimerkiksi ikä, henkilömäärä, kuukausipalkka jne.). Kvalitatiiviset muuttujat puolestaan ovat ominaisuuksiltaan sellaisia, joita ei voida määritellä mittayksiköillä. ”Muuttujien arvot muodostuvat keskenään erilaisista toisensa pois sulkevista luokista, jotka voidaan enintään asettaa keskinäiseen järjestykseen (esim. Sukupuoli, Siviilisääty, Ammatti, Sotilasarvo, Vieraan kielen käyttö työssä viikon aikana).” (Hirsjärvi, Remes, Sajavaara 2000, 302.)

Päädyin toteuttamaan tutkimustani kvalitatiivisena analyysinä, koska edellä mainitsemiini kysymyksiin on vaikeaa löytää vastauksia mitenkään määrällisesti. Esimerkiksi omistajuussuhteita tai sijoitusinnon taustoja en pystyisi kuvailemaan määrällisesti. Lisäksi tässä tapauksessa on vaikeata löytää mitään tiettyä kohde-ryhmää, johon olisin voinut kohdistaa jonkinlaisen määrällisen kyselyn tai selvityksen.

Kvalitatiivisessa tutkimuksessa perimmäinen tarkoitus on ymmärtää tutkimuskysymyksen ongelmaa paremmin. Kvalitatiivisessa analyysissä ei keskitytä yhtä paljon kokeilemaan, onko saadulla aineistolla yleistä pätevyyttä tai arvoa, vaan saada syvempää ymmärtämystä tutkittavaan aihealueeseen ja tutkimuskysymykseen. Kvalitatiivisen tutkimuksen menetelmälle on tunnuksen omaista pysytellä asiasällöltään sen aihepiirin läheisyydessä, mistä tietopohja ja aineisto on ammennettu. Kvalitatiivisen tutkimuksen tulokset ovat aina enemmän kiistanalaisia kuin kvantitatiivisten tutkimusten, koska kvalitatiiviseen tutkimukseen tulkintaan ei ole käytettävissä kvantitatiivisten tutkimusten tavoin mitään standardeilla määriteltyjä mitta-asteikkoja. Tulosten tulkinnassa ja analysoinnissa on aina myös vaarana se, että tutkija sekoittaa analyysiin omia mielipiteitään tai ennakko-odotuksiaan, ja näin ollen totuus hämärtyy. (Holme & Solvang, 14; 91.)

TAULUKKO 2. Kvalitatiivisen ja kvantitatiivisen tutkimuksen keskeisimmät eroavaisuudet. (mukaihen Tieteellinen ajattelu 1999.)

	KVANTITATIIVINEN TUTKIMUS	KVALITATIIVINEN TUTKIMUS
Vastaa kysymykseen	Miten moni? Miten paljon? Kuinka usein?	Miksi? Miten?
Tavoite	Määrällinen kuvaus ihmisten tekemisistä, asenteista, kokemuksista ja mielipiteistä	Halutaan ymmärtää syvemmin käyttäytymisen takana piileviä syitä
Jatkokysymykset	Ei mahdollisuutta jatkokysymyksille	Tarjoaa mahdollisuuden tarkentaviin ja syventäviin jatkokysymyksiin
Otosten minimimäärä	100–1000	15–40
Tietoa/haastateltava	Vähän, vain tarpeellinen	Paljon; turhaa voi karsia tutkimuksen myöhemmässä vaiheessa

Taulukossa 2 on vielä kiteytettynä esitetty kvantitatiivisen ja kvalitatiivisen tutkimuksen oleelliset eroavaisuudet. Taulukko 2 tukee sitä teoriaa, että kvantitatiivisessa tutkimuksessa keskitytään määrällisiin arvoihin ja kvalitatiivisessa puolestaan laadullisiin. Otosten minimimäärällä tarkoitetaan sitä, kuinka monta eri

vertailukelpoista otosta aineistonkeruuvaiheessa tulisi saada, jotta tutkimuksesta tulisi luotettava. Otos tässä tutkimuksessa tarkoittaa yhtä lehtiartikkelia yhdestä aiheesta, mutta muissa tutkimusmenetelmissä otos voisi yhtä hyvin olla esimerkiksi haastateltava, kyselyyn vastaaja tai gallupiin vastaaja.

5.2 Aiheen rajausta ja tutkimuskysymys

Tutkimus on siis systemaattista toimintaa, jonka tarkoituksena on tiedon lisääminen. Ennen tutkimuksen toteutusta on hyvä suunnitella etukäteen tutkimuksen eri vaiheita. Suunnittelussa on tärkeitä kartoittaa, mitä aiotaan tehdä, eli mikä on se kysymys tai ongelma, joka halutaan tutkimuksella selvittää. Suunnitteluvaiheeseen saattaa myös sisältyä esitutkimusta. Tällä tarkoitetaan sitä, että tutkija tutustuu aikaisempiin vastaavanlaisiin tutkimuksiin, pyrkii tutkimaan aiheeseen liittyvää kirjallisuutta ja muita lähteitä, sekä pohtii tarkasti varsinaista tutkimuksen toteutustapaa. Tutkimusongelman asettaminen tutkimuksen kannalta oikeaan muotoon on yksi tärkeimmistä vaiheista koko tutkimuksen kannalta. Tosin tutkimuksen suunnitteleminen elää omalla painollaan tutkimuksen edetessä: kukaan ei ole seppä syntyessään, joten tutkimuksen toteuttamisenkin oppii vain tekemällä. (Holopainen & Pulkkinen 2002, 15.)

Tutkimusongelman asettamisvaiheessa määritellään ja yksilöidään tarkasti, mitä tullaan tekemään. Jotta tutkimus onnistuisi, on tärkeitä hahmottaa tutkittava ongelma kokonaisuudessaan, samoin tavoitteet ja löytää juuri oikeanlaisen muotoon aseteltu tutkimuskysymys. Tässä vaiheessa tapahtuneet laiminlyönnit tai huolimattomuus tulevat jatkossa tekemään tietojen keruusta suuremmalla riskillä sattumanvaraista. Onnistuminen tutkimuksessa riippuu tällöin täysin siitä, minkälaisia tietoja on satuttu keräämään tai saamaan aineiston keruussa, joten tulokset eivät välttämättä kerro koko totuutta tutkimuskysymyksestä. Vaikka tutkimuksen toteutus muuttuu sen edetessä, on alkuasetelmassa ja tutkimuskysymyksen oival-

tamisessa tärkeitä osata rajata kaikki turha pois, keskittyä vain olennaiseen. (Holopainen & Pulkkinen 2002, 15–16.)

5.3 Perusedellytykset hyvälle tutkimukselle

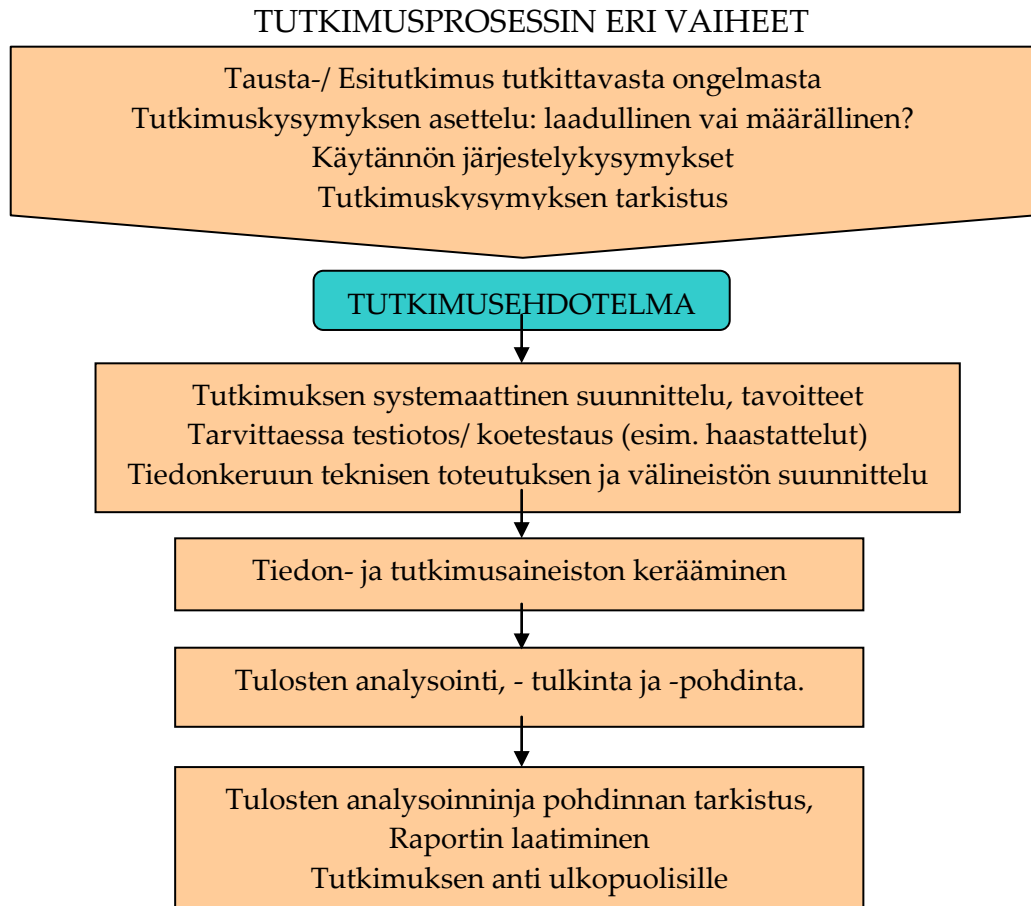
Tulosten analysoinnin ja pohdinnan jälkeen on edelleen tarkistettava, ovatko tulokset totuudenmukaisia. Tätä voidaan analysoida esimerkiksi tarkistamalla, ettei tutkijan oma suhtautuminen ole päässyt vaikuttamaan tulokseen. Hyvin toteutetusta tieteellisestä tutkimuksesta ovat tutkimuksen toteutuksen jälkeen myös muut saman alan ammattilaiset kiinnostuneita tiedonlähteitä etsiessään. Tämän vuoksi tutkijalla on eräänlainen vastuu tehdä julkaistusta tutkimuksestaan mahdollisimman tieteellinen ja totuudenmukainen. (Jónsson 2006.)

Vaikka korkeatasoista tieteellistä tutkimusta tehtäessä pyrkimys on välttää virheiden tekemistä, silti tutkimuksia tehdään kaiken aikaa luotettavuudeltaan ja pätevyydeltään eriasteisia. Näitä piirteitä tarkasteltaessa puhutaan usein tutkimuksen reliaabeliudesta ja validiudesta. Reliaabelius tarkoittaa toisin sanottuna mittaustulosten toistettavuutta. Reliaabeli tutkimus on onnistunut antamaan *ei-sattumanvaraisia* tuloksia. Reliaabeliutta voidaan mitata yleensä helpommin määrällisissä tutkimuksissa, koska vertailussa pitäisi pystyä todistamaan kahteen tai useampaan kertaan saman tuloksen paikkansa pitävyyys. Eli saadaanko tutkimuksessa samat vastaukset, jos vaikkapa samaa henkilöä haastatellaan kahdella erillisellä kerralla samaa haastattelurunkoa käyttäen. Silläkin voidaan varmistaa tutkimuksen reliaabeliutta, jos useat tutkijat ovat samankaltaisissa tutkimuskysymyksissä päätyneet samaan lopputulokseen. Kvantitatiivisiin tutkimuksiin on myös kehitetty erinäisiä kaavoja, joiden avulla reliaabeliutta voidaan mitata. (Hirsjärvi ym. 2009, 231.)

Validius sananmukaisesti tarkoittaa pätevyyttä, ja se on toinen tutkimuksen arviointiin yleisimmin käytetty kriteeri. Validius viittaa siihen, että tutkimusmenetelmällä on kyetty mittaamaan juuri sitä, mitä on ollut aikomuskin tutkimuksessa mitata. Validius voi mennä pieleen niin tutkijasta itsestä johtuen kuin aivan yhtä hyvin esimerkiksi hänen kyselynsä kohdistetusta ns. yleisöstä johtuen – tai pahimmassa tapauksessa molemmista johtuen. Tutkija itse voi poiketa liikaa aiheesta ryhdyttyään suorittamaan tutkimusta ja sen analyysiä, jolloin pohjimmainen tutkimuskysymys hämärtyy tai voi unohtua kokonaan. Tutkija ei monesti itse huomaa laatimastaan kyselystä tai haastattelusta, mikäli siinä on kysymysten asettelussa jotain epäjohdonmukaisuuksia. Näin ollen vastaaja ei välttämättä ymmärrä jotain kysymystä, tai voi ymmärtää sen väärin – ja näin ollen vastatakin eri näkökulmasta, kuin mitä oli haluttu tietää. (Hirsjärvi ym. 2009, 231–232; Jónsson 2006.)

Tutkimuksen odotetaan siis olevan paljon muutakin kuin vain uuden tiedon tuottamista ja teoreettisen viitekehyksen noudattamista. Ensinnäkin tutkimuksessa valitun metodin tulee olla kyseiselle tutkimukselle sopiva ja hyväksytty metodi. Lisäksi metodien valintakriteerit ovat tiedostettuja ja niiden valitsemista on pystyttävä perustelemaan. Tutkimuksen suorittamiseen valitut välineet/keinot on myös osattava perustella. Tarvittaessa muitakin seikkoja on osattava perustella, kuten teoriaa, käsitteitä, erilaisia malleja, tutkimusmenetelmiä, aineiston keräämisen tapoja, analyysitapoja ja omaa argumentointiaan. Näiden ohjeiden pelkkä orjallinen noudattaminen ei silti vielä ole tae onnistuneesta tieteellisestä tutkimuksesta, vaan tutkijan tulee osata soveltaa ja käyttää oikein erilaisia metodeja tutkimuksessaan. Samoin hänen tulee ymmärtää ja nähdä, mikä tutkimuksen kannalta on olennaista ja mikä puolestaan ei ole. (Vilka 2005, 27.)

5.4 Tutkimusprosessi



KUVIO 8. Prosessi, jonka mukaan tutkimuksen suunnittelu etenee. (mukaillen Jónsson 2006.)

Kuvio 8 esittää yhden lähestymistavan lähteä miettimään tutkimusprosessia suunnitteluvaiheessa. Tämän jälkeen on tarkemmin mietittävä itse tutkimuskysymys – toisin sanottuna se keskeisin teema, mihin tutkimuksella pyritään saamaan vastauksia tai varmennusta. Tässä vaiheessa tulevat vastaan tutkimuksen ominaispiirteet: onko tutkimuksesta tulossa tutkiva ja tunnusteleva, kuvaileva, syihin ja seurauksiin pohjautuva vai ennusteisiin pyrkivä. Tutkimukselle on määriteltävä sen tavoite ja tarkoitus. Samoin on mietittävä, minkälaisesta lähteestä ja miten materiaali hankitaan. Puolueettoman ja totuudenmukaisen tuloksen varmistamiseksi tutkijan on useaan eri otteeseen prosessin aikana palattava vaiheissa taaksepäin, ja mietittävä, ovatko tehdyt valinnat perusteltuja ja oikeita juuri tässä tutkimuksessa. (Jónsson 2006.)

Tiivistetysti tutkimusprosessin voidaan siis todeta etenevän tietynlaisessa järjestyksessä, mutta kukin työskentelee omalla tavallaan. Lisäksi kvalitatiiviseen tutkimukseen kuuluu, että tutkimuksen eri vaiheiden kanssa käydään vuoropuhelua tai hypitään vaiheiden yli ja taas palataan aiempiin vaiheisiin prosessin edetessä. Suunnitteluvaiheessa siis asetetaan tavoitteet ja tarkka strategia tutkimukselle. Aineistonkeruuvaiheessa kerätään ja kuvaillaan aineistoa sekä analysoidaan aineiston antia. Keruun jälkeen tehdään tulkintaa tuloksista sekä johtopäätelmiä. Lopulta arvioidaan omaa onnistumista ja raportoidaan työn eri vaiheista. Raportointi ja dokumentointi mahdollistavat sen, että joku muukin voi hyötyä tutkimuksesta, kun siitä tehdään avoin julkaisu. (Jónsson 2006.)

Vaikka tutkimusprosessille voidaankin nimittää tietynlainen tapahtumien ketju vaihe vaiheelta, silti käytännössä eri vaiheet nivoutuvat ja sulautuvat yhteen. Kaikki vaiheet liittyvät jollain tapaa toisiinsa, ja kuten jo mainitsin: ne käyvät ikään kuin vuoropuhelua toistensa kanssa. Tieteellinen kirjoittaminen on ennen kaikkea kokonaisvaltainen ajatusprosessi, joka saattaa kytä ja muotoutua kirjoittajan mielessä niinäkin aikoina, kun hän ei ole kirjoittamassa tekstiä työhönsä. Lisäksi prosessi sisältää useaan otteeseen toistuvia suunnittelu- ja tarkistusjaksoja. Työskentelytapoja on monia, riippuen aivan kirjoittajan omasta persoonallisesta tyylistä ja omista mieltymyksistä. Kuitenkin yhteistä tieteellisen tekstin kirjoittajille on, että se on kokonaisvaltainen ajatusprosessi, joka elää ja muuttuu koko prosessin ajan. (Hirsjärvi ym. 2009, 33.)

5.5 Tutkimusmenetelmän valinta

Tässä työssä tutkimus on kvalitatiivinen tutkimus ja menetelmänä käytän dokumenttianalyysia. Yhden tutkimuskysymyksen sijasta voisin sanoa minulla olevan useampia, toisiinsa liittyviä tutkimuskysymyksiä. Ne ovat:

1. Mikä on ollut tilanne valitsemisani esimerkkiyrityksistä ennen suurinta islantilaisten sijoitusaktiivisuutta ja mikä on tilanne nyt?
2. Millaiset ovat olleet omistajuussuhteet esimerkkiyrityksissä islantilaisten tultua mukaan? Millaiset ne olivat aikajakson lopussa? Millaisia olivat omistajuussuhteiden muutokset tutkimani aikavälin aikana? Miten islantilaisten sijoitustoiminta muutti suomalaisyrityksiä ja mahdollisesti omistajuussuhteita?
3. Menestyivätkö suomalaisyritykset näyttävästi liiketoimissaan juuri ennen islantilaisten herännyttä sijoitusintoa, vai voisiko sijoittamisinto selittyä jollain muilla syillä? Eli onko esimerkkiyritysten menestys saanut islantilaiset kiinnostumaan juuri näistä sijoituskohteista?
4. Mikä rooli talouskriisillä on ollut tapahtumien kulkuun? Kuinka talouskriisi pääsi ylipäätään etenemään niin vakavaksi ja syväksi kuin mitä se on ollut? Tiedän, että islantilaisten oma suhtautuminen esimerkiksi kriisiä edeltävään aikaan oli pitkään paljon positiivisempi kuin muualla maailmalla. Tutkimuksessani näkyy lisäksi se, miten suomalaisen lehtimedian asennoituminen koko aiheeseen on muuttunut kriisin syventyessä.

Tutkimusmetodi on se tapa, jolla jotakin ilmiötä pyritään ymmärtämään tutkimuksen keinoilla. Tutkimusmenetelmistä puhutaan, kun tarkoitetaan eri tapoja hankkia aineistoa ja tehdä analyysia, esimerkiksi kyselylomake. Tutkimustekniikka on puolestaan ohjenuora jonkin tietyyntyyppisen tutkimuksen toteuttamiseen, ja siihen yleensä sisältyy tapauskohtaisesti omia yksityiskohtia ja sääntöjä. Vaikkapa teemahaastattelussa voidaan puhua haastattelutekniikasta. Tutkimustekniikalla voidaan myös määritellä, miten tutkimuksen tiedonkeruuvaihetta toteutetaan, esimerkiksi liittyykö siihen jotain systematiikkaa vai haetaanko satunnaisten tulosten vertailua. (Likitalo & Rissanen 1998, 8-9.)

Valitsin dokumenttianalyysin tutkimusmenetelmäksi, koska mielestäni se mahdollisesti järkevimmän toteutustavan tämäntyyppiselle tutkimuskysymysten asette-

lulle. Kun huomasin tämän aiheen olevan suosittu kirjoittelunaihe suomalaisessa lehtimediassa viimeisimpien vuosien ajan, tuntui dokumenttianalyysi toteutuksena loogisimmalta. Tutkimani aikaväli tulee olemaan vuodet 2006, 2007 ja 2008. Näiltä kolmelta vuodelta olen kerännyt artikkeleita kahdesta eri lehdestä: Aamulehdestä ja Kauppalehdestä.

5.6 Dokumenttianalyysi tutkimusmenetelmänä

Dokumenttianalyysi on siis yksi vaihtoehto tutkimusmetodiksi, jota sovelletaan kvalitatiiviseen tutkimukseen. Sanassa dokumenttianalyysi voidaan tarkastella kahden eri sanan määritelmiä: dokumentti ja analyysi/analyttinen. Dokumentti on jonkinlainen asiakirja tai tarkemmin kirjallinen tutkimisaineisto. Sanalla analyttinen tarkoitetaan ”jonkin ilmiön järkipäristä ja seikkaperäistä tarkastelua.” (Anttila 2000, 478.)

Dokumenttianalyysi on metodi, jonka avulla tutkitaan joko kertomusten tai tekstien sisältöanalyysia. Dokumenttianalyysin tutkittavana aineistona on tietyn tyyppinen kertomuslaji, joka rajataan etukäteen. Aineistona voi käyttää äänitteitä, lehtiartikkeleita, mielipide- ja kolumnikirjoituksia tai vain jonkun tietyn ihmisen tai ihmisryhmän kirjoituksia. Lähtökohtana tutkimukselle on se, että tutkija hahmottaa visuaalisesti ja /tai auditiivisesti dokumenttianalyysin aineiston. Yleensä dokumenttianalyysissa pohjaudutaan tapahtumien kulkuun sekä syihin ja taustoihin, miksi tapahtumat etenevät juuri havaitulla tavalla. Kun aineistona käytetään lehtiartikkeleita, niiden tulee olla monipuolisesti erityyppisiä ja tarpeeksi pitkiä. Tärkeää on huomioida myös lähteen luotettavuus ja kirjoituksen tyyli sekä laatu, jotta nämä kaikki pysyisivät yhtenäisinä koko aineistossa. (Likitalo & Rissanen 1998, 67; Gädda & Leskinen 2007)

Olen rajannut tutkittavan ilmiön dokumenttianalyysissäni kolmeen eri sekä neljään islantilaisyriyrykseen, jotka muodostavat keskenään pareja. Valitsemistani esimerkkiyriyryksistä suomalaisyriyryksiä ovat: Sampo Pankki, Elisa ja FIM Group. Näihin liittyvistä islantilaistahoista olen ottanut mukaan: Glitnir Pankin, Novatorin ja Existan.

6 ISLANTILAISTEN TOIMINTA SUOMESSA

Islantilaiset sijoittajat ehtivät viime vuosina näytellä keskeistä roolia useiden Euroopan maiden talouselämässä – Suomi mukaan luettuna. Aiemmin islantilaisia yrityksiä ei juuri ole nähty laajentamassa toimintaansa ulkomaille. Nyt viimeisimpien vuosien aikana tällaisista uutista on tullut mediassa osa arkipäivää. Tämä islantilaisten sijoittajien äkillisesti lisääntynyt kiinnostus naapurimaitaan kohtaan on herättänyt huomiota muualla Euroopassa. Islantilaiset yritykset ovat sijoittaneet ulkomaisiin yrityksiin ahkerasti, muun muassa Britanniassa, Tanskassa, Ruotsissa, Norjassa, Suomessa ja muissakin maissa. (Stephensen 2007.) Kerron aluksi hieman taustoja siihen, mistä islantilaisten äkillinen kiinnostus kansainvälistymistä kohtaan voisi johtua.

6.1 Yksityistämisen taustoja Islannissa

Islantilaiset sijoittajat ja yritykset aloittivat oman kansainvälistymiskasvunsa ulkomailta sellaisella tohinalla, että monet ihmettelivät, mistä valtiona pienen Islannin äkillinen sijoittamisinto oikein johtuu. Taustatekijöiksi voidaan nimetä kolme eri asiaa. Kaikki oikeastaan alkoi siitä, kun Islanti allekirjoitti Euroopan talousalueesta tehdyn ETA-sopimuksen. Tällä sopimuksella avattiin islantilaisille yrityksille vapaa pääsy Euroopan Unionin sisämarkkinoille, sekä samalla Islannin viranomaiset vapauttivat kansainväliset pääomasiirrot mahdollisiksi. Samoihin aikoihin entinen pääministeri Davið Oddsson teki Islannin eduskunnassa aloitteen koskien yksityistämistä. Aloite meni läpi, ja sen jälkeen pankeille oli mahdollista osallistua kasvunsa rahoittamiseen muiden kansainvälisten yritysten kautta sekä ostamalla itselleen jotain naapurimaissa sijaitsevia rahoitusyhtymiä. (Stephensen 2007.)

Kolmantena syynä voidaan pitää uutta liikemiessukupolvea Islannissa. Nämä yli kolmikymppiset tai enimmillään keski-ikää lähestyvät liikemiehet ovat tavallisesti saaneet kansainvälisen koulutuksen ja hankkineet myös kansainvälistä verkostoa liiketuttaviinsa. Tämän sukupolven itseluottamus on moninkertaisesti lujempaa kuin islantilaisen liike-elämän vanhemman väen. He myös näkevät toiminta-alueenaan tästä lähtien koko maailman, ei siis enää pelkän kotimaansa Islannin. Suomalaisnäkökulmasta voi olla ehkä vaikea hahmottaa, millaisen äkkirikastumisen ja hyvinvoinnin kohenemisen Islannin koko kansa on yksityistämisestä alkunsa saaneen kansainvälistymisen myötä viime vuosina kokenut. Juuri ne tähän työhön valitut esimerkkiyritykset, jotka ovat Suomeen kohdistaneet toimintojaan, kuuluivat ennen talouskriisiä tähän äkkirikastuneiden ryhmään. Islantilaisista rahiemiesten nimistä on Suomessa elinkeinoelämän yhteydessä tullut tunnetuksi ainakin Thor Björgólfsson. (Stephensen 2007).

Menestyksen vuosien myötä myös islantilaiset saavuttivat vähitellen uskottavuutta kansainvälisesti pankkimaailmassa niin, että useat ulkomaiset pankit myönsivät lainoja luottaen islantilaisten ilmiömäiseen liikevainuun. Monet Suomessakin toteutetut kansainvälistymishankkeet ja sijoitukset tapahtuivat osaksi lainarahoilla, samaan aikaan kun Islannin elintaso vain nousi kilpaa inflaation kanssa. (Stephensen 2007.) Seuraava lainaus kuvaa tilannetta vuonna 2006, kun Islannissa elettiin vielä noususuhdannetta/taloukasvua. Lainauksen jälkeen tulevat alaluvut käsittelevät tähän työhön liittyviä esimerkkiyrityksiä.

Maailmalla on seurattu ja ihmetelty sitä, kuinka islantilaiset sijoittajat ovat nousseet merkittäviin rooleihin yritysjärjestelyissä. Rikkaat islantilaiset nurkanvaltaajat ovat kaapanneet tunnettuja eurooppalaisia yrityksiä ja omistavat nyt kauppaketjuja, lentoyhtiöitä, investointipankkeja ja teleyrityksiä. Suomessa he ovat ostaneet muun muassa Finnairia ja Elisaa. Rymättylässä toimiva Boy-sillistä tunnettu kalasäilykkeiden ja -jalosteiden tukkuliike Boyfood Oy siirtyi viime keväänä islantilaisten omistukseen. Kaupthing on kasvanut Helsingissä täyden palvelun investointipankiksi. - - (Islannin suurlähetystö 2006.)

6.2 Elisa Oyj, Thor Björgólfsson ja Novator

Tällä hetkellä, vuonna 2009, Elisa kuvailee verkkosivuillaan itseään Pohjoismaiden johtavaksi viestintäpalvelujen tuottajaksi ja ilmoittaa kuuluvansa Euroopan 500 suurimman julkisesti noteeratun yhtiön joukkoon. Yhtiöllä on Pohjoismaiden lisäksi toimintaa myös Baltian maissa ja Venäjällä. Alueellisesti Elisan palveluiden piiriin kuuluu noin 2 miljoonaa kuluttaja-asiakasta, kansainvälisiä yritysasiakkaita löytyy noin 15 000. Elisa tarjoaa asiakkailleen laajan valikoiman erilaisia liittymiä palveluineen, pyrkii tarjoamaan ihmisille elämyksiä ja parantamaan verkkonsa toimivuutta. Elisan liikevaihto oli vuonna 2008 1,49 miljardia euroa ja henkilöstöä sillä on lähes 2 900. (Elisa Oyj 2009.)

Elisa on saanut paljon huomiota osakseen lehtimediassa vuosina 2006–2008. Tämä on ollut yksi syy siihen, miksi olen ottanut Elisan mukaan tutkimukseni esimerkiksi yrityksiin. Toinen syy on se, että islantilaisten kanssa tehdyissä Elisan osakekaupoissa olivat tuolloin todella suuret rahat liikkeellä – olihan Elisan liikevaihtolla olevaan kappaleeseen viitaten reilusti yli yhden miljardin euron vuonna 2008. Lisäksi suomalaisnäkökulmasta katsottuna Elisan tapauksessa olisi voinut olla hyvinkin pitkäkestoiset ja vakavat seuraukset, mikäli islantilaiset sijoittajat olisivat omistuksiansa avulla ns. jääneet valtaan Elisaan.

Tutkimuksessa selviää, mitä islantilaiset ostivat Elisasta ja milloin. Samoin tutkimuksessa kuvaillaan Elisan silloista tulos- ja markkina-asematilannetta juuri ennen islantilaissijoittajien kiinnostuksen heräämistä. Tutkimuksessa ilmenee myös, mikä oli omistajuussuhteiden tilanne joko vuoden 2008 lopussa tai islantilaisten kadottua kuvioista.

Elisaan liittyviä islantilaistahoja ovat rikas liikemies Thor Björgólfsson ja hänen omistuksiinsa kuuluva islantilaisyritys Novator. Vaikka Thor Björgólfssonin kasvot ovat mediassa tulleet eniten suomalaisille tutuksi juuri Elisaan kohdistamis-

taan sijoituksista, on hän ollut taustalla mukana monessa muussakin Suomessa nähdyistä islantilaisista sijoittajayrityksistä. Hän on myös koko Islannin talouselämän kannalta ollut hyvin vaikutusvaltaisessa asemassa, ja omalta osaltaan ollut panemassa alulle monia Islannin nykytilanteeseen johtaneita tapahtumien käännteitä.

Aikoinaan Björgólfssonin rikastuminen alkoi Pietarista, jonne hän vuosia sitten perusti isänsä Björgólfur Guðmundssonin kanssa pullotehtaan. Björgólfsson myi tehtaan Pepsille saaden melkoisen myyntivoiton, jonka hän sijoitti eteenpäin Bravo-nimiseen panimoyhtiöön. Pian Bravo alkoi toden teolla menestyä, ja sen oluista ja longdrinkeistä tuli suosittuja. Panimoyhtiö Heineken kiinnostui yrityksestä ja osti sen 2000-luvun alkupuolella. Yrityskaupasta saaduilla rahoilla Björgólfsson osti yhden Islannin suurimmista pankeista, Landsbankin. Menestyksekkäiden liiketoimien myötä hän on laajentanut omistuksiaan myös muihinkin islantilaisyhtiöihin kuten Novatoriin. (Islannin suurlähetystö 2006; Stephensen 2007.)

Thor Björgólfsson on Islannin rikkain liikemies – ainakin oli ennen suurinta talousromahdusta. Lisäksi vuonna 2006 hänet listattiin 2,2 miljardin dollarin omaisuudellaan maailman 500 rikkaimman ihmisen listalle. Björgólfssonin omistama Novator koostuu Elisan kaltaisista telealan sijoituksista, joita sillä on myös Puolassa ja Bulgariassa. Lisäksi Novatorilla oli Tsekissä sijoitus paikallisessa teleyhtiössä, mutta sen se myi pois satojen miljoonien eurojen voitolla. Thor Björgólfsson omistaa Islannissa myös yhden maan suurimmista pankeista, Landsbankin, sekä lääke-tehtaan nimeltä Actavis ja investointipankki Straumur-Burdarásin. Viimeksi mainittu investointipankki on sijoittanut Suomeenkin liiketoimintojaan. (Suojanen 2007.)

Thor Björgólfssonin tarina on vain yksi islantilaisista menestystarinoista, joka johti yltyneeseen maailmanvalloitukseen ja sijoitustrendiin. On myös muutamia muita islantilaisia liikemiehiä, jotka ovat menestyksekkäillä liiketoimillaan herättäneet

huomiota muualla maailmalla. Suomessa nähdyt islantilaissijoittajat omistivat toisiaan ristiin ja näin ollen rahoittivat toistensa toimintaa, mikä on tehnyt kuviosta entistä riskialttiimman taloudellisen ahdingon koittaessa. (Suojanen 2007).

6.3 Sampo Pankki, Exista ja Kaupthing Bank

Sampo Pankki kuuluu nykyään Danske Bank –konserniin. Tanskalainen Danske Bank -konserni on yksi Pohjoismaiden pankkimarkkinoiden merkittävimmistä toimijoista. Sampo Pankilla on tällä hetkellä Suomessa yli 1,1 miljoonaa henkilöasiakasta ja yritys- ja yhteisöasiakkaita yli 100 000. (Sampo Pankki 2009.)

Sampo Pankin on otettu samoista syistä mukaan tutkimukseen kuin kaksi aiempaa suomalaistryöstä: uutisoinnin näkyvyyden ja kaupoissa kulkeneiden isojen rahojen vuoksi. Lisäksi Sampo Pankkiin liittyy olennaisesti kaksi kokonaisuuden kannalta tärkeää islantilaisyriystä: Exista ja Kaupthing Bank. Molemmat ovat islantilaisia pankki- ja finanssialan yrityksiä. Exista on Islannissa toiminut vakuutus-, rahoitus- ja varojensääteily-yrityksenä, kun Kaupthing on ollut yksi Islannin isoimmista tavallisista pankeista. Exista on näistä yrityksistä se, joka on tutkimalani aikavälillä sijoittanut Sampo Pankkiin ja näin ollen ollut yksi sen pääomistajista. Kuitenkin Existalla on ollut tutkitulla aikavälillä merkittävän iso omistajuus myös Kaupthingissa, joten Kaupthingin kokemat tappiot vaikuttivat tätä kautta Existan takia myös Sampo Pankkiin. Ja puolestaan Kaupthingilla on omistuksia Elisaaan liittyvässä Novatorissa, joka on yksi tämän työn islantilaisista esimerkkirytyksistä.

Tutkimus osoittaa lisäksi, millaisia ristiinomistuksia islantilaisissa esimerkkirytyksissä on ollut. Vakavan talouskriisin kohdattua Islantia juuri tämä useiden yritysten nivoutuminen omistustensa kautta toisiinsa sai kriisin tuntumaan entistä kohtalokkaammalta islantilaisten osalta. Finanssi- ja pankkiyrytysten uhkarohkea

riskinotto, kasvuhakuisuus ja kansainvälistyminen ulkomaille ovat vaarallinen yhtälö, vielä vaarallisempi, jos tätä kuviota ovat noudattaneet keskenään toisiaan ristiin omistaneet yritykset.

Esimerkkiyritysten muuttuneiden omistajuussuhteiden lisäksi haluan tuoda tutkimuksessani esille juuri ne käännekohdat islantilaissijoittajien tekemisissä Suomessa, jotka edelsivät Islannin talouden romahtamista loppuvuodesta 2008. Kerroin tutkimuksessani kunkin esimerkkiyritysryhmittymän kohdalla aikavälin alkupuolella tehdyt menestyksekkäät kasvuhankkeet sekä sijoitukset, sen jälkeen hiljalleen tappioihin ja omistusten poisvetämiseen johtaneet käännteet.

6.4 FIM Group ja Glitnir

FIM Group, tai lyhennettynä FIM, on nykyään täysin suomalainen konserni, joka koostuu emoyhtiö FIM Oyj:n alaisuudessa toimivista FIM Pankki Oyj:sta ja FIM Varainhoito Oyj:sta FIM-konsernilla on Suomen luottolaitos toiminnasta annetun lain mukainen lupa harjoittaa talletuspankille sallittua toimintaa tarjoamalla asiakkailleen sijoituspalveluja, sijoitusrahastoja, sijoitusneuvontaa, sijoitustutkimusta ja vakuutustoimintaa. (FIM 2009.)

FIM Groupin kohtaaminen islantilaissijoittajien kanssa on tapahtunut Glitnir Bankin kanssa. Nämä esimerkkiyritykset valittiin mukaan tutkimukseen, koska islantilainen Glitnir osti FIM Groupin sataprosenttisesti omaan haltuunsa. Tutkimuksessa selviää paremmin, minkä kaikkien eri käännteiden kautta FIM on nyt jälleen suomalaisomistuksessa. Glitnir sai myös ikävällä tavalla kokea Islannin talouden romahtamisen omalla kohdallaan, tästäkin kerrotaan enemmän tutkimuksessa. Kaupthingin tavoin Glitnir on kuulunut Islannin kolmen suurimman pankin joukkoon, kunnes talouskriisin myötä Islannin valtio joutui ottamaan haltuunsa

kaikki nämä kolme pankkia eli Kaupthing Bankin, Glitnirin ja Landsbankin (Glitnir 2009).

7 TULOKSET

Tämä luku käsittelee tutkimustani, joka on pääluvussa 5 esitetty kvalitatiivisella dokumenttianalyysillä toteutettu lehtiartikkelitutkimus. Tutkimukseni painottuu median välittämään mielikuvaan islantilaisten sijoittajien aktiivisuudesta suomalaisyrityksissä. Esimerkkiyrityksiksi valittiin kolme suomalaista ja neljä islantilais-yritystä. Tässä pääluvussa lisäksi osoitetaan taulukoiden, kuvioiden tai diagrammien muodossa faktoja tutkimuksestani, kuten valittujen artikkelien määrän ja hajaantumisen. Lisäksi artikkelit on ryhmitelty eri kategorioihin, joissa lainaan suoria sitaatteja niiden tekstistä. Seuraavissa alaluvuissa perustellaan valintoja artikkeleille ja aihepiireille, kuten myös esimerkkiyrityksille.

7.1 Aineiston ja artikkelien perustelut

Aineiston on valittu kahdesta eri lehtilähteestä, jotka ovat: Aamulehti ja Kauppa-lehti. Tutkittavan aineiston ajankohdan rajasin alkamaan vuodesta 2006 ja päätty-
mään vuoteen 2008. Aineistonkeruu toteutettiin käymällä läpi lehtien alkuperäis-versiot kolmen vuoden ajalta. Aineistoa kerätessäni karsin joukosta kaikista pie-
nimmät ja epäoleelliset artikkelit, koska laajalta aikaväliltä olisi tullut liian
paljon artikkeleita tutkimukseen. Aiheesta oli myös kirjoitettu yleisellä tasolla to-
della paljon vuodesta 2006 vuoteen 2008, joten artikkeleita on myös siksi karsittu.

7.1.1 Perustelut lehtivalinnoille ja aikavälille

Tutkimukseen on päädytty valitsemaan enemmän kuin yhden lehden tarkastelta-
viksi, koska tutkimuksesta pyrittiin saamaan riittävän monipuolinen ja luotettava.
Lehdet pyrittiin valitsemaan siten, että kirjoitustyyli poikkeaisi tarpeeksi paljon

toisistaan sekä lehdet kirjoittaisivat tarpeeksi faktapohjalta. Kauppalehti paneutuu mielestäni tarpeeksi asiantuntevasti talouden ilmiöihin, kuitenkin sen toimituksella on oma persoonallinen tyyliinsä kirjoittaa. Kauppalehti ilmestyy viikon jokaisena arkipäivänä, toki viikolle osuvia juhlapyhiä lukuun ottamatta.

Aamulehden valittiin ikään kuin vastapainona Kauppalehdelle. Lisäksi tutkimukseen haluttiin ottaa mukaan myös jonkin uutisoivan päivälehdessä, joka kirjoittaa joka päivä asiatyylisiin uusimmista uutisista. Lisäksi Aamulehti on Helsingin Sanomien jälkeen yksi maamme luetuimmista sanomalehdistä levikkinsä puolesta.

Yhtenä tavoitteena tutkimuksessa on valottaa lukijalle sitä muutosta, mikä johti siihen, että islantilaisten sijoittajien menestys valitsemissani esimerkkiyrityksissä kääntyi laskuun. Minua kiinnosti ottaa selvää tilanteen muuttumisesta vähän pidemmällä aikavälillä mm. siksi, että Islannin talouden noususuhdanteen kupla oli siellä havaittavissa jo vaihto-opiskelujeni aikana vuonna 2006. Olin Islannissa neljä kuukautta juuri loppuvuodesta 2006, joten minua kiinnosti ottaa myös tuo vuosi mukaan tutkimuksen aikaväliin.

Loppuvuodesta 2006 huomasin, että islantilaisten velanotto ja useista lainoista koottu huoliteltu ulkoinen status olivat hyvin yleinen ilmiö. Usein nuorten aikuisten keskuudessa oltiin valmiita tekemään mitä vain – vaikka ottamaan lainaa lainan päälle – jotta ulkoinen status vaikuttaisi mahdollisimman varakkaalta ulkopuolisille. Nyt kun islantilaisia on kohdannut totaalinen taloudellinen romahdus, on vaikeaa kuvitella näkemättä paikan päällä, miten nämä ihmiset ovat siihen suhtautuneet. Tilanne verrattuna tuohon vuonna 2006 ja nyt vuoden 2008 jälkeen ovat keskenään kuin yö ja päivä.

Se muutos, jota pyrin tässä työssä parhaani mukaan valottamaan, ei tapahtunut vain yhden; eikä edes kahdenkaan vuoden aikana. Ilmiö on oikeastaan alkanut suomalaisyrityksissä jo 2000-luvun alusta, koska ensimmäiset islantilaisten teke-

mät yritysten laajentumiset tai sijoitukset tapahtuivat niihin aikoihin. Samoin koko Islannin kansantalous on kasvattanut suurta talouskuplaansa jo pidemmältä ajalta, ihan sieltä lähtien, kun he yksityistivät pankkinsa 1990-luvulla. Viimeisimpään talouden romahtamiseen johtaneet tapahtumat ovat myös useamman vuoden tulos, joten kaikkien näiden tekijöiden johdattelemana minusta tutkittava aikaväli on palkitsevampaa tulosten kannalta rajata useammalle vuodelle.

Aikavälin aloittaminen juuri vuodesta 2006 tuntui minusta luontevalta ainakin kahdesta eri syystä. Toinen syy liittyy siihen, että tiedonkeruu kolme vuotta sitten tapahtuneista asioista on nykypäivänä suhteellisen helposti toteutettavissa, jos vain on itse valmis näkemään vähän vaivaa. Näin ollen aloittaminen vuodesta 2006 ei mielestäni tuntunut liian kaukaiselta toteuttamisen kannalta. Toinen syy liittyy silkkään uteliaisuuteen juuri omaa vaihtovuottani 2006 kohtaan. Sekin oli motiivina, että itse koin Islannin talouden olleen vielä näennäisesti voimissaan sekä noususuhdanteessa tuolloin. Tosin taaksepäin ajateltuna, nyt ymmärrän, että kupla oli vain kasvamassa ennen puhkeamistaan. Ja puolestaan aikavälin sulkeminen vuoden 2008 loppuun osuu täydellisesti yksiin talouskriisin ajoituksen kanssa. Talouskriisin tapahtumathan Islannissa juuri huipentuivat vuoden 2008 loppua kohden. Vuotta 2009 en tutki, koska se ei vielä ole edes kulunut loppuun.

7.1.2 Artikkelien yritykset ja aiheet

Esimerkkiyrityksiä on yhteensä seitsemän kappaletta: kolme suomalaista ja neljä islantilaisista. Suomalaiset esimerkkiyritykset ovat Elisa, Sampo Pankki ja Pankkiiriliike FIM Group. Islantilaiset esimerkkiyritykset kaikki liittyvät omistajakuvioiden tai sijoitusaktiivisuuden kautta suomalaisiin esimerkkiyrityksiin. Ne ovat Novator, Glitnir, Exista ja Kaupthing. Joillakin näistä islantilaisyrityksistä on yhteisiä omistajuuskuvioita taustallaan, selvitän tutkimuksen myötä millaisia. Lisäksi mukana oli myös kahdeksas islantilainen kohde, koska hän liittyy suoraan islantilai-

seen Novator- yritykseen. Tämä kahdeksas taho on islantilainen yksityishenkilö nimeltä Thor Björgólfsson. Hän on ollut sijoittamassa aktiivisesti eri suomalaisyrityksiin sekä mukana monien islantilaisten esimerkkiyritysten omistajuuskuvioissa.

Islantilaiset ovat sijoittaneet tai tehneet yritysostoja todella monessa suomalaisyrityksessä. Liitteessä 1 työn lopussa on nähtävillä laajemmin muitakin islantilaisten ostoksia Suomen yritysmaailmassa. Kysymys on siis ollut melko suuresta, Suomeen kohdistuneesta ilmiöstä. Suomalaisyrityksistä tutkimukseen on valittu mukaan Elisa, FIM Group ja Sampo Pankki ja näihin liittyvät islantilaisyrietykset ovat Novator, Glitnir, Exista ja Kaupthing. Tällä rajauksella saan tutkimuksen ulottumaan oleellisesti finanssi- ja pankkimaailmaan liittyviin yrityksiin. Pankkimaailman ulkopuolisena yrityksenä halusin ottaa mukaan Elisan, koska se oli mediassa kyseisellä aikavälillä ehkä eniten huomiota saanut islantilaisten sijoituskohde.

7.1.3 Artikkelien jakaantuminen

Esittelen tässä alaluvussa ensin artikkeleiden määrät eri vuosina per lehti, sitten vielä eri kuukausina tapahtuneen hajonnan per lehti. Tässä vaiheessa puhutaan kaikkien artikkelien kokonaismäärästä, myöhemmin tulen jaottelemaan ne esimerkkiyritysten mukaisesti. Dokumenttianalyysissä käytettyjen lehtiartikkeleiden lähteet löytyvät samasta kirjallisuusluettelosta, missä muutkin lähteet mainitaan työn lopussa.

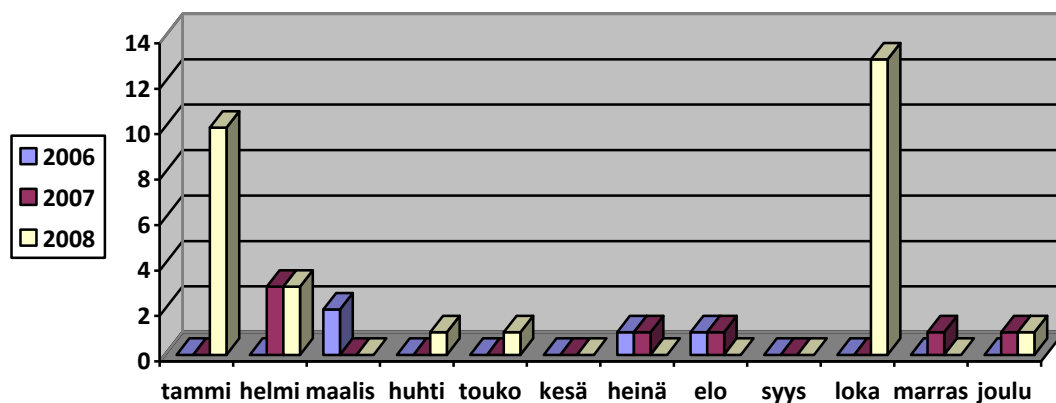
Taulukko 3 seuraavalla sivulla näyttää lehtiartikkeleiden kokonaismäärät tutkimistani lehdistä kultakin vuodelta. Tässä taulukossa on selkeästi havaittavissa artikkeleiden määrän kasvu vuonna 2008. Varsinkin Kauppalehden artikkeleiden määrä on kääntynyt räjähdysmäiseen kasvuun vuonna 2008. Sinä vuonna artikkeleita on ollut enemmän kuin kahtena aiempänä vuonna yhteensä. Yhteensä – sa-

rakkeeseen oikealla olen laskenut kummastakin lehdestä artikkelien määrät yhteen kultakin vuodelta. Kaikista alimmassa Yhteensä – sarakkeessa on kaikki artikkelit kaikilta vuosilta.

TAULUKKO 3. Lehtiartikkeleiden kokonaismäärät kultakin vuodelta per lehti.

	Aamulehti	Kauppalehti	Yhteensä
2006	3	4	7
2007	9	7	16
2008	14	29	43
Yhteensä	26	40	66

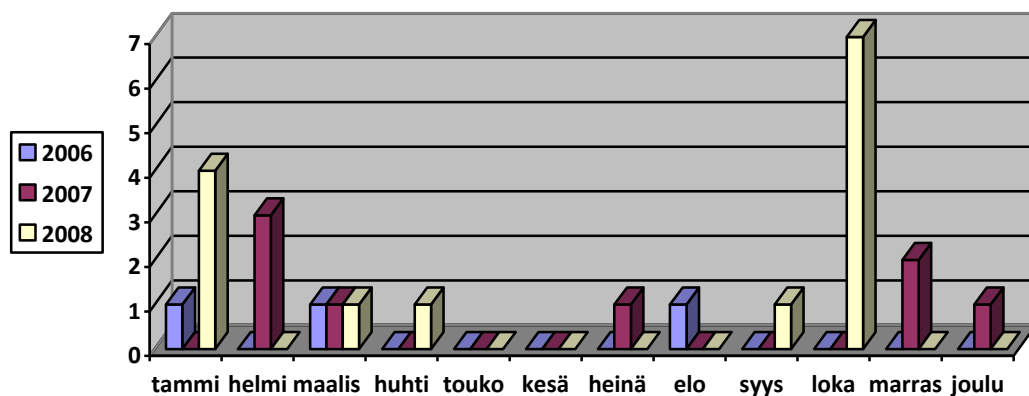
Verrattuna Aamulehteen, jos lasketaan Taulukon 3 vuosien 2006 ja 2007 artikkelimäärät yhteen, vuoden 2008 kasvanut määrä ylittää juuri ja juuri näiden yhteisumman. Etukäteen odotin, että joka päivä ilmestyvänä lehtenä Aamulehti olisi kirjoittanut useammin ja enemmän islantilaissijoittajiin liittyen kuin Kauppalehti, mutta asia näyttikin olevan päinvastoin. Ilmeisesti Kauppalehti on Taulukon 4 perusteella keskittynyt näistä kahdesta lehdestä uutisoimaan selvästi enemmän islantilaissijoittajista tutkimallani aikavälillä.



KUVIO 9. Kauppalehden artikkelit eri kuukausina aikavälillä 2006–2008.

Kauppalehden artikkeleiden jakautuminen eri kuukausille kunkin kolmen vuoden ajalta on esitetty edellisellä sivulla Kuviossa 9. Näkyvimmin artikkelit ovat hajaan-

tuneet vuonna 2008, jolloin artikkeleiden määrässä on selviä piikkejä tammikuun ja lokakuun kohdalla, kun taas monena muuna kuukautena ei ole ollut yhtään artikkelia. Nollamääriä löytyy myös vuosilta 2006 ja 2007, varsinkin kesäkuukausina voi yleisellä tasolla sanoa islantilaissijoittajia koskevan uutisoinnin hiljentyneen. Vuonna 2008 suurin määrä artikkeleita on kasaantunut lokakuulle, mikä ehkä selittyy sillä, että pahimmat uutiset Islannin talouden romahtamisesta osuivat juuri tuohon ajankohtaan.



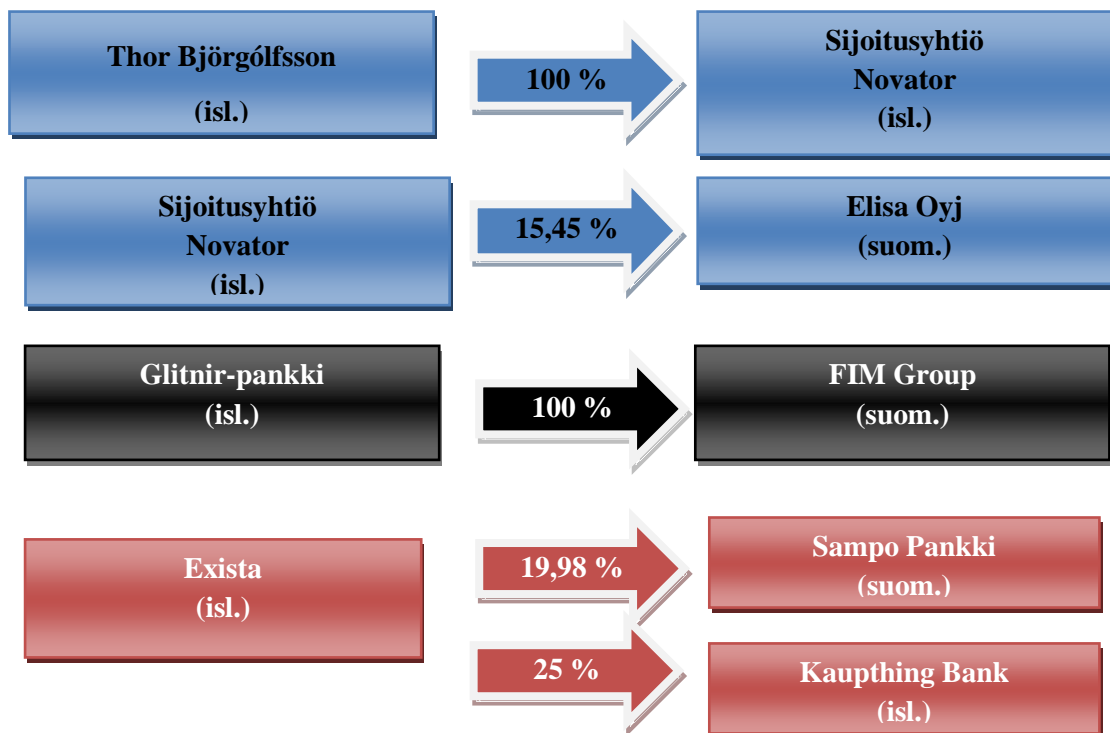
KUVIO 10. Aamulehden artikkelit eri kuukausina aikavälillä 2006–2008.

Kuvio 10 näyttää Aamulehdestä kerättyjen artikkeleiden hajonnan eri kuukausille tutkitulla aikavälillä. Eri vuosien värit ovat samat kuin Kuviossa 9 sivulla 88. Aamulehdestä näkee, että on paljon tyhjiä kuukausia, jolloin ei ole ollut yhtäkään artikkelia. Varsinkin vuosille 2006 ja 2007 osuu paljon näitä tyhjiä kuukausia. Vuonna 2007 artikkeleissa on esiintymisen suhteen piikit helmi- ja marraskuussa. Selvästi huomaa myös artikkeleiden kasaantumisen vuoden 2008 tammikuuhun ja lokakuuhun. Runsas artikkelimäärä vuoden 2008 lokakuussa johtunee tuolloin puhjenneesta Islannin vakavasta talouskriisistä.

7.2 Pääkategoriat ja niiden alakategoriat

Olen jakanut kategoriat kahteen pääkategoriaan, joista toisen voi sanoa keskittyvän negatiivisiin uutisointeihin ja toisen positiivisiin. Pelkän positiivisuuden tai negatiivisuuden sijasta halusin kuitenkin antaa kategorioille hieman paremmat nimet. Positiivinen kategoria on nimeltään Menestymiset ja negatiivinen kategoria Tappiot. Pyrin tällä kahtiajaolla tuomaan selvemmin esille sen, milloin ja miten islantilaisien sijoittajien menestyneet liiketoimet muuttuivat tappiollisiksi, siis missä kohtaa tuuli niin sanotusti kääntyi.

7.2.1 Esimerkkiyritysten vastaparit



KUVIO 11. Esimerkkiyritysten vastaparit eli mitkä islantilaisyriykset liittyvät mihinkin suomalaisyriykseen.

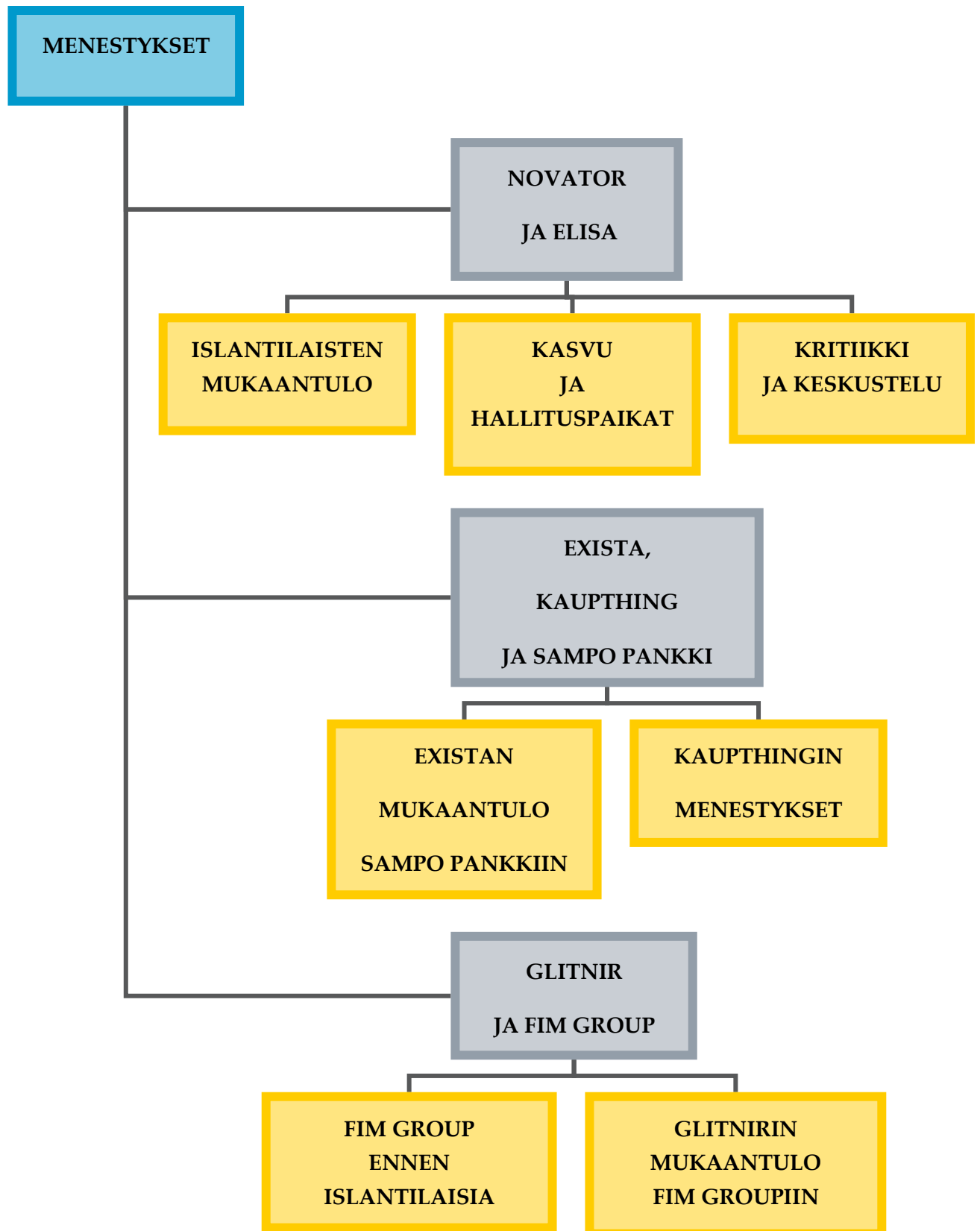
Perustuen pääluvussa 6 esitettyihin esimerkkiyriykseen, olen ryhmitellyt esimerkkiyriykset vastapareiksi Kuviossa 11 sivulla 90. Tällainen ryhmittely auttaa paremmin hahmottamaan tätä useammasta eri yriyksestä koostuvaa esimerkkiyri-

tysten ryhmää. Vastaparit koostuvat suomalaisista esimerkkiyrityksistä sekä näihin liittyvistä islantilaisyrityksistä. Kuviosta 11 selviää myös omistajuusprosentit, sellaisina mitä ne enimmillään ovat jossain vaiheessa tutkintavälin aikana olleet. Kuvion 11 tiedot perustuvat tutkimuksen aineistoon, pääosin vuodelta 2008.

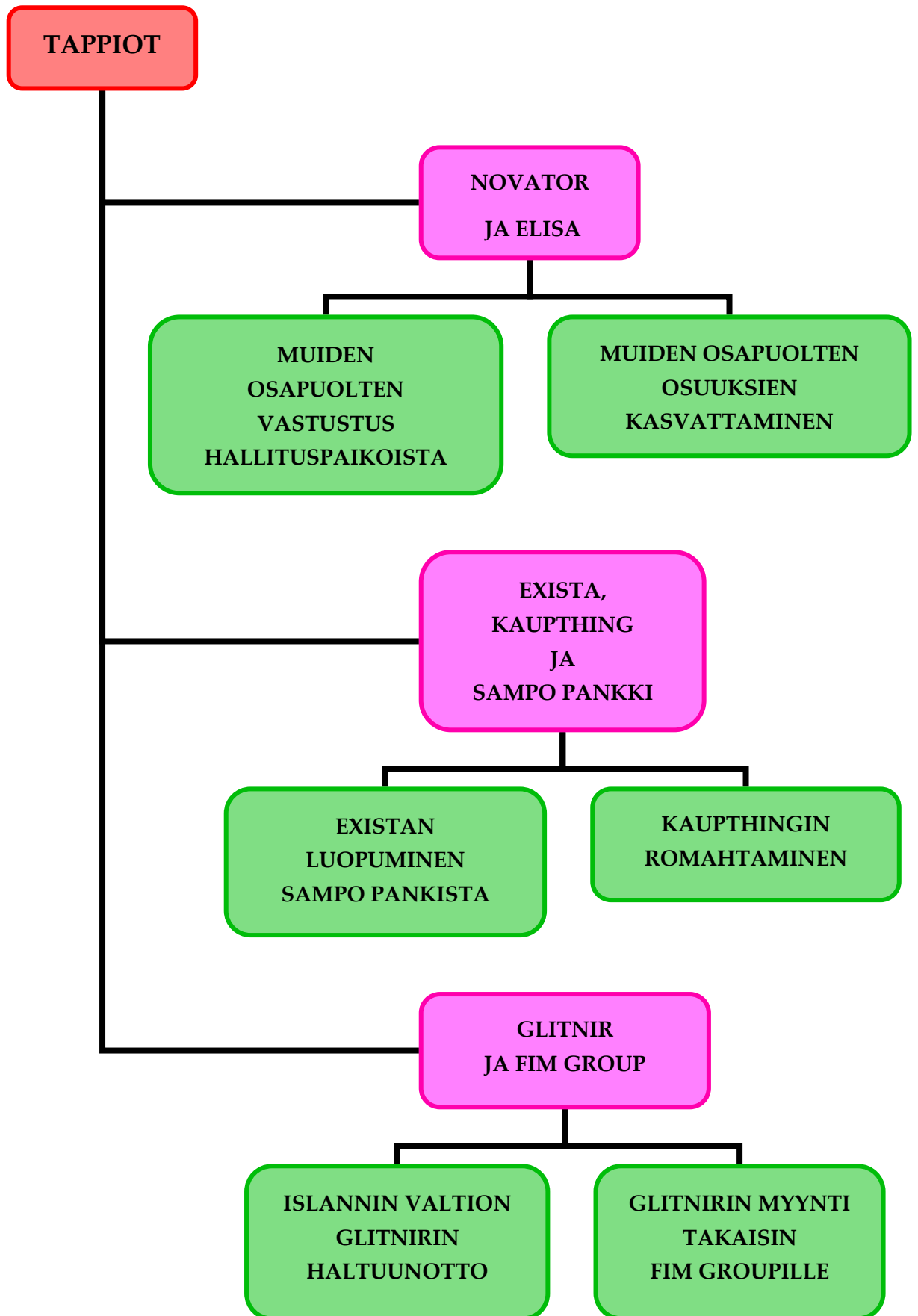
Lyhenne isl. tai suom. viittaa siihen, onko kyseessä suomalainen vai islantilainen yritys/taho. Nuolet osoittavat sitä, mikä on islantilaisten osapuolten omistusosuus enimmillään ollut kyseisissä yrityksissä vuosien 2006–2008 aikana. Ensimmäinen vastapari eli Thor Björgólfsson ja Novator eivät tule esiintymään kategorioissa sellaisenaan, vaan käsittelen Novatorin ja Elisan vuorovaikutusta. Toki Björgólfsson Novatorin omistajanakin liittyy siihen. Tämän vastapari on otettu esille Kuviossa 11 vain siksi, että se antaa paremman kokonaiskuvan islantilaisten sijoittajien riskinomisuksista, ts. siitä kuinka eri tahot liittyvät toisiinsa.

7.2.2 Kaksi eri pääkategoriaryhmää

Menestykset -kategoria kertoo mm. islantilaisten tekemistä yritysostoista, osakkeisiin sijoittamisesta tai muista suomalaisyrityksiin kohdistuneista, onnistuneista kasvuhankkeista. Tähän kategoriaan olen myös ottanut artikkeleita, joissa kerrotaan islantilaisten strategisesta etenemisestä esimerkkiyrityksissä kasvuhankkeiden myötä. Tappiot-kategoriaan puolestaan olen ottanut artikkeleita, jotka kertovat omistusten myymisestä tai muusta islantilaisten tappiollisesta tai negatiivisesta toiminnasta. Molemmat pääkategoriat siis keskittyvät kuvaamaan asioita islantilaisyritysten kannalta: mikä heille on ollut menestyksestä tai tappiollista toiminnossaan Suomen yritysmaailmassa. Käsittelen seuraavassa näitä pääkategorioita kahtena erillisenä ryhmänä, vaikka ne liittyvätkin toisiinsa. Esitän ensin Menestykset -kategorian, koska ajallinen asioiden kulku on alkanut ensin islantilaisten menestyksillä ja loppunut tappioihin. Talouskriisin näkökulmaa on integroitu tasaisesti joukkoon artikkelien käsittelyn edetessä.



KUVIO 12. Pääkategoria Menestykset alakategorioineen.

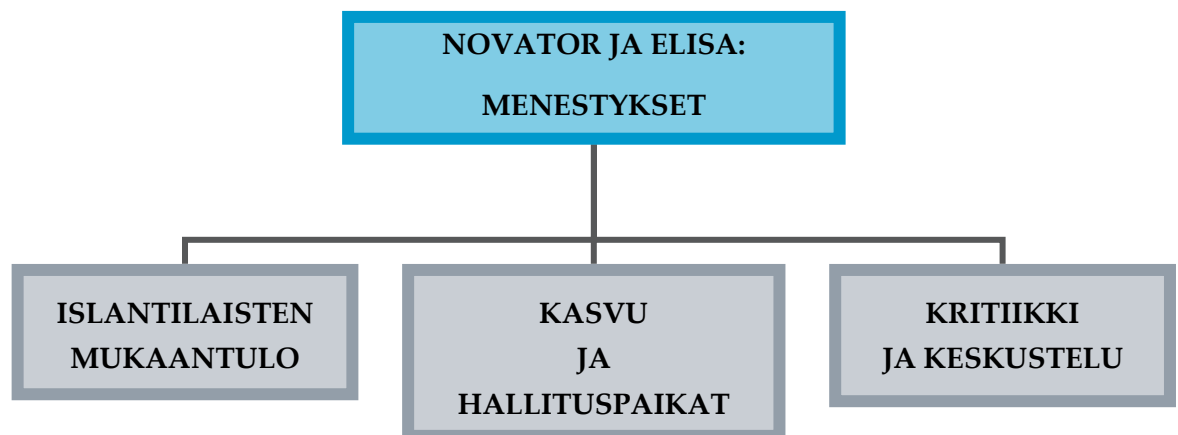


KUVIO 13. Pääkategoria Tappiot alakategorioineen.

Käyn seuraavassa kappaleessa läpi kaikki alakategoriat sitaatteineen molemmista pääkategorioista. Ensin aina kunkin aihepiirin/alakategorian kohdalla käsittelen Menestykset ja lopuksi Tappiot. Kategoriat ovat kokonaisina nähtävillä kahdessa eri pääryhmässä Kuvio 12:ssa sivulla 92 ja Kuvio 13:ssa sivulla 93, mutta kunkin alakategorian kohdalla vielä kertaan, millaisia alaotsikoita olin siihen ryhmitellyt.

7.3 Alakategoriat vastaparista Novator ja Elisa

Tämän vastaparin positiivisessa eli Menestykset -kategoriassa alaotsikkoina olivat Islantilaisten mukaantulo, Kasvu ja hallituspaikat sekä Keskustelu ja kritiikki. Mielestäni kolmen eri tason kategoriat alkavat olla maksimimäärä kategorioiden tasoissa tämänkaltaisessa tutkimuksessa; silläkin uhalla, vaikka joidenkin kategorioiden otsikot saattavat kuulostaa laaja-alaisilta tai yleistetyiltä. Kuviossa 14 on alakategoriat vastaparista Novator ja Elisa pääkategoriassa Menestykset.



KUVIO 14. Novator ja Elisa – vastapari Menestykset – pääkategoriassa.

7.3.1 Islantilaisten mukaantulo

Tällä alakategorialla pyrin kuvastamaan alkuasetelmia siitä tilanteesta, kun islantilaiset sijoittajat (tässä yhteydessä Novator) ovat ensimmäisen kerran tulleet mukaan kuvioihin. Novatorin mukaantulo Elisaan on ollut mielenkiintoinen, koska

he eivät alkujaan ostaneet suoraan Elisaa, vaan tulivat mukaan tavallaan kiertoiteitse.

Se (Novator) osti vuonna 2005 yhtiöpäisellä 250 miljoonan euron kauppalla Saunalahden. Sen se myi miltei saman tien 374 miljoonalla eurolla Elisalle. Samalla Novatorista tuli Elisan suurin omistaja. (Aamulehti 2007c.)

Islantilaisen Thor Björgólfssonin sijoitusyhtiö Novator omistaa Elisasta 10,3 prosenttia. Novatorista tuli Elisan suuromistaja Saunalahti-kauppojen seurauksena. Novator omisti aiemmin ison siivun Saunalahtea. (Pirttijoki 2007.)

Novatorin lähdettyä liikkeelle myös Elisa innostui ja lopulta onnistuikin ostamaan Saunalahden. Näitä peruja Novator on yhä Elisan suurin yksittäinen omistaja - -. (Aamulehti 2007b.)

Novator siis pääsi omistamaan Elisaa sen vuoksi, että Elisa osti siltä pois Saunalahden. Elisa voi siis niin sanotusti osittain syyttää itseään kaikista niistä vastoin käymisistä, joita se on joutunut kohtaamaan islantilaisen Novatorin tultua mukaan omistajaksi. Mikäli Elisa ei olisi ostanut aikoinaan Saunalahtea, ei heillä olisi välttämättä koskaan ollut kohtaamista Novatorinkaan kanssa. Mutta millaisena hetkenä Novatorin mukaantulo koitti? Menikö Elisalla hyvin vai huonosti? Tämä kysymys pyritään selvittämään jokaisen vastaparin kohdalla, vaikka tässä tapauksessa Novator ei tullut mukaan Elisaan ihan täysin omasta aloitteestaan. Novator osti ensin Saunalahden 250 miljoonan euron hinnalla ja myi sen voitokkaasti Elisalle 374 miljoonalla eurolla. Seuraava sitaatti liittyy juuri näihin kauppoihin, se on kirjoitettu Novatorin onnistumisesta.

Operaation nerokkuus oli ajoituksessa. Se haistoi pelitilanteen ja juokutti suomalaisia operaattoreita. (Aamulehti 2007c.)

7.3.2 Kasvu ja hallituspaikat

Tämä alakategoria kertoo islantilaissijoittaja Novatorin kasvun etenemisestä Elisassa. Tähän myös olennaisesti liittyy käyty taistelu Novatorin haluamista halli-

tuspaikoista. Tässä keskityn kuvaamaan sitä aikaa, jolloin Novator oli jo mukana Elisan omistajissa, mutta halusi kasvattaa vaikutusvaltaansa siellä. Otsikon käsittely loppuu kasvun kääntymiseen ja menestyksen loppumiseen, koska siitä kertovat artikkelit on säästetty toiseen pääkategoriaan nimeltään Tappiot. Mistä sitten Novator aloitti vaatimuksensa kaikista muutoksista, joita sen mielestä Elisassa piti tehdä?

Teleyhtiö Elisan suuromistaja (...) vaatii yhtiön laajentumista ulkomaille, koska kotimaassa ei voi enää löytää kasvua. (Aamulehti 2006a.)

(...) Novator haluaa vaihtaa teleyhtiön (Elisan) hallituksen ja muuttaa yhtiön rakennetta. Sijoitusyhtiö Novator pyytää Elisan hallitusta kutsumaan koolle ylimääräisen yhtiökokouksen mahdollisimman pian. (Tammilehto 2007.)

Novator siis oli Elisan hallituksen kanssa eri mieltä yrityksen toteuttamasta kasvustrategiasta ja sen vuoksi pyysi hallituksen kutsumaan koolle ylimääräisen yhtiökokouksen. Yli kymmenen prosentin osakkaana Novatorilla oli oikeus vaatia paikkaa itselleen Elisan hallituksesta ja sen se myös teki. Seuraavaksi kuvailen vähän hallituspaikoista käytyä taistelua ja Novatorin esittämiä vaatimuksia yhtiökokouksissa.

Björgólfsson haluaa Elisan hakevan kasvua ulkomailta (...). Tätä vasten Novator esittää yhtiön jakamista strategiaan keskittyvään holding-yhtiöön ja operatiiviseen, päivittäiseen toimintaan paneutuvaan tytäryhtiöön. (...) Björgólfsson korostaa, että Elisa on hyvä ja vakaa yhtiö, jonka pitäisi nyt panostaa kasvuun. (Tammilehto 2007.)

Islantilaisten vaatimuksesta ensimmäinen yhtiökokous Elisassa järjestettiin tammikuussa 2008. Yhtiökokouksesta artikkeleissa oli kirjoitettu näin:

Elisan mukaan yhtiökokouksen asialistalla on edelleen Novatorin aiemmin vaatima kohta eli yhtiöjärjestyksen muutos. (Kauppalehti 2008a.)

Yhtiökokous äänestää Elisan hallituksen luottamuksesta. Novator vaatii Elisan hallitukseen omia edustajiaan. (Aamulehti 2008c.)

Islantilaisen Novatorin ja suomalaisten eläkeyhtiöiden valtataistelussa puntit menevät lähes tasan, jos kaikki yhtiökokoukseen tulevat suurimmat ulkomaiset omistajat tukevat eläkeyhtiöitä. (Pirttijoki & Lapalainen 2008.)

Yhtiökokouksen koettaessa arveltiin, että mitä enemmän paikalle tulisi pienomistajia, sen huonommat mahdollisuudet Novatorilla olisi saada tahtoaan läpi yhtiökokouksessa. Elisan muista omistajista Ajanta asettui tukemaan Novatoria, mutta sen sijaan Ilmarinen ja Varma vastustivat sitä yrittäen saada muitakin eläkevaikuttajia vastustamaan. Kuitenkin Novator hävisi taistelunsa eikä tuossa yhtiökokouksessa saanut äänestyksessä tarpeeksi kannattajia, jotta se olisi saanut itselleen hallituspaikkoja. Häviö ei silti lannistanut Björgólfssonin johtamia Novatorin islantilaissijoittajia, vaan sen sijaan Björgólfsson kommentoi häviötä näin:

Päämäärämme on saada edustus Elisan hallitukseen ja tästä vaatimuksesta me emme luovu. Me emme anna koskaan periksi. (Öhrnberg 2008.)

Olen pettynyt. Olemme valmiit ostamaan lisää osakkeita. Uskomme myös saavamme lisää tukea. (Happonen 2008a.)

Sittemmin keväällä 2008 pidetyn varsinaisen Elisan yhtiökokouksen aikoihin Novator pääsi hallitukseen sekä sai muutettua sen kokoonpanoa.

Teleyhtiö Elisan yhtiökokous vahvisti (...) Novatorin edustajien nousun Elisan hallitukseen.” (Aamulehti 2008d.)

Odotamme tiivistä yhteistyötä uuden hallituksen kanssa. Lähdemme vahvistamaan Elisan asemaa johtavana televiestintäyrityksenä - -(...) Björgólfsson viestittää myös olevansa tyytyväinen Elisan hallitusta koskevassa nimitysasiassa tehtyyn yhteistyöhön. (Pesonen 2008.)

Hallitus on nyt kanavamme vaikuttamiseen. Ei revoluutiota, vaan evoluutiota. (Pirttijoki 2008.)

Viimeisin sitaatti on ollut Novator Finlandin toimitusjohtajan, Orri Haukssonin sanoma, kun hän arvioi Elisan hallitukseen valittujen Novatorin jäsenten uutta linjaa hallituksessa. Novator siis onnistui parhaimpina hetkinään pääsemään Eli-

san hallitukseen ostamalla lisää osakkeita ja pitämällä kiinni omista vaatimuksistaan yhtiökokousten suhteen. Suomalaisia tällainen nopeasti etenevä ja tinkimätön asiointityyli hämmästytti, ehkä jopa pelotti, mutta ennen kaikkea herätti paljon keskustelua ja kritiikkiä mediaviestimissä. Kaikista vähiten tyytyväisiä islantilaisien tuomiin äkillisiin muutoksiin uskoakseni oltiin Elisan johtoportaassa ja hallituksessa.

7.3.3 Kritiikki ja keskustelu

Seuraavassa kerron muun muassa, mikä meni pieleen sen jälkeen, kun islantilaiset pääsivät hallitukseen. Alakategoria Kritiikki ja keskustelu sisältää myös katsauksen yleiseen aiheesta tuolloin käytyyn keskusteluun mediassa sekä molempien osapuolten toisistaan esittämää kritiikkiä. Mediaa käytettiin mielestäni aika paljon apuvälineenä pyrkimykseen muuttaa ihmisten asenteita. Median avulla yritettiin mm. saada Elisan omistajia valitsemaan, kumpaa osapuolta he mieluummin kannattavat: Novatoria vai konservatiivisemmän linjan puolestapuhujia. Ensimmäiset lainaukset ovat Elisan puolustuksia omalle strategialleen, jota islantilaiset kovastaisesti arvostelivat hallituspaikkakeskustelun alla.

Toimiva johto on tehnyt paljon töitä kasvun eteen, olemme varsin tyytyväisiä aikaansaannoksiin. Meillä on hyvä kasvustrategia. (...) Meillä on tietty kasvustrategia emmekä ole nähneet muutoksia tarpeellisiksi. (Salminen 2007.)

Elisan hallituksen mukaan Novatorin ehdottamat yhtiörakenteen muutokset eivät ole tarpeellisia. Yhtiön toiseksi suurin omistaja Ilmarinen on (...) sitä mieltä, että on syytä ottaa aikalisä sekä kasvustrategian muuttamisessa että yhtiön jakamisessa kahtia. (Kauppalehti 2007b.)

Alun perin yhtiökokouksen piti olla jo joulukuussa 2007, mutta sitä siirrettiin tammikuuhun 2008. Hallituspaikkojen taistelussa siis saatiin toivottu aikalisä, ja Novator käytti sen hyödykseen yrittämällä saada lisää Elisan muita omistajia kan-

nattajikseen. Seuraavassa kerron siitä ja lisäksi Novatorin puolusteluista omaan strategiaansa liittyen.

Haluamme, että Elisasta tulee entistä vahvempi yhtiö ja että se antaa entistä paremman tuoton osakkeenomistajille - - (...) Elisa ei ole tähän mennessä käyttänyt mahdollisuuksia tarpeeksi tehokkaasti hyväkseen, Hauksson sanoo.” (Laurila, A-L. 2007a.)

Novator valittaa, että runsaan vuoden ajan keskusteluyhteydet hallituksen kanssa ovat olleet olemattomat. (Kärki 2008.)

Björgólfsson sanoo, että heidän on ”vaikea ymmärtää muiden osakkeenomistajien syitä estää suurinta osakkeenomistajaa saamasta ääntään kuuluville hallituksessa.” (Happonen 2008a.)

Novator oli kyllä arvosteluissaan oikeassa siinä mielessä, että Elisa oli ollut pitkään varovainen liiketoimissaan. Yritys ei ollut hakenut suurta kasvua, vaan oli pikemminkin keskittynyt vain jakamaan tyydyttävää osinkoa omistajilleen. Samalla Elisa oli ennen islantilaisten tuloa joutunut kiristämään kuluja mm. irtisanomisilla. Uskon, että islantilaisten pyrkimys päästä hallitukseen perustui juuri haluun muuttaa Elisan strategiaa enemmän heidän mieleisekseen.

Aihe herätti tuolloin myös paljon keskustelua mediassa sekä molempien osapuolten toisiinsa kohdistamaa kritiikkiä. Ihmisten asenteet saattoivat värittyä ja muuttua median kirjoittelun innoittamana. Osapuoletkin käyttivät mediaa ikään kuin välineenä tuoda julki omia pyrkimyksiään ja saada näkökantaansa paremmin ilmaistua. Ensimmäisessä sitaatissa ilmenee, kuinka Novator ja Thor Björgólfsson hyödynsivät mediaa; toisessa sitaatissa on Elisan entisen hallituksen puheenjohtajan Pekka Ketosen kritisointia Novatorin taktikoinnista median välityksellä.

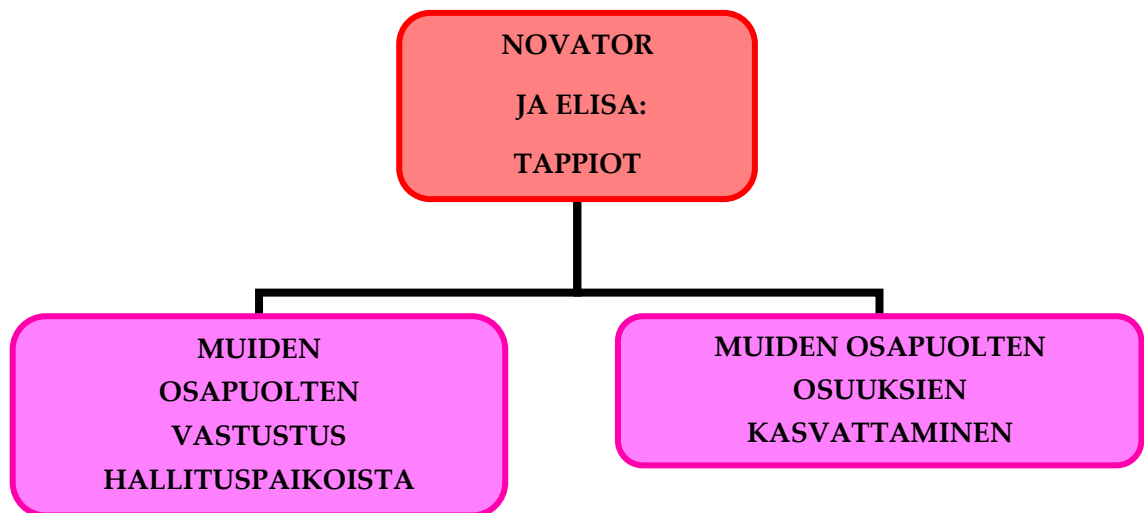
Islantilaisyhtiö kertoo haluavansa varmistaa, että Elisaa koskevasta kiistasta keskustellaan perinpohjaisesti ja ennakkoluulottomasti. – Ehdottamiimme (...) ehdotuksiimme on nyt otettu ennakoasenne, ennen kuin asioista on ehditty keskustella. Nämä väärinkäsitykset on syytä oikoa. (Aamulehti 2008a.)

Novator on halunnut muuttaa Elisan rakennetta, mutta mitään uutta strategiaa se ei ole yhtiölle tarjonnut. (...) Elisan kaltainen yhtiö, jonka

omistus on hajallaan, on helppo kohde Novatorin kaltaiselle ”pika-voittojen” tavoittelijalle. (Jaakkola 2008a.)

7.3.4 Muiden osapuolten vastustus hallituspaikoista

Näihin tunnelmiin on luontevaa jatkaa kategoriasta Tappiot alakategorialla Muiden osapuolten vastustus hallituspaikoista. Kuviossa 15 on vielä kertaus siitä, mitä Elisan ja Novatorin kohdalla sisältyi alakategorioihin negatiivisessa Tappiot – pääkategoriassa. Kuvio on pieni osa isompaa kuvaa eli Kuviota 13 sivulla 98.



KUVIO 15. Vastapari Elisa ja Novator Tappiot –pääkategoriassa.

Elisan yhtiökokousten aikaan loppuvuodesta 2007 ja keväällä 2008, kun hallituspaikoista käyty taistelu oli kuumimmillaan, muut osakkeenomistajat alkoivat muodostaa vastaliikettä Novatorin aikomuksille. Elisan muista omistajista selkeästi Novatoria vastustavia tahoja olivat Ilmarinen, Varma, Valtion eläkerahasto, Etera ja Eläke-Fennia. He yrittivät yhdessä saada piensijoittajista lisää vastustajia Novatorin aikomuksille keräämällä näiltä valtakirjoja; Elisalla oli tuolloin nimittäin peräti reilut 200 000 pienomistajaa, joiden jokaisen ääni ratkaisi täpärässä tilanteessa.

Ilmarinen, Varma, Valtion Eläkerahasto Etera ja Eläke-Fennia lähestyivät lisäksi Elisan 600 muuta suomalaista suurinta omistajaa lähettämällä näille kirjeet, joissa pyydettiin heiltä valtakirjojen jättämistä. (Kauppalehti 2007, Björgólfsson: Elisan nyky rakenne kuin myrkkypilleri). Myös Osakesäästäjien keskusliitto keräsi valtakirjoja piensijoittajilta, joita Osakesäästäjien Keskusliiton puheenjohtaja myöhemmin edusti valtakirjoilla yhtiökokouksessa. Yhtiökokoukseen tuotiin kottikärryillä valtakirjoja niiltä osakkeenomistajilta, jotka eivät päässeet paikan päälle, mutta ehdottomasti halusivat saada yhtiökokouksessa äänensä kuuluville. Yhtiökokous sai paljon huomiota mediassa, ehkä siksi, että monia pelotti Elisan mahdollinen siirtyminen vähitellen ulkomaalaisomistukseen. Lopulta vastustamisessa tapahtui käänne, kun työeläkeyhtiö Varma sai vastustajien joukkoon mukaan myös ulkomaalaisomistajista koostuvan ison joukon.

7.3.5 Muiden omistajien osuuksien kasvu

Novatorin edustajia pääsi Elisan hallitukseen, mutta vähitellen vastustusrintama alkoi kasvattaa omistuksiaan, tavoitteenaan tietysti päästä Novatorista eroon. Myös DNA-operaattori innostui Elisasta ostokohteena, mutta liike- ja viestintäministeriö eivät pitäneet ajatuksesta kahden ison teleoperaattorin fuusioitumisesta. Tässä alakategoriassa Muiden omistajien osuuksien kasvu käsittelen aluksi sitaatteja niistä ensimmäisistä näkyvistä osuuksien kasvattamisista, joita tehtiin Novatorin vastustamiseksi.

Elisan toiseksi suurimman osakkaan Ilmarisen osuus kasvoi joulukuussa 1,84 prosentista 4,90 prosenttiin. Varman osuus oli vuodenvaihteessa 1,80 prosenttia, jolla se on Elisan kolmanneksi suurin omistaja. Kansallisessa rintamassa olevat Valtion eläkerahasto ja Eläkevaikutusyhtiö Etera ovat ostaneet lisää Elisaa. (Sahiluoma 2008a.)

Tämän jälkeen DNA nousi toiseksi suurimmaksi omistajaksi heinäkuussa 2008. Muutaman kuukauden päästä koitti Islannissa talouden romahdus, mikä pakotti

Novatorin lopulta myymään Elisän omistuksensa pois lokakuussa 2008. Mutta he eivät myyneet niitä DNA:lle, joka ehkä olisi sitä odottanut.

Teleoperaattorikonserni DNA on ostanut heinäkuun aikana suuren palan Elisasta. Dna Oy:n sekä sen omistajien yhteenlaskettu omistusosuus Elisasta nousee jo 4,9 prosenttiin. Ryhmittymä nousee näin Elisän toiseksi suurimmaksi omistajaksi islantilaisen Novatorin jälkeen. (Fromholtz 2008.)

Valtio ja eläkevakuuttaja Varma työnsivät (...) DNA:n kylmästi pait-sioon Elisän eilisissä suurissa osakekaupoissa. (...) Varmasta tuli eilen 194 miljoonan euron osakekaupoilla Elisän suurin omistaja. Osuus kohoaa yli 12 prosenttiin. Varma osti osakkeet islantilaiselta Novatorilta, joka joutui suorittamaan pakkomyynnin. (Sinervä 2008e.)

Erikoista tehdyissä kaupoissa oli se, että niihin liittyi ehto Varman ja Suomen valtion välillä. Ehdon mukaan valtion tulisi ostaa puolet Varman ostamista Elisa-osakkeista Varman näin halutessa. Toisin sanottuna valtiolla ei ollut heti tarjota rahoitusta sitä kiinnostaville Elisän osakekaupoille, joten Varmaa käytettiin apuvälineenä näiden myöhemmässä saavuttamisessa. Puolustusministeri Jyri Häkämies kommentoi valtion kiinnostusta Elisän osakkeista näin:

Elisa on valtiolle merkittävä sopimuskumppani. Lähdimme siitä, että yhtiön osakkeet päätyvät ei-spekulatiiviselle omistajalle. (Sinervä 2008e).

Vielä viikkoa ennen näitä kauppvoja Novatorin edustaja Asgeir Fridgeirsson kiisti kaikki huhut Novatorin mahdollisista tappioista tai pakotteesta myydä Elisän omistuksiaan pois.

Novator vakuutti (...), että se ei neuvottele omistustensa myynnistä eikä tunne painetta tehdä niin. (...) Islannin finanssisektorin myllerrys ei vaikuta millään tavalla Novatoriin, (...) yhtiöllä ei ole tarvetta pakkomyydä omaisuuttaan. (Kauppalehti 2008d.)

Tilanne Elisassa islantilaisten poistumisen jälkeen jatkui toiveikkaana ja kasvuun suuntautuneena globaalien talouskriisin tuomista talousvaikeuksista huolimatta. Lopulta valtio toteutti sopimuksensa Varman kanssa ja osti Elisän osakkeita tältä

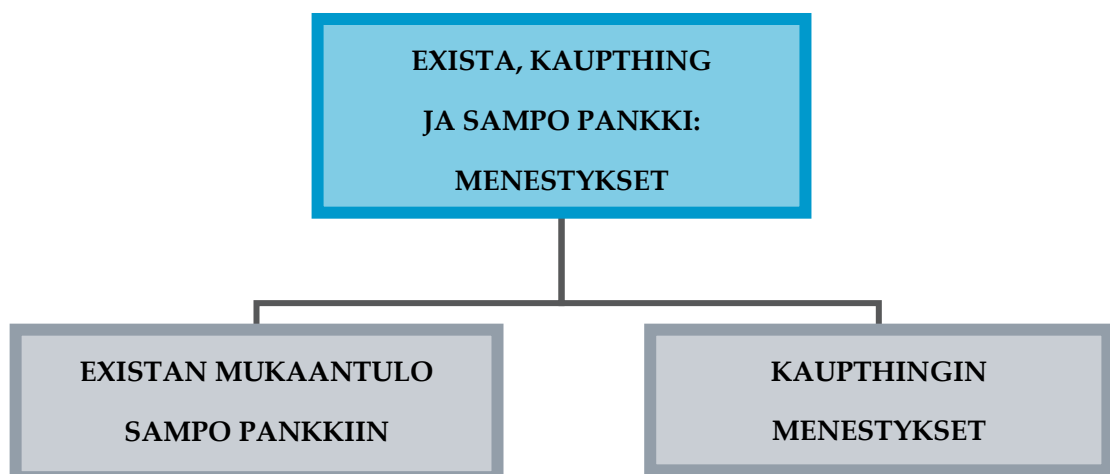
pois. Elisa siis minun nähdäkseni jatkoi Novatorin poistumisesta huolimatta vakaasti eteenpäin omalla tutuksi tulleella strategiallaan.

Yhtiö (...) etsii ostettavaa kehittyvillä Euroopan markkinoilla. Elisa on velkaantunut viime aikoina, mutta yhtiö viestii luottamustaan rahoituksen saatavuuteen. Teletoimialan näkymät ovat vähintäänkin lohdulliset viimeaikaisessa talouden myllerryksessä. (...) Vaatimattomasta kasvusta huolimatta operaattoreiden tulosura on vakaa, sillä perusliiketoiminnat jauhavat tasaista kassavirtaa. (Mustonen 2008.)

Suomen valtio osti perjantaina Varmalta 16 miljoonaa kappaletta Elisan osakkeita. (...) Ostetut osakkeet muodostavat noin 9,6 prosentin osuuden Elisan osakkaista ja äänistä. (Mustonen 2008.)

7.4 Alakategoriat vastaparista Exista, Kaupthing ja Sampo Pankki

Tämä oli vastapareista siinä mielessä haastavin, että vertailtavia kohteita on kahden sijasta kolme. Sampo Pankki on se ydin ja punainen lanka, mihin näistä kahden muun yrityksen toiminta liittyy. Exista kiinnostui sijoittamaan Sampo Pankkiin, mutta Exista on Islannissa sijoittanut varojaan myös Kaupthingiin, joten Kaupthingin menestykset tai tappiot liittyvät myös Existan kautta täten Sampo Pankkiinkin. Tarkoitukseni on valottaa, miten nämä kaikki omistukset ovat syntyneet, miten ja milloin menestys kääntyi tappioksi, ja mikä oli lopputulos vuoden 2008 lopussa.



KUVIO 16. Vastapari Exista, Kaupthing ja Sampo Pankki Menestykset – pääkategoriassa.

Kuviosta 16 näkyy, kuinka tämän vastaparin Menestykset -kategoriassa on kaksi alaotsikkoa: Existan mukaantulo Sampo Pankkiin ja Kaupthingin menestykset. Molemmissa alakategorioissa pyrin kuvaamaan kasvua ja menestystä, joita yritykset osoittivat Suomen yritys-elämässä tutkimani aikavälin alkupuolella. Alakategoria Existan mukaantulo Sampo Pankkiin käsittelee myös Existan syitä lähteä sijoittamaan Sampoon sekä Sampo-konsernin tulostilannetta tuona hetkenä. Kaupthing on omilla sijoituksillaan hieman erillinen Existan ja Sampo Pankin tekemistä käänteistä, joten käsittelen Kaupthingia koskevat lainaukset ensin. Näin saan helpommin jatkettua tapahtumien kulkua Existan ja Sammon osalta kohti negatiivista pääkategoriaa.

7.4.1 Kaupthingin menestykset

Uutisointi Kaupthingin menestyksestä alkaa jo heti tammikuussa 2006, kun Kaupthingin kerrotaan etsivän ”jatkuvasti ostettavaa Suomesta” (Lehkonen 2006). Kaupthingin Suomen johtajan Heikki Niemelän mukaan potentiaalisia ostokohteita saa kuitenkin etsiä hieman kriittisemmin.

Hinnan olisi kuitenkin oltava kohdallaan ja kohteen pitäisi tukea Kaupthingin liiketoimintaa. Kyseeseen voivat tulla niin yksittäiset rahastoyhtiöt kuin isommatkin liikepankit. Oston täytyisi tietysti olla merkittävä, jotta se toisi lisäarvoa. Suomessa potentiaalisia kohteita on vähän. (Lehkonen 2006.)

Kaupthingin uutisoitiin ostaneen myös keväällä 2005 parin prosentin siivun Sampo Pankista. Vuonna 2006 Kaupthingilla tuntui olevan selkeät visiot oman toimintansa kehittämistä.

(...) Konserni haluaa nousta Pohjoismaissa kolmen suurimman joukkoon varainhoito- ja investointipankkitoiminnassa puolessatoista vuodessa. (Lehkonen 2006.)

Kaupthing oli kasvunsa suhteen kovassa vauhdissa, mutta sitten tuli vuoden 2008 talousromahdus Islannissa, joka sekoitti kaiken. Kaupthingin tavoite oli päästä Pohjoismaiden kolmen suurimman pankin joukkoon, kun parhaimmillaan se ehti olla sijalla kahdeksan. Kaupthingin kasvusta islantilainen konserninjohtaja Hreidat Már Sigurdsson kommentoi vuonna 2007 näin:

Keskitymme jatkossa orgaaniseen kasvuun Suomessa. (...) Euroopan korkotason nousu ei ole aiheuttanut pankille ikäviä yllätyksiä, koska sen myöntämät luotot ovat pääasiassa hyvälaatuisia. (...) Me kasvamme muutenkin todella nopeasti tällä hetkellä. (Hatvala 2007.)

Kaupthingissa ei todellakaan nähty lähestyvää talouskriisiä. Päinvastoin, Kaupthing uskoi itseensä loppuun asti. Kaupthingin tappioista kerron enemmän negatiivisessa Tappiot -kategoriassa tämän luvun loppupuolella. Loppuun vielä konsernijohtaja Sigurdssonin itsevarma kommentti Kaupthingin tilanteesta toukuussa 2008 – vain kolmisen kuukautta pahinta talouden romahtamista Islannissa:

Kaupthingin asema on tällä hetkellä vakaa. Olemme vuodesta 2005 lähtien suojanneet omaa pääomaamme Islannin kruunun heikkene- mistä vastaan, sanoo Hreidar ja vakuuttaa samalla, että pankin mak-suvalmius on myös varmistettu. (Vänskä 2008b.)

7.4.2 Existan mukaantulo Sampo Pankkiin

Kaupthingilla, yhtenä monista, ei taatusti ollut aavistusta, miten paljon Islannin kruunu tulisi loppuvuodesta 2008 heikkenemään; tai kuinka kovalle koetukselle tuolloin kaikkien pankkien maksuvalmius Islannissa joutuisikaan. Ennen kuin siirryn niihin tapahtumiin, kerron vielä, miten Existan nurkanvaltaus Sampo Pan- kissa alkoi. Helmikuun alussa 2007 Exista osti Sammon osakkeita niin paljon, että nousi suurimmaksi omistajaksi Suomen valtion ohi. Existan hallituksen puheen- johtaja Lýður Gudmundsson kommentoi tuolloin syitä Sampo Pankkiin sijoittami- selle näin:

Sampo on Existalle pitkäaikainen strateginen sijoitus. (...) Sampo täyttää Existan sijoituskriteerit muun muassa vahvasta markkina- asemasta ja osaavasta johdosta. (Kuivaniemi 2007).

Existan motiivit siis lähteä omistamaan Sampoa liittyivät arvatenkin Sampo Pankin saavuttamaan menestykseen pankkialalla. Islantilaiset siis Sammon kohdalla ainakin ilmestyivät kuvioihin juuri, kun Sampo Pankki oli arvossaan. Analyytikot arvostelivat myös mediassa yleisellä tasolla Existan liikkeitä, ja olivat samaa mieltä, että Sampo on ollut Existalle järkevä ja voitonhakuinen sijoituskohde.

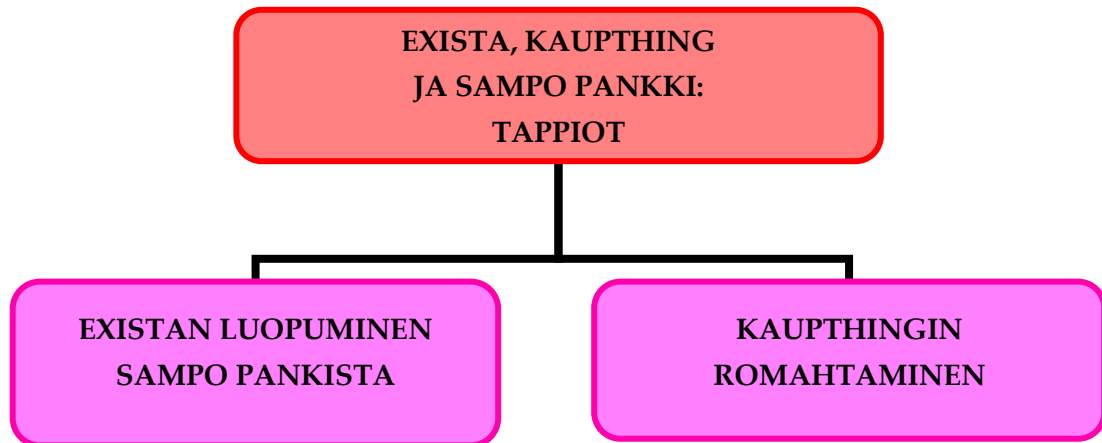
Yritys on varsin hyvässä kunnossa, ja pankkitoiminnan myynnin jäljiltä sen käteiskassassa riittää rahaa käytettäväksi. (...) Suomi-kiinnostukselle on olemassa yksinkertainen syy: kotimarkkinat ovat islantilaissijoittajille liian pienet, ja Pohjoismaat ovat läheisyytensä ansiosta looginen laajentumiskohde. (Kurki 2007.)

Heinäkuussa samana vuonna 2007 Exista vielä nosti omistustaan Sammossa yli 15 prosenttiin. Asiantuntijat alkoivat odottaa, että Exista alkaisi pian vaatia paikkaa itselleen Sammon hallituksessa. Näin tapahtuikin, huhtikuussa 2008, jolloin Existan omistus Sammossa oli samalla saavuttanut huippunsa eli 19,98 prosenttia. Lýður Gudmundsson pääsi Sammon hallitukseen ja kommentoi yhtiönsä strategiaa omistusten suhteen:

Olemme erittäin hyvässä asemassa Sammon omistajana nykyisellä osuudella. (Vänskä 2008a).

Huhtikuussa 2008 siis viidenneksen Sammosta omistanut Exista vielä huokui itsevarmuutta ja hioi strategioitaan tulevaisuutta ajatellen. Kaikki kuitenkin muuttui lokakuussa 2008, kun Islannin talous romahti laajemmassa mittakaavassa. Romahdaminen vaikeutti varsinkin finanssi- ja pankkisektorin yritysten toimintaa.

7.4.3 Existan luopuminen Sampo Pankista



KUVIO 17. Vastapari Exista, Kaupthing ja Sampo Pankki pääkategoriassa Tappiot.

Käsittelen Tappiot – kategoriasta ensin alakategorian Existan luopuminen Sampo Pankista. Kuviossa 17 sivulla 112 näkyy molemmat tämän vastaparin alakategoriat Tappiot – pääkategoriassa. Sama kuvio on jälleen nähtävissä Kuviossa 13 sivulla 98. Palaan nyt Existan tekemiin sijoituksiin Sampo Pankissa. Viikkoa ennen totaalistia Islannin talouden romahtamista, lokakuun alussa 2008, Exista vielä itsevarmasti kommentoi huhuja omien Sampo-osuuksiensa myymisestä:

Exista on tyytyväinen sijoitukseensa Sammossa eikä meillä ole mitään suunnitelmia muuttaa omistuksiamme suuntaan tai toiseen. (Sinervä 2008b).

Samoihin aikoihin talousasiantuntijat näkivät jo Islannista nousevan uhkan. He näkivät suoran yhteyden Existan ja Kaupthingin välillä, koska Kaupthingin epäiltiin rahoittaneen Existan osuuksien ostamisia Sampo Pankissa. Exista siis omisti sekä Sampo Pankista viidenneksen että Kaupthing Bankista 25 prosenttia. Suomessa huolestuttiin, että miten Sampo Pankin käy, jos ja kun islantilaiset pankit kaatuvat Islannin talousahdingon myötä.

Existan tase- ja tuloslukujen perusteella voi vetää synkän ennusteen, että jos Kaupthing Bankin omistuksen arvo rojahtaisi Existan taseessa nollaan, niin Existan oma pääoma putoaisi käyvin arvoin pakkasen puolelle. Yhtiöstä tulisi käytännössä lähes varaton. Sen seurauksena Exista joutuisi todennäköisesti myymään Sammon osakkeensa ja

mahdollisesti enemmän tai vähemmän tappiolla. (...) Exista on kiistänyt sen, että Kaupthing Bank olisi rahoittanut sen Sampo-ostoja. (Sinnervä 2008a.)

Lopulta koitti se päivä, kun Islannin talous romahti perusteellisesti. Kuten monen muunkin Suomeen sijoittaneen islantilaisyhtiön, myös Existan oli pakko myydä pois Sampo-omistuksensa velkojien painostuksen vuoksi. Asiantuntijoiden arvioiden mukaan kauppa osui islantilaisten näkökulmasta todella epäsuotuisaan aikaan, koska osakkeiden arvo oli merkittävästi painunut alas entisistä lukemista.

Exista teki Sammon-osakkeilla 1,4 miljardin euron myyntitappion. Exista ehti olla Sammon suurin omistaja viime vuoden helmikuusta alkaen. Nyt tämä asema on jälleen Suomen valtiolla. (...) Existan myymät Sampo-osakkeet siirtyvät usealle institutionaaliselle sijoittajalle. Valtio, Ilmarinen ja muut suomalaiset työeläkeyhtiöt saattavat olla tässä joukossa. (Jaakkola 2008c.)

Samoista kaupoista Existan hallituksen puheenjohtajalla ja Sammon hallituksen jäsenellä, islantilaisella Lýdur Gudmundssonilla oli jälleen kerran eri käsitys. Hänen mielestään kaupat olivat tehty onnistuneella hinnalla. Vaikka uskottavuuteen vaikutti negatiivisesti hänen viikkoa aiemmin tehdyt kommentoinnit medialle, joiden mukaan Exista ei missään nimessä myisi pois Sampo-omistuksiaan, silti hän samaan tapaan nytkin vakuutteli, että Exista ei ole myymässä pois Kaupthingiin liittyviä omistuksiaan.

- - Lýdur Gudmundsson kuvasi kauppvoja ”menestykseksi”, jonka ansiosta yhtiö voi olennaisella tavalla supistaa vastuitaan ja velkojaan. Hän korosti, ettei Existalla ole mitään suunnitelmia myydä lisää omaisuuttaan. (...) Hänen sanojensa uskottavuutta heikentää se, että vielä viime perjantaina yhtiöstä vakuutettiin, ettei sillä ole mitään aikeita myydä Sammon osakkeita. (Jaakkola 2008c.)

- - Lýdur Gudmundsson sanoo suuren Sampo-potin myynnin syyksi, että se auttaa Existaa vähentämään velkoja finanssiturbulenssin aikana. – Vähennämme Sammon myynnillä velkaantuneisuuttamme ja valmistaudumme siten markkinoiden muuttuviin olosuhteisiin. (...) Siinä syy myyntiin, toteaa Gudmundsson, joka ei käytä sanaa ”pakko”. (...) Gudmundsson ei mainitse erikseen Kaupthingia, vaan tois-

taa, että Exista halusi Sammon myynnillä vahvistua markkinoiden muutoksia vastaan. (Sinervä 2008c.)

Exista siis joutui pakon edessä, vaikkei itse sitä myöntänytkään, myymään osuutensa Sampo Pankista. Tällöin Exista kuitenkin halusi jättää kertomatta, kenelle se on osuutensa myynyt. Mediaan kaupoista ilmoitettiin vain, että myynti tapahtui instituutionaalisille sijoittajille. Sen verran kuitenkin media tiesi kertoa, että Suomen valtio ei ainakaan ollut ostajien joukossa.

Islantilainen Exista myi viidenneksen Sammosta, mutta ei kerro kenelle. Suomen valtio ei ole muuttanut omistustaan vakuutusyhtiö Sammossa, kertoo johtava erityisasiantuntija Petri Vihervuori valtion omistajaohjausyksiköstä. (Happonen 2008c.)

Suomalaisille islantilaisten poistuminen Sammon omistajista oli kuitenkin yleinen helpotus. Lokakuun jälkeen 2008 vuonna en enää kerännyt uutisia Sammon tuloksesta islantilaisten lähdettyä. Käsittääkseni Sampo Pankki on sittemmin vakauttanut asemaansa ja imagoaan asiakkaiden silmissä siitä, mitä se pahimmillaan tietoliikenneongelmien johdosta ehti olla Danske Bank – konserniin siirtymisen aikoihin.

7.4.4 Kaupthingin romahtaminen

Islannin talouden romahtamisen kannalta käännteentekeviä päiviä olivat lokakuun 8.-10. vuonna 2008. Synkät uutiset alkoivat, kun Islannin valtio ilmoitti kansallistavansa Landsbankin, yhden maan suurimmista pankeista. Seuraavaksi Kansainvälinen valuuttarahasto IMF selvitteli muiden pankkien sekä Islannin talouden yleistä tilannetta. Kaupthingin sijoitusaktiivisuus Suomessa ilmenee aika hyvin seuraavasta sitaatista, vaikka siinä esiintyykin sellaisia yrityksiä, jotka minun oli valitettavasti pakko rajata pois tutkimuksestani. Sitaatti on vuodelta 2006, jolloin Kaupthing oli sijoittajana vielä kasvuvaiheessa suomalaisyrityksissä.

Viime vuosina vauhdilla laajentunut islantilaispankki tunnetaan myös Suomen-valtauksistaan. Pari vuotta sitten se osti Sofin ja Norvestian. Sillä on siivu Sammosta. Kaupthing Bank on rahoittanut islantilaista sijoittajaa FL Groupia, joka on ostellut Finnairia. Suomessa liikepankkina toimii Kaupthing Bank Oyj. (Turtiainen 2006.)

Lokakuun 8. päivä 2008 koko maailmaa shokeerasi uutiset Islannin talouden romahtamisesta. Kaupthing kaatui nopeasti, käytännössä vain yhdessä yössä. Kaupthing oli saanut paljon suomalaisia asiakkaita, joten Suomessa oltiin kiinnostuneita Kaupthing Bankin kohtalosta. Islannin valtio myönsi ensin Kaupthingille valtion tukea, mutta myöhemmin tilanne meni niin pahaksi, että valtio otti pankin kokonaan haltuunsa.

Islantilaispankki Kaupthing sai tiistaina keskuspankilta 500 miljoonan euron lainan osakevakuuksia vastaan. (...) - - Landsbanki sen sijaan joutui valtion haltuun. Uunituoreen lain nojalla Islannin rahoitustarkastuksella on oikeus halutessaan kansallistaa kaikki pankit. (Mauno 2008.)

Kahta päivää myöhemmin Kauppalehti kertoi, kuinka Kaupthing on täysin sortunut yhden yön aikana, ja kuinka 10 000 suomalaisen asiakkaan talletukset olivat nyt vaarassa pankin epävarmoissa tulevaisuudennäkymissä. Lisäksi Suomessa toimiva Kaupthingin pankkikonttori suljettiin tilapäisesti, eivätkä asiakkaat voineet toistaiseksi nostaa talletuksia tileiltään.

Torstaina Islannin suurin pankki, Kaupthing, ajautui Islannin viranomaisten haltuun, ja Suomen Rahoitustarkastus, Rata, sulki Kaupthingin sivuliikkeen pankkitilit Suomessa. Talletuksia ei voi toistaiseksi nostaa tileiltä. Rata perustelee jyrkkää toimenpidettään sillä, että se haluaa 'edistää kaikkien tallettajien tasavertaista kohtelua'. (Jaakkola 2008d.)

Kaupthingin Suomen-sivukonttorilla on runsaat 10 000 henkilöä tiliasiakkaina. Niin sanotuilla avista-tileillä, joilta varat voi normaalitilanteessa nostaa välittömästi, on talletuksia 45 miljoonaa euroa. Määräaikaistalletuksia on suurin piirtein saman verran. Lisäksi Kaupthingilla on yhteisötalletuksia 23 miljoonaa euroa." (Jaakkola 2008d.)

Vaikka muu maailma osasikin Islannin tapauksessa odottaa jyrkkää laskua enemminkin tai myöhemmin, islantilaiset itse eivät nähneet uhkaa – eivät edes viime hetkillä ennen lokakuun 2008 tapahtumia. Luonnollisesti Existan omistukset Kaupthingissa loppuivat saman tien siihen, kun Kaupthing siirtyi kokonaan Islannin valtion omistukseen. Jälkimmäisessä sitaatissa kuvaan hieman yleisiä tunteita Islannin talouskriisin uutisoinnista.

Islannin valtio otti eilen haltuunsa Kaupthingin kolmantena islantilaispankkina Landsbankin ja Glitnirin jälkeen. (...) Exista omisti ennen Islannin valtion haltuunottoa noin neljänneksen Kaupthingista, jonka riskit kävivät omistajalleen toteen. (Sinervä 2008d.)

Islannin rahoitusmarkkinoiden syöksykierrettä kuvaa hyvin se, että vielä keskiviikkona Kaupthing ilmoitti jatkavansa itsenäisenä kansainvälisenä pankkina. Se kertoi osallistuvansa aiemmin keskuspankin haltuun joutuneen Glitnirin uudelleenjärjestelyihin. Maaliskuussa (...) Kaupthingin hallituksen puheenjohtaja Sigurdur Einarsson sanoi, että väitteet pankin heikosta likviditeetistä ovat 'absoluuttista hölynpölyä'. (Jaakkola 2008d.)

Seuraavana päivänä yllä olevista uutisista Kaupthingin tilanne oli muuttunut jo niin pahaksi, että pankki pyysi Suomen valtiolta rahallista apua. Kaupthingin maajohtaja Lauri Rosendahl kommentoi Kaupthingin avunpyyntöä:

Ottaa aikansa ennen kuin voimme realisoida yritys- ja yksityishenkilöluotot käteiseksi. Siksi olemme esittäneet, että valtio lainaisi pankille käteistä. Se olisi nopea ja yksinkertainen ratkaisu, joka ajaa suomalais-tallettajien asiakasyritysten sekä veronmaksajien etua, Rosendahl sanoo. (Aamulehti 2008e.)

Seuraavana päivänä Lauri Rosendahl käytti mediaa ikään kuin painostusvälineenä Suomen valtiota kohtaan.

Jos valtio ei nopeasti lainaa rahaa islantilaisen Kaupthing-pankin Suomen konttorille, tallettajien on todennäköisesti odotettava käteistä 3-4 viikkoa, arvioi Kaupthingin maajohtaja Lauri Rosendahl. (Kallio-koski 2008).

Lopulta Suomen valtio tuli Kaupthingia vastaan sen pyynnöissä. Minusta mielenkiintoista oli se, että Sampo Pankki oli lopulta yksi Kaupthingia auttaneista suo-

malaispankeista. Kaupthingin emoyhtiö Islannissa on edelleenkin, loppuvuodesta 2009, Islannin valtion hallussa eikä tilanteen muuttumisesta toistaiseksi ole tietoa. Sen sijaan Kaupthingin Suomen-sivukonttorilla oli hieman onnellisempi loppu, koska se oli erillinen konttori emoyhtiöstä. Kaupthingiin tallettaneet suomalaiset saivat varansa takaisin, toisin kuin Islannissa, missä valtio vetäytyi kaikista vastuista maksaa asiakkaille sijoituksia takaisin ottaessaan Kaupthing Bankin haltuunsa. Lisäksi Kaupthing sai Ratan (Rahoitustarkastuslaitos) myöntämänä aloittaa uudelleen toiminnan Suomessa, mutta rajoitetusti.

Nordea, Sampo ja OP-Pohjola ovat luvanneet rahoittaa Kaupthingia, jotta sinne talletuksia tehneet suomalaiset saavat rahansa takaisin. Ne kantavat luottoriskin, mutta valtio myöntää niille takuun oikeudellisia riskejä vastaan. (Kamaja 2008b.)

Islannin valtion hallintaan otetun Kaupthing Bankin Suomen-sivuliikkeen talletukset maksetaan takaisin tallettajille - -. (...) Tallettajille maksetaan talletusten pääoma täysimääräisesti korkoineen. Myös määräaikaistalletukset maksetaan takaisin samassa yhteydessä, vaikka ne eivät olisi vielä erääntyneet. Talletuksia on noin 100 miljoonaa euroa. (Aamulehti 2008f.)

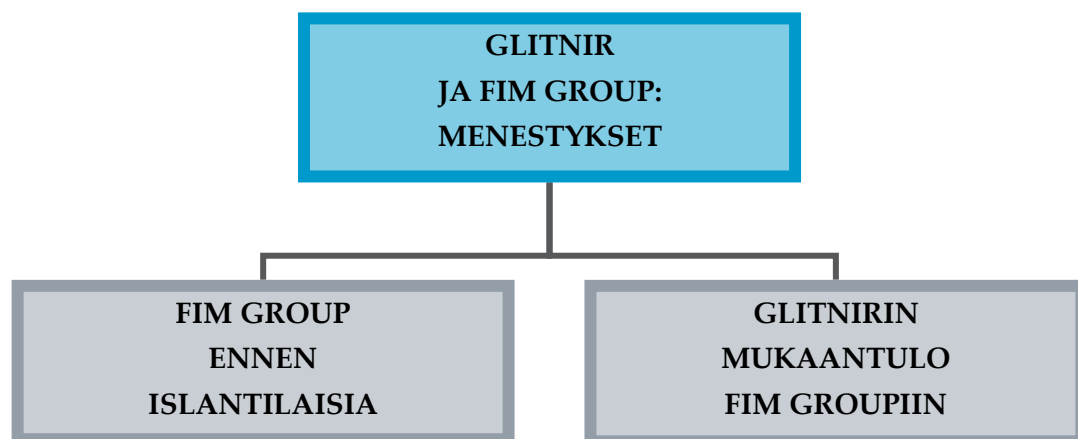
Rata on myöntänyt Kaupthingin Suomen sivuliikkeelle oikeuden hoitaa pankin nykyisten asiakkaiden sijoituspalveluihin liittyviä toimeksiantoja 'siltä osin kuin asiakasvarojen hoitaminen asiakkaiden edun turvaamiseksi vaatii'(...) Uusia talletuksia pankki ei sen sijaan edelleenkaan saa ottaa vastaan (Peltola 2008.)

Kaupthingin ongelmat saattavat ehkä auttaa ymmärtämään hieman paremmin islantilaisten talouskriisin syvyyttä ja vakavuutta, mutta Islantia maana tuntemattoman on varmasti haastavaa käsittää asioiden todellista laitaa. Islannin talousvaikeudet ovat minun mielestäni Suomen 1990-luvun lama potenssin kymmenen, vähintään. Ongelmat saivat surrealistisen suuret mittasuhteet, kun islantilaispankit ja - yritykset laajenivat lainarahoilla niin moneen muuhun Euroopan maahan ja niin moneen yritykseen isoilla panoksilla. Ja Islanti on kansakuntana niin paljon Suomea pienempi, että veloista ja ahdingosta selviytyäkseen islantilaiset poliitikot

ja talousasiantuntijat saavat todella käyttää lähivuosina hyväkseen kaiken ammattaitaitonsa.

7.5 Alakategoriat vastaparista Glitnir ja FIM Group

Aloitin Glitnir ja FIM Group – vastaparin käsittelyn samaan tapaan Menestykset – kategoriasta. Alakategoriassa FIM Group ennen islantilaisia pyrin kuvaamaan yrityksen tilannetta ennen kuin Glitnir osti sen. Pyrin tällä kuvauksella selvittämään, oliko FIM Group juuri islantilaisten kiinnostuksen herätessä menestyksekkäs vai tappiollinen. Alakategoriat ovat nähtävillä alla olevassa Kuviossa 18. Sama kuvio kokonaisuudessaan löytyy Kuviosta 12 sivulta 92.



KUVIO 18. Vastapari Glitnir ja FIM Group pääkategoriassa Menestykset.

7.5.1 FIM Group ennen islantilaisia

Islantilainen Glitnir tuli mukaan FIM Groupin omistajaksi vuonna 2007. Sen perusteella, mitä FIM Groupista uutisoitiin syksyllä 2006, voi päätellä sen eläneen menestyksekkästä aikakautta ennen islantilaisten kiinnostusta. Lisäksi FIM-konsernilla on ilmeisesti ollut kasvuhankkeita meneillään tuolloin.

Sijoituspalveluita tarjoava Fim-konserni lähes tuplasi tuloksensa alkuvuonna. Myös yhtiön liiketoiminnan kasvu jatkui vahvana. (Aamulehti 2006b.)

Sijoituspalvelukonserni FIM pyrkii vahvistamaan asemiaan Suomen investointipankkimarkkinoilla. (...) FIM ei ole aikaisemmin panostanut merkittävästi investointipankkitoimintoihinsa. Suurin osa konsernin liikevoitosta syntyy varainhoitopalveluista. (Rosendahl 2006.)

FIMin rahastot kävivät viime vuonna erittäin hyvin kaupaksi. Peräti viidennes osakerahastoihin virranneesta uudesta rahasta hakeutui FIMin rahastoihin. Saavutus on merkittävä, sillä taakse jäivät kaikki suuret pankkiryhmittymät, niin Nordea, OP kuin Sampokin. (Pöysti 2006.)

7.5.2 Glitnirin mukaantulo FIM Groupiin

Toinen Menestykset – pääkategorian alakategorioista on nimeltään Glitnirin mukaantulo FIM Groupiin. Helmikuussa 2007 lehdet kirjoittivat, kuinka Glitnir ostaa FIM Groupin. Glitnir osasi tehdä kaupat oikeaan aikaan, ja se vahvisti kauppojen myötä markkina-asemiaan Suomessa. Glitnirin tapauksessa varmasti FIMin näkyvä menestys aiempina vuonna sai islantilaisen rahoituskonsernin kiinnostumaan FIMin ostamisesta. Syy Glitnirin laajentumisessa juuri FIM Groupiin oli, että Glitnir sai FIMin myötä paljon sellaista osaamista ja imagoa, jota heillä itsellä ei ollut yhtä paljon. Lisäksi FIM oli päässyt laajentamaan toimintaansa Venäjän markkinoille, joten Glitnir sai kuin kaupan päälle uuden markkina-alueen itselleen – ja kaiken lisäksi FIMin valmiin osaamisen menestyä Venäjän markkinoilla.

Islantilainen rahoituskonserni Glitnir ostaa suomalaisen sijoituspalveluyhtiö FIM Groupin. (...) Yrityskauppa tehtiin FIMin suurten osakkaiden aloitteesta. (Karkkolainen 2007.)

Glitnir saa maanantaina julkistetulla kaupalla vahvan jalansijan Suomen markkinoilla ja pääsee myös Venäjän markkinoille. Glitnir ja FIM hallinnoivat 8,5 miljardin euron varoja. (Karkkolainen 2007.)

Uutinen uudesta omistajasta sai suomalaiset FIMin asiakkaat epävarmoiksi. Asiakkaille kuitenkin ilmoitettiin median välityksellä, että FIMin salkunhoito tulee säilymään Suomessa sekä suomalainen henkilökunta pysyy samana. Glitnir puolestaan halusi nimensä näkyvän jatkossa konsernin toiminnassa, joten vähitellen se poisti nimen FIM ja siihen liittyneen entisen logon. Lisäksi Glitnir halusi laajentaa konsernin tuotevalikoimaa siten, että sen oma islantilaisosaaminen tulisi esille suomalaisen FIMin hallitsemien tuotteiden rinnalle. Toisinaan Glitnirin omistaman FIMin toimintaa haluttiin laajentaa myös talletuspankiksi. Muutosta kuvailtiin mediassa kuitenkin pieneksi.

Välittömän muutoksen pienuus johtuu siitä, että FIM ja Glitnir ovat vahvoja eri sektoreilla. Islannissa osataan peruspankkituotteet, fimiäisten leipälajeja ovat puolestaan rahastot, varainhoito ja strukturoidut tuotteet. (Lindqvist 2007.)

Pohjoismaiseen Glitnir-rahoituskonserniin kuuluva FIM laajentaa syksyllä pankkitoimintaan. FIM Pankkiiriliike sai Rahoitustarkastukselta oikeuden toimia suomalaisena talletuspankkina. Samassa yhteydessä FIM Pankkiiriliikkeen nimi muuttuu Glitnir Pankki Oy:ksi. (Kauppalehti 2007a.)

Sen sijaan islantilaiset näkivät FIM-brändin niin vahvana ja positiivisena Suomen markkinoilla, että sen nimi säilytettiin rahastoissa. Samaan aikaan, eli loppuvuodesta 2007, Glitnir vavisutti markkinoita tarjoamalla huiman viiden prosentin koron uusille talletuksille. Korkotarjouksen olikin tarkoitus houkutella uusia asiakkaita Glitnir Pankille. Vasta aprillipäivänä 2008 Glitnir laski tätä korkoa 4,25 prosenttiin, joten sillä oli monta kuukautta aikaa houkutella uusia asiakkaita villillä korkotarjouksellaan. Itse uskon, että pankki on ottanut itselleen melkoiset riskit tällaisella toiminnalla, eikä se välttämättä tiedä hyvää, jos pankki laittaa uusien asiakkaiden haalimisen pankin likviditeetin ja varallisuuden ylläpitämisen edelle.

- - Glitnir arvostaa suomalaisen sijoituspalvelukonserni FIM Groupin luomaa rahastokantaa niin paljon, että tuttu kirjainkolmikko jää elämään rahastojen nimissä, vaikka yhtiön nimi on nyt Glitnir. (Laurila 2007b.)

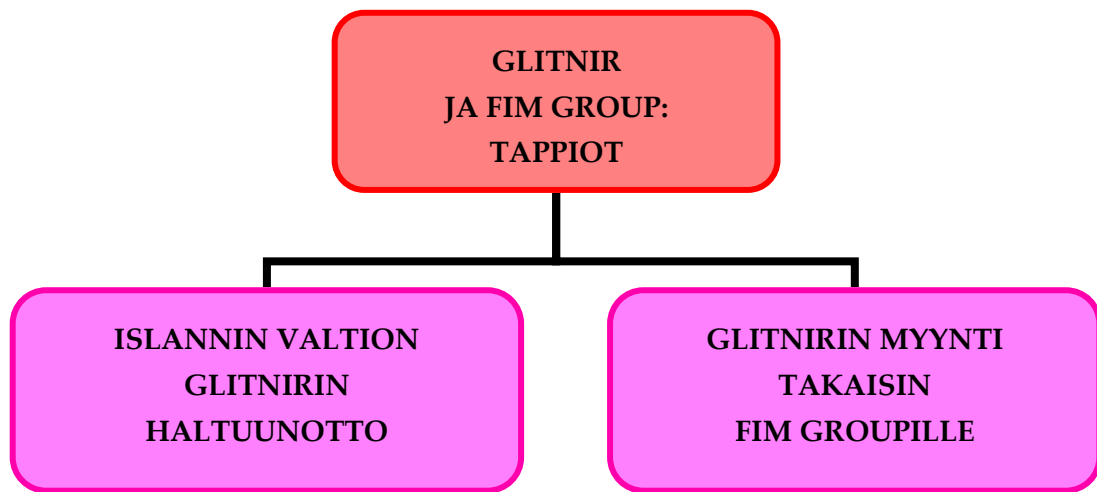
Glitnir-pankin tarjoustuotteena puolen vuoden ajan säästäjiä houkuttellut sijoitustilien viiden prosentin huippukorko on nyt ohi. Korko laski aprillipäivänä 4,25 prosenttiin, mutta se on edelleen korkeimpia talletuskorkoja. – Tarjous toimi paremmin kuin odotettiin, myöntää Glitnir Pankin vähittäispankkitoiminnasta vastaava johtaja Teri Heilala. (Laurila 2008a.)

Kuten muutkin tässä työssä esille tulleet islantilaiset esimerkkiyritykset, ei myöskään Glitnir osannut aavistaa millään tavalla tulevia ongelmia talouden romahtamisen myötä. Glitnir vakuutti vielä tammikuussa 2008 sen likviditeetin olevan kunnossa. Analyytikot uskoivat Glitnirin likvidien varojen riittävän tuolloin enimmillään puolen vuoden rahoitustarpeeseen. Glitnirin toimitusjohtaja Lárus Weldingillä oli tammikuussa 2008 hieman eriävät mielipiteet.

– Viime kuukaudet ovat olleet haastavia kaikille finanssi-instituutioille, mutta Glitnir on hyvässä asemassa, koska sillä on tyydyttävä likviditeettiasema eli yli kuuden miljardin välittömästi käytettävissä olevat varat ja vakaa tuottopohja. (Jaakkola 2008b).

Glitnirin kohtalo kuitenkin sinetöityi maan muiden isojen pankkien, Kaupthingin ja Landsbankin tavoin talousromahduksen myötä lokakuun alussa 2008. Islannin valtio ilmoitti ottavansa kokonaan haltuunsa pahoista talousvaikeuksista kärsineen Glitnirin. Tosin tämän jälkeen Glitnir onnistui vielä myymään osuutensa FIM Groupista nimelliseen hintaan FIM Groupin suomalaisosakkaille. Hinta, jolla FIM Group palautui suomalaisomistukseen, oli paljon alhaisempi kuin islantilaisten aikoinaan siitä maksama hinta. Kyseessä oli satojen miljoonien eurojen ero, palaan näihin kauppoihin vielä seuraavassa alakategoriassa. Seuraava alakategoria on nimeltään Islannin valtion Glitnirin haltuunotto ja se kertoo jo tähän vastapariin liittyvistä tappioista.

7.5.3 Islannin valtion Glitnirin haltuunotto



KUVIO 19. Vastapari Glitnir ja FIM Group pääkategoriassa Tappiot.

Tappiot – pääkategoriasta käsittelen ensin alakategorian Islannin valtion Glitnirin haltuunotto. Tosin aivan samoihin aikoihin tapahtui toinenkin alakategoria, Glitnirin myynti takaisin FIM Groupille. Etenen silti aikajärjestyksessä aloittaen ensin Islannin valtion avustuksesta. Ensin Islannin valtio otti vain kolme neljäsosaa haltuun Glitniristä, mutta koska tämäkään ei auttanut kohentamaan pankin taloudellista tilannetta, myöhemmin valtio otti pankin kokonaan haltuun.

Islannin valtio ilmoitti maanantaina hankkineensa 75 prosenttia islantilaisen Glitnir Bank hf:n osakkeista turvatakseen pankin toiminnan jatkumisen. Ilman Islannin keskuspankin väliintuloa Glitnir olisi tullut tiensä päähän muutamassa viikossa. (Happonen 2008b.)

Glitnir Bankin asema heikkeni siksi, että pankin tarvitseman lyhytaikaisen rahoituksen ehdot olivat parin viikon aikana kiristyneet merkittävästi. (Happonen 2008b.)

Huolestuneet asiakkaat kysyivät, mitä varoille tapahtuu, kun Islannin valtio ilmoitti ottaneensa haltuunsa vaikeuksissa olleen Glitnir pankin. Osa asiakkaista äänesti vetämällä rahoja talletustileiltä. (Happonen 2008b.)

Vaikka Landsbanki oli heti Glitnirin jälkeen seuraava pankki, jonka Islannin valtio otti haltuunsa, oli mielestäni erikoista, että heti Glitnirin haltuunoton jälkeen

Landsbanki oli aivan tosissaan ostamassa Islannissa Glitnirin jäännöksiä itselleen. Ilmeisesti islantilaisten tyyliin liiketoimissa kuuluu häikäilemätön riskinotto, jopa silloin, kun se ei ole ollenkaan realistista tai tilanteeseen sopivaa. Seuraavassa sitaatissa käsitellään Landsbankin kiinnostuneisuutta.

Islannin valtion syliin maanantaina kaatunut Glitnir kiinnostaa kilpailijoita. (...) - - Landsbankin edustajat kävivät heti neuvottelemassa pääministeri Geir H. Haarden kanssa Glitnirin ostopista. Islannin valtio osti kolme neljäsosaa Glitniristä 600 miljoonalla eurolla. (Kauppalehti 2008c.)

7.5.4 Glitnirin myynti takaisin FIM Groupille

Seuraavaksi käsittelen alakategoriaa Glitnirin myynti takaisin FIM Groupille. FIM Groupin tarina eteni todellakin niin, että se ensin myytiin islantilaiselle Glitnirille, mutta saatiin samalta Glitniriltä myöhemmin ostettua takaisin suomalaisomistukseen. Glitnir osti FIMin ehkä hyvällä hetkellä vuonna 2007, mutta myynti jäi ehdottomasti tappiolliseksi. Uudet FIMin omistajat olivat tyytyväisiä siitä, että konserni siirtyi jälleen suomalaisomistukseen. Vuoden Glitnirin nimellä ja eri teemaväreillä sekä logoilla kulkenut konserni päätti heti ottaa vanhan teemaväriensä, logonsa ja nimensä uudelleen käyttöön. Analyttikoiden mukaan FIM kääri koko Glitnirin pikaisesta vierailusta hyvin rahat kasaan. Mediassa heitettiin arvioita, että Glitnir olisi myynyt omistuksensa pois 250 miljoonaa euroa halvemmalla hinnalla kuin ostaessaan FIMin. Uusi FIMin johto ei kuitenkaan halunnut vahvistaa väitettä todeksi, vaan päätti olla kommentoimatta Kauppalehden tietoihin perustuvaa kauppahintaa.

Finanssikriisin takia Islannin valtion haltuun ajautunut Glitnir luopuu Suomen-toiminnoistaan kokonaan. Glitnir Suomen omistus siirtyi tiistaina yhtiön toimivalle johdolle. (Laurila 2008b.)

Islantilaisen Glitnirin punaiset värit vaihtuvat vihreiksi niin pian kuin mahdollista. Uusi johto muuttaa myös Glitnir Suomen nimen takaisin FIMiksi. (Laurila 2008b.)

FIMin investointipankkiirit tekivät hyvän tilin puolessatoista vuodes-
sa myymällä pankin islantilaiselle Glitnirille ja ostamalla sen takaisin.
Glitnir maksoi helmikuussa 2007 FIMistä (...) 340 miljoonaa euroa. Se
oli 43 prosenttia yli FIM:in kolmen kuukauden keskikurssin. Nykyi-
nen johto kumppaneineen maksoi pankista alle sata miljoonaa eli hin-
ta laski liki 250 miljoonaa euroa. (Sahiluoma 2008b.)

Loppuun olen vielä tehnyt taulukon, josta näkyy yhteenveto esimerkkiyrityksissä
tehtyjen sijoitusten eri vaiheista. Vaiheet käsittävät mukaantulon, muutokset ja
loppuratkaisun kunkin vastaparin kohdalla. Taulukon avulla olen pyrkinyt tiivis-
tämään vastaukset niihin pääkohtiin, joita olin asettanut tutkimuskysymyksiini.

TAULUKKO 4. Yhteenveto vastaparien toiminnan eri vaiheista.

	OSTOT JA MU- KAANTULO	ISLANTI- LAISTEN TUOMAT MUUTOKSET	KANSAINVÄLI- NEN OPERAATIO- MUOTO	LOPPU- RATKAISU
ELISA JA NOVATOR	Novator omisti max 15,45 % Elisan osakkeista. Novator tuli mu- kaan Saunalahden kaupoissa 2005.	Islantilaiset Novatorin halli- tukseen. Yhtiökokoukset ja riita hallitus- paikoista, ilma- piiri huonontui.		Novator myi omis- tuksensa Varmalle ja Suomen valtiolle 2008.
SAMPO JA EXISTA	Exista omisti noin 20 % Sammosta	Exista pääsi Sammon halli- tukseen		Exista myi osuuten- sa "instituutionaali- sille sijoittajille."
KAUPT- HING	Exista omisti 20 % Kaupthingista, Kaupthing osti pienen siivun Sam- poa, osti Sofin ja Nor- vestian, rahoitti FL Groupia	Kaupthing pe- rusti pankki- konttoreita Suomeen ja sai paljon suoma- laisia asiakkai- ta.	Islantilaisen emo- yrityksen sivukont- tori.	Islannin valtio otti Kaupthingin hal- tuunsa. Suomi avusti rahallisesti, että tallettajat saivat rahat takaisin.
FIM GROUP JA GLIT- NIR	Glitnir osti FIM Groupin 100- prosenttisesti 2007.	Glitnir uudisti FIMin teemä- rit ja logon, houkutteli lisää asiakkaita ko- valla talletusti- lin korolla.	Islantilaisen emo- yrityksen tytäryh- tiö.	FIM Group osti kaiken takaisin talouden romahdet- tua, Glitnir Islannin valtion haltuun, FIMin värit ja logo takaisin.

Taulukko 4 edellisellä sivulla kuvastaa kunkin vastaparin kehitystä aikavälillä: ensin tapahtuneita ostoja, sitten islantilaisten tuomia muutoksia, käytettyä kansainvälistä operaatiomuotoa (jos se on kerrottu artikkeleissa) ja viimeisenä vastaparien loppuratkaisut. Kaupthingia on käsitelty yksittäisenä yrityksenä, koska muuten sitä olisi ollut vaikea sovittaa sarakkeisiin Existan ja Sammon kanssa. Kaupthingin osto-sarakkeessa tulee esille tutkimuksen ulkopuolisia yrityksiä, koska Kaupthingin ostot eivät ole niin paljon kohdistuneet juuri tässä opinnäyte-työssä esiin tulleisiin esimerkkiyrityksiin. Osto-sarakkeessa ilmaistaan myös omis-tusprosentit siinä, mitä ne enimmillään ovat koko aikavälin aikana ehtineet olla.

Islantilaisten tuomat muutokset – sarakkeessa käsittelen kaikkia suomalaisten yri-tysten kokemia muutoksia, jotka johtuivat islantilaisten sijoituksista tavalla tai toi-sella. Tähän sarakkeeseen olen merkinnyt mm. sen, jos islantilaiset pääsivät jonkin yrityksen hallitukseen. Olen ajatellut näitä muutoksia lähinnä suomalaisten näkö-kannalta: jos jokin muutos on muuttanut sitä, mihin täällä on totuttu. Kaupthingin osalta on tavallisen suomalaiskansalaisen kannalta ollut jo näkyvä muutos, että Kaupthing perusti niin paljon konttoreita Suomeen. Samoin Glitnirin houkuttele-van suuri talletustilin korkotarjous muutti markkinoita Suomessa.

Loppuratkaisu- sarakkeessa edellisen sivun Taulukossa 4 kertaan vielä, miten si-joituskuviot päättyivät kunkin vastaparin/yrityksen osalta. Konkreettisemmin tä-mä tarkoittaa sitä, kuka myi omistuksiaan ja kenelle ja mikä osapuoli lopulta jäi suurimmaksi omistajaksi. Glitnirin ja FIM Groupin kohdalla mielestäni on ollut erikoista se, että Glitnirin ostamat osakkeet palautuvat alkuperäiseen osoitteeseen eli FIM Groupille. Lopussa pohdin vielä omassa pääluvussa työni tuloksia.

8 POHDINTA

Tässä luvussa pohdin työni tuloksia sekä sitä, kuinka olen omasta näkökulmastani onnistunut opinnäytetyössäni. Olen myös tiivistänyt tähän päälukuun tulosten keskeisimmän sisällön sekä tutkimuskysymyksiin saadut vastaukset. Pääluvun lopussa pohdin Islannin tulevaisuudennäkymiä ja ehdotan mahdollisia jatkotutkimusaiheita tälle opinnäytetyölle.

Ensimmäinen tutkimuskysymyksistä oli selvittää, mikä on ollut tilanne valitsemisani esimerkkiyrityksissä ennen suurinta islantilaisten sijoitusaktiivisuutta. Tähän liittyi myös se, olivatko suomalaiset esimerkkiyritykset menestyneet näkyvästi juuri ennen islantilaisten sijoittajien kiinnostusta, vai voiko kiinnostuksen selittää jollain muulla syyllä. Yksi tutkimuskysymyksistä liittyi omistajuussuhteisiin; miten ne muuttuivat islantilaisten myötä ja mitä ne olivat aikajakson loppuessa. Käymäni pohdinnat jokaisesta yritysvastaparista pohjautuvat mm. Taulukon 4 esittämään jäsentelyyn. Taulukko 4 oli nähtävillä sivulla 121. Lisäksi pohdin vielä talouskriisin osuutta asioiden kulkuun ja sitä, miksi islantilaiset eivät huomanneet ilmiselvää piilevää uhkaa heidän taloutensa hoidossa, vaikka muualla maailmassa nähtiin uhka.

Novatorin ja Elisan välinen yhteistyö alkoi kiinnostavasti. Novatorhan tuli Elisan toimintaan mukaan tavallaan kiertoteitse, koska se ei alussa suoranaisesti ostanut Elisaa tai osia siitä. Novator osti itselleen Saunalahden, jonka ostamisesta Elisa kiinnostui tämän jälkeen. Elisan ostettua suurimman osan Saunalahdesta se sai Novatorin automaattisesti yhtiökumppanikseen. Novator alkoi kiinnostua Elisaan sijoittamisesta vasta tämän jälkeen, joten alun perin Novator luultavasti ei suunnitellut tällaista yhteistyötä Elisan kanssa.

Vaikuttaa lisäksi siltä, että Novator oli voittavana osapuolena, kun Elisa halusi ostaa Saunalahden siltä. Ehkäpä Novatorissa ajateltiin, että Elisa on myös suoma-

lainen teleoperaattori siinä missä Saunalahtikin. Ehkä he miettivät, että yhtä hyvin Novator voi tehdä Elisan kanssa yhteistyötä, mikäli se ei voi käydä toteen aiemmin aiotun Saunalahden kanssa. Novator itse toki päätti, myykö se Saunalahden Elisalle vai ei, mutta ilmeisesti myyminen oli Novatorin mielestä kannattavampaa kuin Saunalahden pitäminen. Ilmeisesti Novatorille ei riittänytkään pelkkä yhteistyö Elisan kanssa, vaan he halusivat päästä hallitukseen ja saada valtaa yhtiön asioissa. He näkivät keinona näille tavoitteille osakeosuuksien kasvattamisen ja sinnikkään yrittämisen, niin kauan kunnes hallituspaikka saadaan. Ehkäpä islantilaiset myös näkivät jonkinlaisen tilaisuuden koittaneen, kun Elisa astui kuvioihin Saunalahti-kaupoissa. He halusivat ottaa Elisasta irti maksimaalisen hyödyn, joten ajattelivat laajentaa toimintaansa jo Novatorille entuudestaan tuttuun teleoperaattoritoimialaan.

Novator ehti enimmillään omistaa reilut 15 prosenttia Elisan osakkeista, ja kymmenen prosentin omistus oikeutti heidät vaatimaan hallituspaikkaa. Kuitenkin hallituspaikoista taistelemisen herätti Elisan muut osakkeenomistajat vastustamaan Novatorin aikeita siinä määrin, että heidät lopulta saatiin ulos koko hallituksesta. Taluskriisi vaikutti siihen, että Novator joutui vetämään omistuksensa pois Elisasta. Suomalaisia huolestuttivat Novatorin ehdottamat tulevaisuudensuunnitelmat Elisalle, joissa se halusi kehittää Elisasta kansainvälisille markkinoille laajentuvan, kasvuhakuisen yrityksen. Suomalaisista suurin osa ei halunnut Elisan päätyvän ulkomaalaisomistukseen. Jopa Suomen valtio saatiin mukaan siihen, kun osakkeet ostettiin pois Novatorilta, Suomen valtion kanssa yhteistyössä niitä osti myös eläkevakuutusyhtiö Varma.

Novatorin lähtö sattui juuri samaan aikaan Islannin taloudellisen romahtamisen kanssa. Minunkin mielestä on parempi, ettei Elisassa koskaan päädytty soveltaamaan Novatorin ehdottamaa kehitysstrategiaa. Novator esiintyi vaatimuksineen melko aggressiiviseen tyyliin Elisassa ja onnistui huonontamaan ilmapiiriä. Uutisoinnin perusteella minusta tuntui, että he haluavat vain monimutkaistaa yksin-

kertaisia asioita ja niin sanotusti työntää kapuloita rattaisiin. Tämän takia mielestäni oli hyvä, että Elisa palasi suomalaisomistukseen. Hieman epäilyttävää tosin mielestäni on se, että Suomen valtion ja Varman välisistä osakkeenomistajuusjärjestelyistä tuon jälkeen ei ole paljon mediaan tiedotettu.

Kun analysoidaan samoja tutkimuskysymyksiä vastaparin Exista, Kaupthing ja Sampo Pankki kohdalla, mielestäni tässä kuviossa islantilaiset pystyivät kaikista vähiten varautumaan hiipivään talouden romahtamisen uhkaan. Tosin vielä aikajakson alkupuolella esimerkiksi Kaupthing menestyi tunnustetusti kansainvälisillä markkinoilla ja perusti Suomeenkin koko ajan uusia konttoreita saaden uutta asiakaskuntaa tasaisesti kiihtyvään tahtiin. Ehkäpä Kaupthing tuolloin vain menestyksensä jatkeeksi halusi sijoittaa Sampo Pankkiin ostamalla pienen osuuden siitä, kyse oli vain muutaman prosentin omistuksesta.

Sen sijaan Exista innostui ostamaan Sampo Pankkia mittavammin. Exista omisti enimmillään noin 20 prosenttia Sammosta ja tuli omistajaksi juuri silloin, kun Sampo Pankin osakkeet olivat korkeassa arvossa. Menestys siis ainakin houkutteli mitä ilmeisimmin Existan sijoittamaan suomalaiseen Sampoon. Tuohon aikaan Islannissa oli tosin muutenkin yleistä, että pankit laajensivat sijoituksilla toimintaansa kansainvälisille markkinoille. Islantilaisten tuomia muutoksia olivat esimerkiksi Existan pääsy Sampo Pankin hallitukseen ja Kaupthingin konttoreiden perustaminen suomalaisasiakkaita varten.

Existan ja Kaupthingin lähtö sijoittajina Sampo Pankista ja Kaupthingin osalta muualtakin suomalaisesta yritysmaailmasta osui niin ikään yksiin Islannin talouden romahtamisen kanssa. Kaupthingin kohtalo on yksi Islannin surullisimmista koko talouskriisin aikana. Islannin valtio joutui ottamaan haltuunsa Kaupthingin pankin ja Suomen valtio tuki rahallisesti siinä, että suomalaisasiakkaat saivat talletuksiaan ja sijoituksiaan takaisin. Exista onnistui lähtemään Sampo Pankin sijoituksista hieman tyylikkäämmin, kun se myi omistuksensa instituutionaalisille si-

joittajille. En ole itse havainnut, että tiedotusvälineet olisivat tuon jälkeen tarkemmin kertoneet, ketä nämä instituutionaaliset sijoittajat ovat olleet.

On vaikeaa tietää, mitä näille sijoituskuvioille olisi tapahtunut, mikäli Islannissa ei olisi lainkaan tullut talouskriisiä. Todennäköisesti islantilaisten sijoitusinnossa olisi ainakin jossain vaiheessa ennen pitkää tullut seinä vastaan.

Mielestäni Suomi teki aivan oikein auttaessaan Islantia, vaikka joutuikin ottamaan itselleen lisää lainaa auttaakseen Islantia. Suomen velkaantuminen tässä yhteydessä ei mielestäni ole kuitenkaan mitään Islannin ongelmiin verrattuna. Muut valtiot voisivat seurata Pohjoismaiden avustuksen esimerkkiä ja suhteuttaa omia talousongelmiaan Islannin tilanteeseen. Harva Euroopan hyvinvointivaltio voi myöntää, että heillä menisi taloudellisesti vielä huonommin kuin Islannilla. Jään mielenkiinnolla seuraamaan tiedotusvälineistä sitä, miten Islannille käy.

Glitnirin ja FIM Groupin yhteisissä sijoituskuvioissa FIM Group oli lopulta voittaja, koska se sai koko yrityksen ostettua lopulta itselleen paljon alemmalla hinnalla kuin mitä se alun perin oli myyty Glitnirille vuonna 2007. FIMillä oli lisäksi mennyt erittäin hyvin ennen kuin islantilaiset astuivat kuvioihin, joten tässäkin tapauksessa menestys herätti islantilaisten kiinnostuksen sijoittaa FIMiin. Glitnirin tuomat muutokset liittyivät lähinnä imagonrakentamiseen, brändeihin ja markkinointiin. Glitnir vaihtoi teemavärit ja logon, mutta FIM Group vaihtoi ne takaisin sen jälkeen, kun se osti yrityksen takaisin omaan omistukseensa. Glitnirissäkään ei nähty talouskriisin varomerkkejä, ja myös Glitnir lopulta päättyi Islannin valtion haltuun.

Siihen on vaikeaa löytää yksiselitteistä vastausta, että miksi Islannissa ei osattu aavistaa taloudellista romahtamista. Minä uskon, että näin laajamittaisesti ja nopeassa ajassa toteutetuissa ulkomaille suunnatuissa sijoituslaajentumisissa islantilaisille saattoi iskeä tietynlainen vauhtisokeus. He innostuivat sijoituksistaan niin,

että ehkä heidän suhteellisuudentajunsa katosi. Islannilla ei myöskään ole mitään aiempia kokemuksia talousongelmista, joten siinä varmasti yksi syy varomerkkien ymmärtämättömyyteen. Ehkäpä islantilaiseen kansanluonteeseen myös kuuluu tietty itsepäisyys ja ylpeys – ihan helpolla ei myönnetä, jos ollaan väärässä tai epäonnistumassa jossain.

Olen tyytyväinen tutkimukseni tuloksiin siltä osin, että jokaisen vastaparin kohdalla löysin vastaukset tutkimuskysymyksiini. Olen myös tyytyväinen siitä, kuinka paljon itse opin aiheesta tutkimukseni myötä. Ennen tutkimukseen ja lehtiaineistoon paneutumista minulle oli pitkään hieman epäselvää, mitä islantilaisten Suomeen kohdistuneissa sijoituksissa oikeastaan oli tapahtunut. Tutkimuksen jälkeen tapahtumien kulku on käynyt selväksi. Mielestäni on jännittävää seurata, miten Islannin taloudellinen tilanne ja esimerkkiyrityksissä esiintyneiden pankkien kohtalo lopulta ratkeaa, mm. pääsevätkö pankit joskus pois Islannin valtion otteesta. Valtion haltuun ottamat kolme pankkia (Kaupthing, Glitnir ja Landsbanki) ovat toivottavasti oppineet jotain siitä, mitä suuressa mittakaavassa toteutettu pankkisektorin ulkomaille laajentuminen voi pahimmillaan saada aikaan. Olen ymmärtänyt, että Islannissa on tällä hetkellä odottavainen tunnelma; eletään ahtaammalla kuin aiemmin ja odotellaan tilanteen kohentumista.

Jatkotutkimusaiheita tutkimukselleni voisi olla esimerkiksi se, että tilanteiden kulkua esimerkkiyrityksissä selvitettäisiin myös yritysten sisäisestä näkökulmasta. Olisi kiinnostavaa saada tietää, miten esimerkiksi Elisassa ja Sampo Pankissa islantilaiset sijoittajat on koettu. Samoin tästä samasta aiheesta, mitä minä tutkin, voitaisiin tehdä vastaavanlaisia tutkimuksia muista suomalaisyrityksistä, joihin islantilaiset ovat sijoittaneet ja kansainvälistyneet. Liitteessä 1 on kattava lista näistä yrityksistä, kenties niiden kohtaamisia islantilaisten kanssa voisi tutkia.

Tutkimieni esimerkkiyritysten eri vaiheiden perusteella voin todeta, että islantilaisilla on mielestäni aivan uskomaton riskinottokyky. Samoin minulle jäi tunne ar-

tikkeliä perusteella, että he eivät helpolla myönnä omia tappioitaan, vaan pikemminkin kieltävät kaikkien ongelmien olemassaolon. Kaikki esimerkkiyrityksistä palautuivat suomalaisomistukseen. Islantilaiset sijoittajat laajentuivat ja kansainvälistyivät suomalaisyrityksiin sen verran aggressiivisesti, että heidät ehdittiin kokea vakavana uhkana. Islantilaisille tietysti sijoitusaktiivisuuden dramaattinen loppuminen koko valtiota ravisuttaneeseen talouskriisiin oli tragedia. Muu maailma tulee varmasti pitkään muistamaan islantilaiset tästä, ainakin Suomessa islantilaisia sijoittajia ei varmasti ihan heti unohdeta.

Islanti elää tällä hetkellä kovia aikoja, ja sillä on paljon päätöksiä tehtävänä, jotta se selviäisi talouskriisin jälkeisestä ajasta. Islannilla on nyt paljon velkaa, eikä tilannetta yhtään helpota kiihtyvä inflaatio ja lisääntyvä työttömyys. Islanti on jättänyt anomuksen Euroopan Unionin jäsenyydestä. Jään mielenkiinnolla seuraamaan, pääseekö Islanti jäseneksi, ja miten muutenkin saarivaltio pääsee taas jaloilleen. Islantilaiset ovat selviytyjiä, joten eivätköhän he ennen pitkää tästäkin koetteluksesta selviydy.

Kaikin puolin olen tyytyväinen opinnäytetyöhöni ja varsinkin siihen, että valitsin juuri tämän aiheen itselleni. Opinnäytetyötä kirjoittaessa on erityisen tärkeää, että sen aihe motivoi tarpeeksi kirjoittajaa. Minua tämä aihe on todellakin motivoinut, vaikka aihe on välillä tuntunut erittäin vaikealta. Lopussa kiitos seisoo, siksi tässä vaiheessa ei kannata enää miettiä aiemmin kirjoittamisprosessissa ilmenneitä vaikeuksia vaan nauttia valmiista työstä sekä valmiista tutkinnosta

LÄHTEET

Aamulehti 2009a. Islannin hallitus taipumassa vaaleihin. Aamulehti 23.1.2009. A13.

Aamulehti 2009b. Islannin pääministeri taipui ennenaikaisiin vaaleihin. Aamulehti 24.1.2009. A16.

Aamulehti 2008a. Novator otti toivotun aikalisän kuumana käyvässä Elisa-taistossa. Aamulehti 10.1.2008. Talous A 15.

Aamulehti 2008b. Novator nosti Elisa-omistuksensa 15 prosenttiin. Aamulehti 15.1.2008. Talous A 10.

Aamulehti 2008c. Elisa-kokouksessa luvassa tiukka kamppailu. Aamulehti 19.1.2008. Talous A 12.

Aamulehti 2008d. Novator pääsi Elisan hallitukseen. Aamulehti 19.3.2008. Talous A 13.

Aamulehti 2008e. Kaupthing pyytää Suomen valtiolta eli veronmaksajilta apua. Aamulehti 11.10.2008. Talous A 14.

Aamulehti 2008f. Kaupthingin talletukset maksuun perjantaina. Aamulehti 13.10.2008. Talous A 12.

Aamulehti 2008g. Islannissa raivo vain yltyy. Aamulehti 11.11.2008. A11.

Aamulehti 2007a. Islantilaiset haalivat Sampoa. Aamulehti 28.7.2007. Talous A 11.

Aamulehti 2007b. Suuromistaja Novator vaatii rankkoja muutoksia Elisaan. Aamulehti 23.11.2007. Talous A 17.

Aamulehti 2007c. Islantilainen valtataistelu. Kirsikkala-kolumni. Aamulehti 1.12.2007. Talous A 11.

Aamulehti 2006a. Elisan suuromistaja vaatii yhtiön laajentumista. Aamulehti 29.3.2006. Talous A 15.

Aamulehti 2006b. Fim paransi roimasti tulostaan. Aamulehti 26.8.2006. Talous A 15.

Ahllund, D. 2005. Yritystoiminta. Luentomuistiinpanot. Keski-Pohjanmaan amatikorkeakoulu. Liiketalouden yksikkö.

- Ahokangas, P. & Pihkala, T. 2002. Kansainvälistyvä yritys. Helsinki: Edita Prima Oy.
- Anttila, P. 2000. Tutkimisen taito ja tiedon hankinta. Kolmas painos. Hamina: Akatiimi.
- Boxberg, K. 2008. Islannin pankkimyllerrys jatkuu. Kauppalehti 2.10.2008. Uutiset, s. 6.
- Broström, N. 2008. Ja viimeksi nauraa: islantilaispankki. Kauppalehti 17.9.2008. Pörssi, s. 38.
- Cornwallis, G. & Swaney, D. 2001. Iceland, Greenland & The Faroe Islands. 3rd edition. Victoria, Australia: Lonely Planet Publications Pty Ltd.
- Czinkota, M. R. & Ronkainen, I. A. 2004. International Marketing, International Student Edition. Seventh edition. Ohio, United States of America: Thomson South-Western.
- Pórarins, F. 2006. Icelandic language and culture. Luentomuistiinpanot. Bifröst School of Business and Law. Liiketalouden ja lain yksikkö. Islanti.
- Elisa Oyj. Yhtiötieto. Tietoa Elisasta. 2009. Www-dokumentti. Saatavissa: http://www.elisa.fi/elisa-oyj/tietoa_elisasta/. Luettu 21.4.2009.
- Elinkeinoelämän keskusliitto EK 2008. Kansainvälistyminen. Www-dokumentti. Saatavissa: http://www.hpl.fi/ek_suomeksi/kilpailukyky/kansainvalistyminen/index.php. Muutettu 1.3.2008. Luettu 19.3.2008.
- Euroopan Keskuspankin johtokunta 2001. EKP:n rahapolitiikka. Julkaisun laatijana toiminut Euroopan Keskuspankin johtokunta. Frankfurt am Main: Euroopan keskuspankki
- European Free Trade Association 2009. Www-dokumentti. Saatavissa: <http://www.efta.int/>. Muutettu 2009. Luettu 29.1.2009.
- FIM 2009. Tieto FIM-konsernin yhtiöistä, tarjottavista palveluista ja rahoitusvälineiden verotuksesta sekä etämynnin ennakkotiedot. Pdf-tiedosto. Saatavissa: <https://www.fim.com/suomi/custom/footernavigation/disclaimerfi.pdf>. Muutettu 12.8.2009. Luettu 29.9.2009.
- Finantec 2007. TL Translink Corporate Finance. Rahoituksen instrumentointi OYL:n ympäristössä. Pdf-tiedosto. Saatavissa:

<http://www.finantec.fi/esittely/documents/RahoitusinstrumentitjaOYL.pdf>. Luettu 6.9.2008.

Finpro 2006. Islannin maaprofiili. Www-dokumentti. Saatavissa:

<http://www.finpro.fi/fi-FI/Market+Information/Country+Information/Europe/Iceland/Islanti/Maaprofiili.htm>. Muutettu 12.10.2006. Luettu 29.1.2009.

Fromholtz, M. 2008. DNA-leiri osti heinäkuussa Elisaa liki sadalla miljoonalla. Kauppalehti 5.8.2008. Uutiset, ss. 6-7.

Glitnir 2009. This is the official homepage of Glitnir bank where information will be revealed during the Moratorium period and Winding up proceedings. Html-sivusto. Saatavissa:

<http://www.glitnirbank.com/component/content/article/168.html>. Muutettu 22.9.2009. Luettu 29.9.2009.

Gädda, J. & Leskinen P-L. 2007. Kvalitatiivinen tutkimus. Luentomuistiinpanot. Keski-Pohjanmaan ammattikorkeakoulu. Liiketalouden yksikkö.

Hatvala, A. 2007. Kaupthing keskittyy orgaaniseen kasvuun Suomessa. Kauppalehti 26.7.2007. Uutiset s. 7.

Happonen, K. 2008a. Novator ostaa lisää Elisaa päästäkseen hallitukseen. Aamulehti 22.1.2008. Talous A 10.

Happonen, K. 2008b. Glitnirin Suomen asiakkaat vetivät talletustileiltään miljoonia euroja. Aamulehti 30.9.2008. Talous A 12.

Happonen, K. 2008c. Valtio ei käyttänyt tilaisuutta ostaa Sammon osakkeita. Aamulehti 8.10.2008. Uutiset A 5.

Hirsijärvi, S. & Remes, P. & Sajavaara, P. 2009. Tutki ja kirjoita. 15. painos. Helsinki: Kustannusosakeyhtiö Tammi.

Hirsijärvi, S. & Remes, P. & Sajavaara, P. 2000. Tutki ja kirjoita. 6. painos. Helsinki: Kustannusosakeyhtiö Tammi.

Holme, I. M. & Solvang, B. K. 1997. Forskningsmetodik om kvalitativa och kvantitativa metoder. Toinen painos

Holopainen, M. & Pulkkinen, P. 2002. Tilastolliset menetelmät. Helsinki: WSOY.

Hyytinen, A. & Rouvinen, P. 2005. Mistä talouskasvu syntyy? Helsinki: Yliopistopaino.

Islannin suurlähetystö 2006. Tietoa Islannista. Www-dokumentti. Saatavissa: <http://www.iceland.org/fi/suurlahetysto/tietoa-islannista/talous/> Muutettu 10.11.2006. Luettu: 29.1.2009.

Jaakkola, J. 2008a. "Hyvä, että keskustellaan." Kauppalehti 22.1.2008. Uutiset s. 3.

Jaakkola, J. 2008b. Glitnirin piina jatkuu. Kauppalehti 30.1.2008. Uutiset s. 6-7.

Jaakkola, J. 2008c. Exista pani Sammon alennusmyyntiin. Kauppalehti 8.10.2008. Uutiset s. 2-3.

Jaakkola, J. 2008d. Kaupthing sortui yhden yön aikana. Kauppalehti 10.10.2008. Uutiset s. 4-5.

Jónsson, B. 2006. Methodology of business studies. Luentomuistiinpanot. Bifröst School of Business and Law. Liiketalouden yksikkö. Islanti.

Kalliokoski, M. 2008. 10 000:n rahat jumiin jopa kuukaudeksi. Aamulehti 12.10.2008. Uutiset A 5.

Kamaja, M. 2008a. Omituisten optimistien saari. Su-asiat, Reportaasi, Aamulehden sunnuntailiite. 12.10.2008. Sivut 18-23.

Kamaja, M. 2008b. Pankkituki laittaa jäihin pankinjohtajien palkat. Kauppalehti 23.10.2008. Uutiset s. 7.

Kankare, M. 2008. Islannin uho ja tuho. Tekniikka & Talous. Www-dokumentti. Saatavissa: <http://www.tekniikkatalous.fi/kommentit/paakirjoitus/article145927.ece?s=l&wtm=-10102008>. Muutettu 10.10.2008. Luettu 19.01.2009.

Karkkolainen, H. 2007. Glitnir ostaa FIM Groupin. Aamulehti 6.2.2007. Talous A 11.

Kauppalehti 2008a. Novator nosti omistustaan Elisassa. Kauppalehti 15.1.2008. Uutiset s. 7.

Kauppalehti 2008b. Elisan hallituksesta kova vääntö. Kauppalehti 22.2.2008. Uutiset s. 9.

Kauppalehti 2008c. Landsbanki hamuaa Glitniriä. Kauppalehti 1.10.2008. Uutiset s. 10.

Kauppalehti 2008d. Novator: Emme ole myymässä Elisa-omistustamme DNA:lle. Kauppalehti 9.10.2008. Uutiset s. 6.

Kauppalehti 2008e. Suomen valtio osti Elisaa Varmalta. Kauppalehti 22.12.2008. Uutiset s. 7.

Kauppalehti 2007a. Glitnir Pankki starttaa lokakuun alussa. Kauppalehti 24.8.2007. Uutiset s. 11.

Kauppalehti 2007b. Islantilainen Novator kasvatti omistustaan Elisassa. Kauppalehti 13.12.2007. Uutiset s. 8.

Keskuskauppakamari 2004. Turvallisuus on Suomelle kilpailuetu. Www-dokumentti. Saatavissa: http://www.kauppakamari.fi/kkk/media/tiedotteet/2004_lehdistotiedotteet/fi_FI/turvallisuuskilpailuetu/. Muutettu 24.11.2004. Luettu 6.9.2008.

Knüpfer, S. & Puttonen, V. 2007. Moderni rahoitus. Kolmas painos. Helsinki: WSOYpro.

Korpela, J. "Yucca" 2007. Datatekniikka ja viestintä: Pienehkö sivistyssanakirja. Tampereen teknillisen yliopiston tietotekniikan osasto, avoin tietosivusto. Html-sivusto. Saatavissa: <http://www.cs.tut.fi/~jkorpela/siv/sanat1.html>. Luettu 15.7.2008.

Korsström, F. 2008. Yrityksen kasvu ratkaisee, ei koko. Accenture, tutkimuksia ja artikkeleita. Www-dokumentti. Saatavissa: http://www.accenture.com/Countries/Finland/Research_And_Insights/YrityksenKasvuRatkaisee.htm. Muutettu 5.5.2008. Luettu 1.4.2009.

Koskela, M. & Rousu, A. 2005. Kansantalouden tutuksi. Helsinki: WSOY.

KPMG 2005. Kasvustrategian toteutus omistajajohtoisissa yrityksissä. KPMG:n Nopean kasvun ja kansainvälistymisen hallinnan seminaari Helsingin Ateneumin taidemuseossa toukokuussa 2005. Pdf-tiedosto. Saatavissa: <http://www.kpmg.fi/Binary.aspx?Section=1985&Item=1880>. Muutettu 10.5.2005. Luettu 1.4.2009.

Kuivaniemi, O. 2007. Islantilaiset nousivat Sammon suuromistajiksi. Aamulehti 9.2.2007. Talous A 13.

- Kurki, M. 2007. Islantilaiset shoppailevat Suomessa innolla. Aamulehti 9.2.2007. Talous A 13.
- Kurkilahti, L. & Äijö, T. 2007. Ui tai uppoa suomalaisyritykset globaalitalouden hyökyaallossa. Juva: WSOY.
- Kärki, J. 2008. Elisan hallituksesta alkaa tiukka vääntö. Kauppalehti 11.1.2008. Uutiset s. 9.
- Laurila, A-L. 2008a. Glitnir Pankki laski huippukorkoan. Aamulehti 3.4.2008. Talous A 13.
- Laurila, A-L. 2008b. FIM palauttaa vihreät värit. Aamulehti 15.10.2008. Talous A 18.
- Laurila, A-L. 2007a. Novator haluaa tavoittaa paljon muita Elisan omistajia. Aamulehti 30.3.2007. Talous A 13.
- Laurila, A-L. 2007b. Glitnir säilyttää FIM-brändin rahastoidensa nimissä. Aamulehti 21.11.2007. Talous A 13.
- Lehkonen, M. 2006. Kaupthing Bank etsii lisää ostettavaa. Aamulehti 28.1.2006. Talous A11.
- Leppiniemi, J. 2002. Rahoitus. Kolmas painos. Vantaa: WSOY.
- Likitalo, H. & Rissanen, R. 1998. Tutkimusmenetelmät, menetelmätietoutta tradenomiopiskelijoille. Opetusmoniste. Helsinki: Pohjois-Savon ammattikorkeakoulu
- Lindqvist, E. 2007. FIMin salkunhoito säilyy Suomessa. Kauppalehti 12.2.2007. Uutiset s. 31.
- Lumijärvi, O-P. 2007. Huipulla: Miten yrityksen menestysyhtälö ratkaistaan? Helsinki: WSOYpro.
- Mauno, A. 2008. Kansainvälinen valuuttarahasto selvittelee Islannin tilannetta. Kauppalehti 8.10.2008. Uutiset s. 8-9.
- Mead, R. 2001. Iceland travel guide. London, Cape Town, Sydney, Auckland: New Holland Publishers (UK) Ltd.
- Mustonen, A. 2008. Sinivalkoinen Elisa sopii sijoittajille. Kommentti. Kauppalehti 16.10.2008. Pörssi s. 26.

- Mälkiä, R. 2003. Mallintaminen kiinteistömarkkinoidenkin analyysiin. Maankäyttö-lehden sähköinen versio 2003/4. Www-julkaisu. Saatavissa: http://www.maankaytto.fi/arkisto/mk403/mk403_120_malkia.pdf. Luettu 8.4.2008.
- Nissen, H. 1997. Pohjoismaiden historia 1397-1997 10 esseetä. Kööpenhamina: Pohjoismaiden ministerineuvosto, YLE.
- Opetushallitus 2003. Koulutuksen kehittäminen. Asiantuntijaraadin SWOT-analyysi. Www-dokumentti. Saatavissa: <http://www.oph.fi/page.asp?path=1,443,3086,3987,25359,35941,25360,25362>. Muutettu 13.11.2003. Luettu 11.2.2009.
- OP-Pohjola-Ryhmä 2008. Säästäminen ja sijoittaminen. Perustietoa säästämisestä ja sijoittamisesta. Saatavissa: <https://www.op.fi/op?id=36000&srcpl=3>. Luettu 7.9.2008.
- Osuuspankki 2008. Yritys- ja yhteisöasiakkaat. Rahoitus. Saatavissa: <https://www.op.fi/op?id=60000&srcpl=1>. Muutettu 17.12.2008. Luettu 19.12.2008.
- Peltola, J. 2008. Kaupthing-rahastajat lähiviikkoina. Kauppalehti 21.10.2008. Uutiset s. 3.
- Pesonen, E-S. 2008. Islantilaiset saivat Ketosen ulos Elisan hallituksesta. Kauppalehti 28.2.2008. Uutiset s. 7.
- Pihkala-Bäckström, E. 2008. Media Debut 9: Mediayritykset, globalisaatio ja online-sisältö. Luentomuistiinpanot. EVTEK Mercuria Business School. Powerpoint-tiedosto. Saatavissa: <users.evtek.fi/~majjal/zv03/Luentomateriaalit/MDStrategiat903.ppt>. Luettu 8.4.2008.
- Pirttijoki, M. & Lappalainen, J. 2008. Elisa-taistelusta tulossa odotettua tasaväkisempi. Kauppalehti 17.1.2008. Uutiset s. 9.
- Pirttijoki, M. 2008. Novator lupaa kehittää Elisaa rauhanomaisesti. Kauppalehti 29.2.2008. Uutiset s. 7.
- Pirttijoki, M. 2007. Myyntihuhu painoi Elisaa. Kauppalehti 14.2.2007. Pörssi 35.
- Porter, M. 2006. Kansakuntien kilpailuetu. Helsinki: Talentum.
- Pulliainen, M. 2008. Islantilaiset maksavat pankkikriisiä vuosikausia. Aamulehti 8.10.2008. A04.

Puttonen, V. 2004. EVA-raportti: Onko omistamisella väliä? Helsinki: Taloustieto Oy.

Pöysti, J. 2006. FIMin osakerahastoihin eniten uutta rahaa. Kauppalehti 21.3.2006. Pörssi s. 26.

Qualitas Forum 2009. Johtamisen, laadun ja prosessien kehittämisen portaali. SWOT-analyysi. Www-dokumentti. Saatavissa: <http://www.qualitas-forum.fi/Laadunty%C3%B6kalut/SWOTanalyysi/tabid/132/Default.aspx>. Luettu 10.2.2009.

Rahoitustarkastus 2007. Säästäjille ja sijoittajille: Rahoitusmarkkinat. Www-dokumentti. Saatavissa: http://www.rata.bof.fi/Fin/Saastajalle_ ja_sijoittajalle/Rahoitusmarkkinat/etusivu.htm. Muutettu 3.8.2007. Luettu 22.12.2008.

Reinikainen, V. 2001. Kansainvälinen talous. Teoria puitejärjestelmät ja muutos-paineet. Helsinki: Yliopistopaino.

Rosendahl, J. 2006. Kurt Lundmark elvyttämään FIMin investointipankkia. Kauppalehti 29.8.2006. Pörssi s. 36.

Rowland, M. 2001. Iceland. London, Cape Town, Sydney & Auckland: New Holland Publishers (UK) Ltd.

Ruohotie, P & Honka, J. 1999. Palkitseva ja kannustava johtaminen. Helsinki: Edita Oy.

Saarenketo, S. & Kuivalainen, O. 2001. Infocom-yritys –syntynyt kansainväliseksi? TBRC:n , Technical Business Research Center:n julkaisu. Pdf-tiedosto. Saatavissa: <http://www.tbrc.fi/pubfilet/kk-kv-osio.pdf>. Muutettu 2001. Luettu 19.4.2009.

Sahiluoma, V. 2008a. Elisa voi torjua Novatorin omilla osakkeillaan. Kauppalehti 8.1.2008. Uutiset s. 2-3.

Sahiluoma, V. 2008b. FIMin hinnasta suli liki 250 miljoonaa. Kauppalehti 22.10.2008. Uutiset s. 2-3.

Salminen, M. 2007. Elisan hallitus puolustaa nykyistä kasvustrategiaa. Kauppalehti 23.11.2007. Uutiset, sivu 3.

Sampo Pankki. 2009. Tietoa Sampo Pankista. Www-dokumentti. Saatavissa: <http://www.sampopankki.fi/fi-fi/TietoaSampoPankista/SampoPankkilyhyesti/Pag>

es/SampoPankkilyhyesti.aspx. Luettu 22.4.2009.

Sinervä, I. 2008a Islantilaispankkien romahdus johtaisi Sammon pakkomyyntiin. Kauppalehti 1.10.2008. Uutiset s. 3.

Sinervä, I. 2008b. Exista tyrmää puheet Sammon myynnistä. Kauppalehti 3.10.2008. Finanssikriisi s. 7.

Sinervä, I. 2008c. Lýdur Gudmundsson: Existan oli vähennettävä velkaansa. Kauppalehti 8.10.2008. Uutiset s. 3.

Sinervä, I. 2008d. Islantilaisten Suomi-salkku sulaa. Kauppalehti 10.10.2008. Uutiset s. 5

Sinervä, I. 2008. 2008e. DNA suivaantui valtion Elisa-kaupoista. Kauppalehti 14.10.2008. Uutiset, s. 8.

Statistics Iceland 2009. Economic growth 2006-2008. Www-dokumentti. Saatavissa: <http://www.statice.is/>. Muutettu 20.10.2009. Luettu 21.10.2009.

Stephensen, O. 2007. Islantilainen raha valtaa lisää maata. Analys Norden – verkkolehti. Www-dokumentti. Saatavissa: <http://www.norden.org/analysnorden/artikkel.asp?author=8&publish=20-06-2007&lang=fi>. Muutettu 20.6.2007. Luettu 20.4.2009.

Su-asiat 2008. Islanti menee konkurssiin. Aamulehden sunnuntain asialite, su-asiat 5.10.2008. Sivü 17.

Suojanen, S. 2007. Ison riskin islantilainen sijoituspaletti. Aamulehti 10.2.2007. Talous s. A 11.

Suomen kuluttajaliitto. 2008. Valtti. Kortti vai käteinen. Sijoittaminen. Www-dokumentti. Saatavissa: <http://www.kuluttajaliitto.fi/index.phtml?s=263>. Luettu 9.9.2008.

Swaney, D. 1997. Iceland, Greenland & the Faroe Islands. 3rd edition. Hawthorn, Australia: Lonely Planet.

Taloustieto Oy. 1998. Taloussanasto, Yritys- ja kansantaloutta suomeksi, ruotsiksi, englanniksi, saksaksi ja ranskaksi. Tampere: Tammer-Paino Oy.

Taloussanommat. 2008a. Uutiset. Ongelmajättien tukipaketti hyväksyttiin. Www-dokumentti. Saatavissa:

<http://www.taloussanomat.fi/ulkomaat/2008/07/28/ongelmajattien-tukipaketti-hyvaksyttiin/200819487/12>. Muutettu 28.07.2008. Luettu 18.01.2009.

Taloussanomat 2008b. Pörssi. Taloussanakirja. Www-dokumentti. Saatavissa: <http://www.taloussanomat.fi/porssi/sanakirja/kirjain/R/48>. Luettu: 9.9.2008.

Taloussanomat 2009. Islannin talous supistui 6,5 prosenttia. Www-dokumentti. Saatavissa: <http://www.taloussanomat.fi/kansantalous/2009/09/04/islannin-talous-supistui-65-prosenttia/200919424/12>. Muutettu 4.9.2009. Luettu 21.10.2009.

Tammilehto, P. Islantilaispankkiiri haluaa vaihtaa Elisan hallituksen. Kauppalehti 23.11.2007. Uutiset s. 3.

Tapiola 2008. Sijoitusrahastot. Tapiola Varainhoidon sijoitusrahastot. Www-dokumentti. Saatavissa: http://www.tapiola.fi/www/Yksityisasiakkaat/Saastot_ja_sijoitukset/Sijoitusrahastot/etusivu.htm?gclid=CMK4raSOrJcCFYwh3god3gvwjg. Luettu 6.12.2008.

Tieteellinen ajattelu 1999. Kvantitatiivisen ja kvalitatiivisen tutkimuksen erot. Www-dokumentti. Saatavissa: <http://www.lpt.fi/it/Tutkintotyö/Tieteellinen%20ajattelu%20omat%20kalvot/sld009.htm>. Muutettu 12.10.1999. Luettu 13.9.2009.

Turtiainen, J. 2006. Kaupthingin tulos heikkeni huhti-kesäkuussa. Kauppalehti 27.7.2006. Uutiset s. 23.

Uusi Suomi /Raha 2008. Suomi joutuu ottamaan lisälainaa Islantia auttaakseen. Www-dokumentti. Saatavissa: <http://www.uusisuomi.fi/raha/41643-suomi-joutuu-ottamaan-lisalainaa-islantia-auttaakseen>. Muutettu 20.11.2008. Luettu 27.2.2009.

Viitala, R. & Jylhä, E. 2005. Menestyvä yritys liiketoimintaosaamisen perusteet. 5.-7. painos. Helsinki: Edita Prima Oy.

Vilka, H. 2005. Tutki ja kehitä. Keuruu: Kustannusosakeyhtiö Tammi.

Vänskä, H. 2008a. Sampo valmistautuu nuorennusleikkaukseen. Kauppalehti 16.4.2008. Uutiset s. 6-7.

Vänskä, H. 2008b. Kaupthing pitää silmät auki fuusioille. Kauppalehti 5.5.2008. Uutiset s. 5.

World Trade Organisation 2009. Introduction. Understanding the WTO. Www-dokumentti. Saatavissa:

http://www.wto.org/english/thewto_e/whatis_e/tif_e/fact1_e.htm. Luettu 28.1.2009.

Yle Uutiset 2008. Kissanpäivät päättyivät karmeaan krapulaan Islannissa. Www-dokumentti. Saatavissa: <http://yle.fi/uutiset/taustat/id104690.html>. Muutettu 17.10.2008. Luettu 25.10.2008.

Äijö, T. 2001. Suomalaisyrittäjä kansainvälistyy: strategiat, vaihtoehdot ja suunnitelu. Fintra julkaisu nro 82. Neljäs painos. Helsinki: Yliopistopaino Oy

Öhrnberg, P. 2008. Thor Björgólfsson aikoo jatkaa taistelua Elisasta. Kauppalehti 22.1.2008. Uutiset s. 2-3.

Österbottens Tidning 2009a. Johann flyr den isländska ekonomiska depressionen. Österbottens Tidning 6.2.2009. Aktuellt Utrikes 9.

Österbottens Tidning 2009b. Allt fler arbetslösa på Island. Österbottens Tidning 27.2.2009. Aktuellt Utrikes 18.

Islantilaiset ostoksilla Suomessa Talouselämä 6.10.2008

Useita pikkuostoksia <http://www.talouselama.fi/liitetyt/article161085.ece>

Ostettu	Toimiala	Ostaja (omistus)	Liikevaihto, milj.euroa
2007			
Kilroy Travels	Matkatoimisto	Iceland Invest (53%)	140
Tamore	Toimistotarvikkeet	Penninn (100%)	30
FIM Group	Pankkiiriliike	Glitnir Banki (68%, osto- tarjous 100%)	82
2006			
Havator*	Nosturit	Kaupthing/Varma (20%)	60
Tieto-Enatorin liike- toimintoja*	IT	Sirius IT/Iceland Tele- kom	641
Matka-Vekka ja Lo- mamatkat	Matkatoimisto	Heimsferdir (100%)	64
Pizza Hut	Ravintola	Askur (100%)	5
Containerships	Varustamo	Eimskipafelag (65%)	123
2005			
Boyfood*	Elintarvike	Fram Foods (100%)	10
Huurre Group*	Kylmälaitteet	Kaupthing (50%, 2006: 75%)	228
2003			
Norvestia*	Sijoitusyhtiö	Kaupthing (54%)	45
2001			
Pankkiiriliike Sofi*	Pankkiiriliike	Kaupthing (100%)	45
Yhteensä	926		
... ja pari jättiomis- tusta			
Omistaja	Omistusosuus, mark- kina-arvo		
Sampo	Exista	15,6 %, 2 miljardia euroa	
Elisa	Novator	10,3 %, 350 miljoonaa euroa	
Finnair	FL Group	22,41 %, 250 miljoonaa euroa	