

Ulkoistukset, toimintojen siirrot ja työpaikat koti- maassa¹

Suomalaiset yritykset ovat ulkoistaneet ja siirtäneet toimintojaan ulkomaille paljon vähemmän kuin on yleisesti luultu.

Jyrki Ali-Yrkkö
Tutkimuspäällikkö
Etlä

Suomessa toimivista yrityksistä on tullut aiempaa kiinteämpi osa globaaleja yritysverkostoja. Yhtäältä suomalaisyritysten oma organisaatio on kansainvälistynyt sekä ulkomaisten yritysostojen että ulkomaille perustettujen yksiköiden kautta. Toisaalta yritysten keskittyessä ydinliiketoimintoihinsa ne ovat ulkoistaneet toimintojaan ja osa ulkoistuksista on suuntautunut ulkomaille.

Miten yleistä ulkoistaminen on?

Ulkoistusten laajuudesta ei ole olemassa virallisia tilastoja. Ilmiön hahmottamiseksi Etlätiedossa tehtiin kesällä 2006 yrityksille suunnattu laaja kysely². Vastaaajajoukko muodostettiin otoksena yrityksistä, jolloin vastausten perusteella voidaan vetää Suomen koko yrityssektoria koskevia johtopäät-



Ulkoistusten ja toimintojen ulkomaille siirtymisten lisäksi Jyrki Ali-Yrkkö on viimeaikaisissa tutkimuksissaan selvittänyt t&k-toiminnan vaikutuksia työllisyyteen ja tuottavuuteen.

töksiä. Aineistossa on mukana sekä suomalaisomisteisia että Suomessa toimivia ulkomaalaisomisteisia yrityksiä.

Kyselyn mukaan kuluva vuosikymmenen alkupuolella lähes kaksi kolmasosaa Suomessa toimivista yli 10 hengen yrityksistä on ulkoistanut toimintojaan muille yrityksille. Kaikkein yleisintä ulkoistus on ollut kaupan alalla, jonka yrityksistä lähes kolme neljäsosaa on ulkoistanut toimintojaan. Myös teollisuudessa ja palvelualoilla ulkoistus on ollut yleistä, mutta niissä ulkoistaneiden osuus on jäänyt hieman kaupan alaa pienemmäksi.

Suurin osa ulkoistaneista yrityksistä on suunnannut ulkoistuksensa Suomeen. Vastoin yleistä käsitystä ulkoistetut toiminnot eivät yleensä ole siirtyneet Suomesta pois, vaan ne ovat vain siirtyneet eri yrityksen tehtäväksi. Osa ulkoistuksista on kuitenkin suuntautunut ulkomaille. Etenkin valmistustoimintaa on jonkin verran ulkoistettu ulkomaille. Yleensä kuitenkin valmistustoiminta on säilynyt kotimaassa, sillä

lähes kaksi kolmasosaa tuotantoa ulkoistaneista yrityksistä on ulkoistanut toimintojaan pelkästään Suomeen (taulukko 1).

Suomalaisyriyten ulkoistukset eivät ole rajoittuneet vain valmistustoimintaan. Lähes neljäsosaa t&k:ta harjoittavista yrityksistä on ulkoistanut tutkimukseen tai tuotekehitykseen liittyviä tehtäviä. Osuus on yllättävän suuri. Usein t&k:n ajatellaan olevan niitä toimintoja, jotka pidetään tiukasti yrityksen sisällä. Käytännössä osa tästäkin toiminnasta on sellaista, mikä kannattaa teettää yrityksen ulkopuolella. T&k-toiminnan ulkoistukset ovat yleensä kohdistuneet ainakin osittain kotimaahan. Käytännössä kaikki ulkomaille t&k:ta ulkoistaneet yritykset ovat ulkoistaneet osan tästä toiminnasta myös Suomeen.

Yleisimmin ulkoistukset ovat koskeneet palvelutoimintoja. Lähes 60 % yrityksistä on ulkoistanut jonkin palvelutoiminnon toiselle yritykselle. Suurta osuutta selittää se, että palvelutoiminnot sisältävät hyvin monenlaista toimintaa kuten kirjanpidon, kiinteistöjen vartioin-

nin, atk-tukitoiminnot ja vaikkapa koneiden huoltotyöt. Monet näistä palvelutoiminnoista ovat varsinaista liiketoimintaa palvelevia tukitoimintoja. Ulkoistajayritykset ovat halunneet luopua näistä ydintoimintojensa ulkopuolisista osista.

Vuosina 2000–2006 kotimaahan suuntautuneet yrityssektorin ulkoistukset ovat Suomessa koskettaneet 46 000–84 000 työntekijää. Vastaavana ajankautena ulkomaille suuntautuneiden ulkoistusten myötä Suomesta on siirtynyt pois yhteensä 5 000–9 000 työpaikkaa, mikä vuositasolla vastaa 1 000–1 500 työpaikkaa. Joka vuosi Suomessa tuhoutuu muista syistä noin 150 000 työpaikkaa³.

Ulkoistuksilla on pyritty useisiin tavoitteisiin

Tuotantotoiminnan ulkoistuksissa yrityksillä on ollut useita tavoitteita. Tärkeimpänä tavoitteena on ollut lisäkapasiteetin hankkiminen. Ulkoistusten kautta yritykset pystyvät lisäämään kapasiteettiaan ilman, että niiden tarvitsee itse investoida. Säästynyt investointisumma on vapautunut muihin kohteisiin.

Osittain lisäkapasiteetin hankkimistavoite liittyy toiseen tärkeään tavoitteeseen – joustavuuden lisäämiseen. Joustavuuden lisäämistarve liittyy nykyiseen toimintatapaan, jossa varastot pyritään minimoimaan. Sekä raaka-ainetta lopputuotevarastot sitovat pääomaa, jonka takia niistä pyritään pääsemään eroon. Kun asiakkaatkaan eivät halua varastoja, niin tilaukset tule-

³ Tämä koskee vain yrityssektorin työpaikkoja (ks. Ilmakunnas ja Maliranta 2005).

Taulukko 1. Ulkoistetut toiminnot ja niiden sijainnit, %.

| | Ulkoistanut Suomeen | Ulkoistanut ulkomaille | Ulkoistanut ulkomaille |
|---|---------------------|------------------------|------------------------|
| Valmistus- ja tuotantotoiminta ^a | 32,3 | 30,8 | 12,3 |
| T&k-toiminta ^b | 22,6 | 22,3 | 6,6 |
| Palvelutoiminnot ^c | 60,2 | 59,6 | 2,7 |

¹ Artikkelin perustuu kirjoittajan laatimaan taustatutkimukseen *Talouselämyksen ja tuottavuuden kokonaisuuden globalisaatioreporttia varten*.

² Kyselystä tarkemmin ks. Ali-Yrkkö (2006).

vat lyhyellä toimitusajalla. Ulkoistusta onkin käytetty keinona hallita omaa tuotantokapasiteettia ja sen vaihteluita.

Kolmas keskeinen tavoite ulkoistuksissa on kustannussäästöjen hakeminen. Yritykset pyrkivät alentamaan tuotantokustannuksiaan teettämällä valmistuksen joko osittain tai kokonaan muilla yrityksillä.

T&k-toimintaa on ulkoistettu osin samoista syistä kuin valmistusta. Teknologian tai osaamisen hankkiminen on kuitenkin ollut selvästi tärkein tekijä t&k-toiminnan ulkoistuksessa. Yritykset käyttävät ulkoistusta saadakseen muiden yritysten ja tutkimuslaitosten/korkeakoulujen teknologista osaamista käyttöönsä. Osaamisen lisäksi ulkoistuksilla on tavoiteltu myös lisäresurssien saamista tutkimus- ja tuotekehitystoimintoihin, jotta tuotekehitysprosessi nopeutuisi ja uudet tuotteet saataisiin nopeammin markkinoille. Kolmas keskeinen motiivi ulkoistaa t&k:ta on ollut pyrkimys kustannussäästöihin. Yli puolet t&k:ta ulkoistaneista yrityksistä on ulkoistanut t&k-toimintaa tavoitteenaan pienentää kustannuksia.

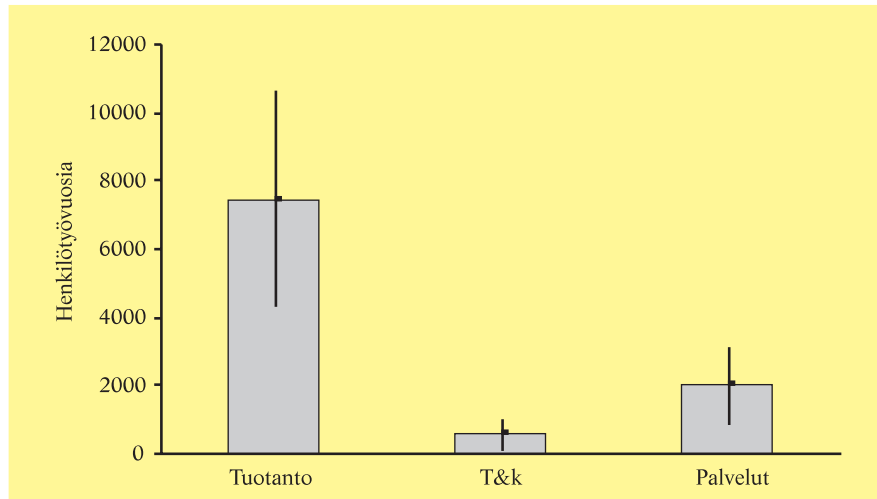
Kaiken kaikkiaan sekä tuotannon että t&k-toiminnan ulkoistuksilla on tavoiteltu monia eri asioita. Samaan aikaan on pyritty niin kustannussäästöihin kuin joustavuuden lisäämiseen ja lisäresurssien hankkimiseen.

Kuinka paljon toimintoja on siirretty Suomesta?

Ulkoistusten lisäksi kansainvälinen työnjako voi muuttua myös konserni- ja sisäisten järjestelyjen kautta. 2000-luvulla suomalaisten teollisuusyritysten henkilökunta ulkomailla on kasvanut noin 62 000 työntekijällä. Nopea kasvu herättää kysymyksen siitä, kuinka paljon tästä lisäyksestä on tullut siitä, että toimintoja on siirretty kotimaasta pois.

Etlatiedon kyselyn tietojen perusteella 2000-luvulla Suomesta on yhteensä siirretty 5 000–12 000 työpaikkaa kon-

Kuvio 1. Toimintojen siirrot maasta toiseen aikavälillä 2000-06/2006 (henkilötyövuosia).



Huom: Viivat kunkin palkin yhteydessä kuvaavat 95 %:n luottamusväliä.

serni- ja ulkomaisiin tytäryrityksiin. Selvästi suurin osa siirroista on koskenut tuotantotoimintaa, mutta myös palvelutoimintoja on siirretty noin 2 000 henkilötyövuoden verran. Sen sijaan tutkimus- ja tuotekehitystä on siirretty Suomesta ulkomaille varsin vähän, mikä heijastaa ainakin osittain Suomen kilpailukykyä t&k-toiminnan sijaintipaikkana (ks. myös Ali-Yrkkö ja Palmberg 2006).

Kaiken kaikkiaan suomalaisyritysten ulkomaisen henkilöstön lisäykset 2000-luvulla ovat siis valtaosin tulleet siitä, että toimintaa on aidosti laajennettu ulkomailla joko uusperustannoilla, olemassa olevien yksiköiden laajennuksilla tai yritysostoin. Noin 15–20 prosenttia ulkomaisen henkilöstön kasvusta on tullut toimintojen siirtojen myötä.

Tärkein syy tuotannon siirtoihin on ollut kustannussäästöt. Valmistuskustannuksia on pyritty alentamaan siirtämällä osa valmistuksesta edullisemman kustannustason maihin. Siirroilla on usein pyritty myös muihin säästöihin. Valmistus-

mallalla tuotteet lähempänä markkinoita myös kuljetuskustannukset pienenevät. Selvästi yli puolet tuotantoa siirtäneistä yrityksistä onkin tavoitellut



Jyrki Ali-Yrkkön mielestä suuri kysymys on, johtavatko toimintojen ulkoistukset ja siirrot ulkomaille lopulta Suomen yksiköiden keskittymiseen korkeamman jalostusarvon toimintoihin

kohdemaan logistisen sijainnin hyödyntämistä. Kuljetuskustannusten pienentymisen lisäksi kohdemaan logistista sijaintia on hyödynnetty myös muilla tavoin. Joillain aloilla asiakkaiden vaatimat toimitusajat ovat niin lyhyitä, että niitä olisi mahdotonta täyttää, mikäli tuotanto sijaitsisi kaukana asiakkaasta.

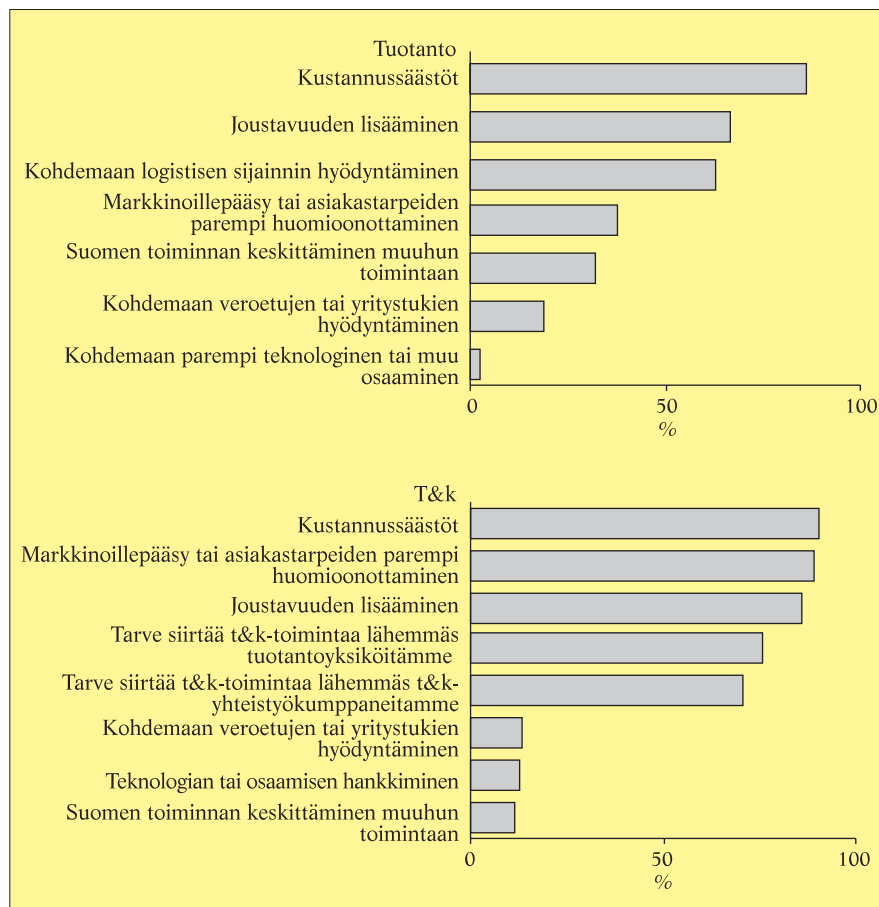
Kustannusten ja logistiikan lisäksi myös joustavuuden lisääminen on ollut keskeinen tavoite valmistustoiminnan siirroissa. Lähes kaksi kolmasosaa tuotantoa siirtäneistä yrityksistä on tavoitellut parempaa joustavuutta. Joustavuuden lisääminen on ollut keskeinen tavoite niin tuotannon siirroissa kuin sen ulkoistuksessa.

T&k-toiminnan siirtojen motiivit ovat tuotannon siirtoja moninaisemmat. Moninaisuus johtuu siitä, että t&k-toiminta ei kaikissa yrityksissä ole samanaista, vaan sen luonne vaihtelee. Myös yksittäisten yritysten sisällä tehdään usein hyvin erityyppistä t&k:ksi luetavaa toimintaa. Yhtäältä kyse on pitkäjänteisestä teknologiankehityksestä, joka tuotteistuu mahdollisesti vasta vuosien kuluttua. Toisaalta osa t&k-toiminnasta on pienten asiakaskohtaisten tarpeiden huomioonottamista.

T&k-toiminnan siirroilla on pyritty lähinnä markkinoillepääsyyn, asiakastarpeiden parempaan huomioonottamiseen ja kustannussäästöihin. Paikalliset markkinat ja säädökset vaativat usein tuotteisiin muutoksia, jotka voi olla helpoin toteuttaa paikallisesti ja lähellä asiakasta. T&k-toiminnan siirtoja on tehty moneen maahan. Listalta löytyy niin Intia, Kiina ja Ruotsi kuin Saksa ja USA:kin. On selvää, että t&k-henkilöstön työvoimakustannukset ovat kehittyvissä maissa Suomea alhaisemmat. Toisaalta osa siirroista on suuntautunut teollisuusmaihin, joissa t&k-henkilöstön palkat ja muut välittömät henkilöstömenot ovat selvästi Suomea suuremmat. Näissä tapauksissa kustannussäästöjä on haettu muualta kuin välittömistä henkilöstökustannuksista.

T&k-toiminnan ja tuotannon sijainti eri paikoissa tuo yritykselle haasteen

Kuvio 2. Miksi toimintaa on siirretty Suomesta?



Huom. Osuus ko. toiminnan siirtäneistä yrityksistä, jotka mainitsivat ko. tekijän olleen keskeinen motiivi siirtämissä päätöksessä.

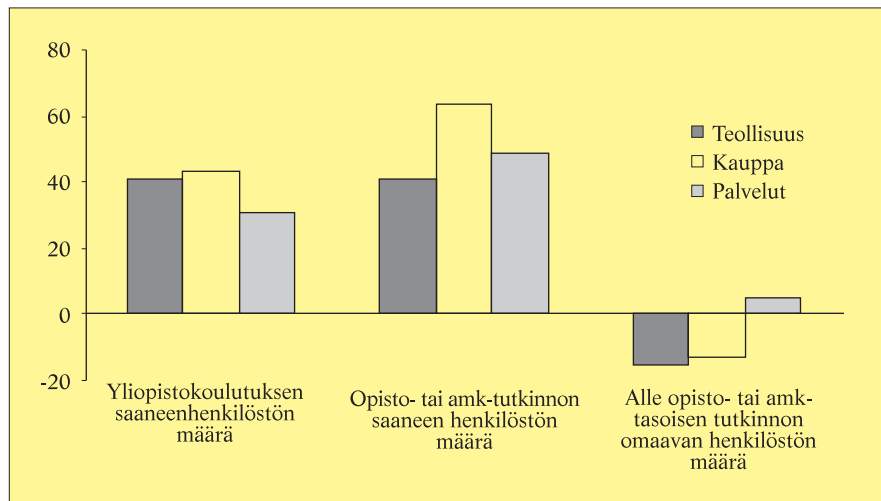
siitä, miten se pystyy varmistamaan näiden toimintojen välisen vuorovaikutuksen (Ketokivi 2006). Yksi ratkaisu on siirtää t&k-toiminta lähelle valmistusyksiköitä. Tämä onkin ollut monessa tapauksessa yhtenä syynä t&k-toimintaan siirtämiseen ulkomaille. Monilla aloilla asiakkaat haluavat pieniä muutoksia tuotteeseen ja nämä muutokset on helpointa tehdä tuotannon yhteydessä. Raja tuotekehityksen ja myyntiin liittyvän asiakasräätälöinnin välillä on joskus häviävän pieni. Joillain aloilla paikallinen valmistus edellyttää siten myös paikallista tuotekehitystä tai -räätälöintiä. Kansantalouden kannalta isompi huolenaihe on se, että valmistuksen myötä Suomesta voi kadota myös valmistukseen liittyvä prosessiosaaminen. Valmistuksen siirtyessä

pääosin muualle myös valmistusprosessien kehitystyö siirtyy ennen pitkää sen perässä. Toinen huolenaihe on se, jos Suomesta siirrettävä t&k koskee myös pitkäjänteistä teknologiankehitystä. Silloin kyse ei ole tuotteen tai teknologian sopeuttamisesta paikallisiin markkinoihin vaan perustavanlaatuisen osaamisen siirrosta muualle.

Minkälaiset työpaikat lisääntyvät Suomessa?

Työvoiman kysynnän rakenne on muuttumassa. Matalamman koulutustason työpaikat tulevat vähentymään samaan aikaan, kun yritykset tarvitsevat lisää korkeammin koulutettua henkilöstöä.

Kuvio 3. Henkilöstön muutokset seuraavien 3 vuoden aikana eri aloilla (saldoluku).



Huom: Tulokset on esitetty saldolukuna. Saldoluku on kasvua odottavien yritysten osuus vähennettynä supistusta odottavien yritysten osuudella.

Esimerkiksi metsäteollisuuden aikomukset vähentää työvoimaa tulevat koskettamaan nimenomaan henkilöstöä, jolla on alle opisto- tai amk-tason tutkinto. Samaan aikaan ala tulee kuitenkin palkkaamaan lisää korkeammin koulutettuja henkilöitä. Korkeasti koulutetun henkilöstön lisäykset tulevat kuitenkin olemaan merkittävästi pienempiä kuin matalan koulutustason henkilöstön vähennykset. Samansuuntainen muutos on tapahtumassa myös monella muulla kotimaan henkilöstöä vähentävällä alalla kuten elintarviketeollisuudessa sekä rahoitus- ja vakuutusaloilla. Onkin todennäköistä, että tulevaisuudessa Suomessa tulee olemaan yhtä aikaa työvoimapula ja työttömyyttä – osalla työpaikan menettäjistä ei ole tietotaitoa, jota kyseisen alan avoimissa työpaikoissa tarvittaisiin. Työpaikan löytyminen edellyttäisi joko merkittävää lisäkoulutusta tai siirtymistä alalle, jossa koulutuksen taso ei ole työllistymisen esteenä.

Johtopäätöksiä

Viimeisten kymmenen vuoden aikana Suomessa toimivista yrityksistä on tullut aiempaa kiinteämpi osa globaaleja

klustereita. Arvoketjut ovat pilkkoutuneet pienempiin osiin ja samalla ne ovat hajautuneet maantieteellisesti. Tämän erikoistumisen seurauksena välituotteiden – komponenttien, puolivalmisteiden ja osakokoonpanojen – merkitys tuotantopanoksena on kasvanut.

Suurin osa yrityssektorin ulkoistuksista on suuntautunut kotimaahan. Vuosien 2000–2006 aikana yrityssektorin kotimaan ulkoistukset ovat koskettaneet 46 000–85 000 henkilöä. Pääosa näistä ulkoistuksista on koskenut palvelutoimintoja. Viime vuosina liike-elämää palveleva toiminta onkin ollut yksi Suomen voimakkaimmin kasvaneista toimialoista. Alan kasvu on ollut osittain näennäistä. Samat toiminnot on ennen ulkoistusta tehty yritysten sisällä, jolloin ne ovat kirjautuneet kyseisten yritysten toimialoille kuten teollisuuteen.

2000-luvulla kansainvälisten ulkoistusten ja konsernien sisäisten järjestelyjen johdosta työpaikkoja on siirtynyt Suomesta ulkomaille vuosittain 1 500–3 500, mikä vastaa noin 1,0–2,5 prosenttia Suomessa vuosittain häviävästä ja syntyvästä työpaikkojen määrästä. Ylivoimaisesti tärkein syy tuotannon siirtymiseen ulkomaille on ollut kustannusten karsiminen. Valmistuskustannusten pienentämisen lisäksi

tuotannon siirtämisellä on usein tavoiteltu myös kohdemaan logistisen sijainnin hyödyntämistä. T&k-toiminnan siirroissa tärkeimpinä tavoitteina ovat olleet kustannussäästöt ja asiakastarpeiden parempi huomioonottaminen. Monessa tapauksessa siirtojen osasyynä on ollut tarve siirtää t&k-toimintaa lähemmäs tuotantoyksiköitä.

Vaikka kehittyvät maat ovat enenevässä määrin mahdollisia sijaintipaikkoja myös korkean osaamistason tehtäville, nämä tehtävät ja toiminnot tarjoavat kuitenkin parhaimman mahdollisuuden tulevalle talouskasvulle kehittyneissä maissa. Näyttää myös siltä, että lähivuosina suomalaisyritysten lisätyövoiman tarve tulee kohdistumaan voimakkaasti vähintään opistotasoisien tutkinnon suorittaneisiin henkilöihin. Sen sijaan tätä matalamman koulutustason työpaikat tulevat monella alalla vähenemään. ■

KIRJALLISUUS

Ali-Yrkkö, J. (2006, tulossa), Ulkoistus ja toimintojen siirrot Suomesta ulkomaille – Katsaus 2000-luvun alun tilanteesta, Etlan keskustelualoitteita.

Ali-Yrkkö, J. & Palmberg, C. (2006), Locational Advantages in R&D – Insights from Large Finnish Firms, teoksessa Ali-Yrkkö, J. & Palmberg, C. (Eds.), Finland and the Globalisation of Innovation, Helsinki: Etlan B:218.

Ilmakunnas, P. ja Maliranta, M. (2003). The turnover of jobs and workers in a deep recession: evidence from the Finnish business sector. International Journal of Manpower, 24(3), 216–246.

Ketokivi, M. (2006), When Does Co-Location of Manufacturing and R&D Matter? Etlan keskustelualoitteita No. 1051.