

SYKSY 1/2009 >

2-7	Minun Picassoni
8-9	Pääkirjoitus
10-11	Viinien viemä
12-17	RAHAT JA HENKI
18	Mies unelmien takana
19	Niemisvirta
23	Kiekkooläkeläinen
24-26	Uhma, Tarmo ja Rohkeus
	TULEVAISUUDENKUVIEN KEHITTÄMINEN PIMIÖSSÄ KIELLETTY
32	Suoraa puhetta
34-35	Sisukkaiden perhe
36-39	Kirottu 13 ja muita uskomuksia
40	Hallitusti – Lauri Ratian kolumni
41-43	Hyvän idea
44-46	Älä mee?
47	Sushia Suomeksi
48-50	TIETO LISÄÄ TUSKAA, MUTTA PARANTAA TULOKSIA
51	Absoluuttisen tuoton sijoitusfilosofia
52-53	Onnen kollaasi
54-55	Baltialla on vahva sydän
56-60	INTOHIMONA TALOUS
62-66	Sanoinkuvaamattoman onnen kuvaus

10!





Aikansa supertähti, kuolemaa pelkäävä kameleontti ja maaninen visionääri, *Pablo Ruiz Picasso* muutti aikalaistensa käsityksen taiteesta, taiteilijoista ja tavasta, jolla visuaalista kulttuuria ymmärrämme. Supertähteydestään huolimatta Picasso koskettaa katsojaansa aidosti ja välittömästi. Uusia näkökulmia, intiimejä tulkintoja ja ajankohtaisia kiinnekohtia hänen taiteeseensa löytyy edelleen lähes spontaanisti.

Vuosien aikana minulla on ollut onni kohdata Picasso ja hänen tuotantonsa usealla eri tavalla. 1990-luvun alkupuolella olin mukana toteuttamassa Picasson keramiikkänäyttelyä, joka valotti jo iäkkään miehen ensirakkautta uuteen materiaaliin. Etelä-Ranskassa, Vallauris'ssa toteutetut aurinkoiset teokset valloittivat yleisönsä lapsenomaisella innostuksellaan ja luovuudellaan. Ennen näyttelyä osallistuin Berliinissä järjestettyyn taidehistorioitsijoiden konferenssiin, missä tutkija *Rosalind Krauss* analysoi Picasson taiteen paljon kritisoitua murrosvaihetta. Vuonna 1919 Picasso yllätti aikalaisensa hylkäämällä kubismin ja palaamalla klassiseen esitystapaan. Krauss muistutti muutamaa vuotta aiemmasta Picasson ja nuoren *Jean Cocteaun* tapaamisesta, johon Cocteau oli yllättäen saapunut harlekiinin asussa.

Oivaltava ja intuitiivinen Cocteau tarjosi Picassolle kaivatun lahjan, fantasian ja paon ensimmäisen maailmansodan runnomasta Pariisista. Klassinen esitystapa ja harlekiinit palasivat sen ansiosta Picasson maailmaan. Aikalaiskriitikoiden mielestä tästä alkoi Picasson laskusuhdanne.

Uuden ajan tulkinnat ja arvostukset

New Yorkin Christie's huutokauppasali oli käsinkosketeltavasti täynnä sähköistä energiaa vuonna 1997. Tuolloin huutokaupattiin vaatimattoman keräilijäpariskunnan *Victor* ja *Sally Ganzin* kokoelma, jonka tähtenä oli Picasson teos Uni vuodelta 1932.

Kyseessä oli vuosituhannen lopun kuumiin ja puhutuun huutokauppa. Paikalla olivat merkittävät keräilijät, kuten kosmetiikkamoguli *Leonard Lauder* ja Microsoftin perustajan Bill Gatesin isä *William H. Gates*. Myös minulla oli kunnia olla mukana todistamassa tätä historiallista tapahtumaa.

Iltai huipentui Picasson teoksen kuumeiseen huutokilpaan. Pariskunta oli aikoinaan ostanut aliarvostetun teoksen 7 000 dollarilla. Tuona iltana se myytiin 48,4 miljoonalla dollarilla. – Ei hullumpaa laskusuhdanteen teokselle.

Hiljakkoin New Yorkissa esiteltiin *Larry Gagosianin* Chelsean galleriassa Picasson viimeisten vuosikymmenten tuotantoa. Ennätysosuittu näyttely valotti Picassoa voimallisella ja raikkaalla tavalla, tuoden esiin vanhan, kuolemaa pelkäävän miehen, joka ei ollut kadottanut luomisviettiään.

Mukana oli sarja grafiikanvedoksia Picasson viimeisiltä vuosilta. Samasta sarjasta oleva etsaus on ollut kahden vuosikymmenen ajan työpöytäni vieressä. Se on kulkenut mukana paperikassissa kotikaupunkini New Yorkin ja Helsingin välillä usean kerran. Teos muistuttaa minua luovuudesta, leikkisyydestä ja eroottisuudesta – ominaisuuksista, joita on mielestäni tärkeää vaalia loppuun saakka.



Pablo Picasso: **Jaqueline aux mains croisées** (1954) © Succession Picasso 2009
Kuvasto; © photo RMN / Jean-Gilles Berizzi

Pablo Picasso: **Nature morte au pichet et aux pommes**
(1919) © Succession Picasso 2009 Kuvasto;
© photo RMN / Christian Jean



Pablo Picasso: **La Célestine** (La Femme à la taie)
(1904) © Succession Picasso 2009 Kuvasto; © photo RMN / D.R.

Pablo Picasso: **La femme qui pleure** (1937) © Succession Picasso 2009
Kuvasto; © photo RMN / Jean-Gilles Berizzi

Pablo Picasso: **Paul en arlequin** (1924)
© Succession Picasso 2009
Kuvasto; © photo RMN
/ Jean-Gilles Berizzi

Pablo Picasso: **Le baiser** (1969) ©
Succession Picasso 2009 Kuvasto; ©
photo RMN / Jean-Gilles Berizzi

Pablo Picasso: **L'acrobate** (1930) © Succession
Picasso 2009 Kuvasto; © photo RMN / René-
Gabriel Ojéda

Pablo Picasso: **Tête de
taureau** (1942) © Succession
Picasso 2009 Kuvasto; ©
photo RMN / Thierry Le Mage

Pablo Picasso: **Grande nature morte
au guéridon** (1931) © Succession
Picasso 2009 Kuvasto; © photo RMN
/ René-Gabriel Ojéda

Pablo Picasso: **Pigeon** (1942)
© Succession Picasso 2009 Kuvasto;
© photo RMN / Michele Bellot

Pablo Picasso: **"J'aime Eva"** (1912) © Succession Picasso 2009 Kuvasto;
© photo RMN / René-Gabriel Ojéda

2-7	Minun Picassoni
8-9	Pääkirjoitus
10-11	Viinien viemä
12-17	Rahat ja henki
18	Mies unelmien takana
19	Niemisvirta
23	Kiekkoeläkeläinen
24-26	Uhma, Tarmo ja Rohkeus
28-31	Tulevaisuudenkuvien kehittäminen pimiössä kielletty
32	Suoraa puhetta
34-35	Sisukkaiden perhe
36-39	Kirottu 13 ja muita uskomuksia
40	Hallitusti – Lauri Ratian kolumni
41-43	Hyvän idea
44-46	Älä mee?
47	Sushia Suomeksi
48-50	Tieto lisää tuskaa, mutta parantaa tuloksia
51	Absoluuttisen tuoton sijoitusfilosofia
52-53	Onnen kollaasi
54-55	Baltialla on vahva sydän
56-60	Intohimona talous
62-66	Sanoinkuvaamattoman onnen kuvaus

Bulevardi 56, 00120 Helsinki. puh. 010 515 225. www.mandatumlife.fi
Julkaisija: Mandatum Life
Päätoimittaja: Niina Riihelä, puh. 010 516 7322
niina.riihela@mandatumlife.fi

Töölönkatu 3 A. www.conexio.fi. mandatumlife@conexio.fi
Toimitus: Conexio
Joanna Sinclair, puh. 040 838 0144
Maarit Aarrekangas, puh. 050 357 3933
Markku Vänskä, puh. 050 553 5082

Taitto: Maggie Oy
Johnny Lonka, puh. 0400 702 825
johnny.lonka@maggie.fi

Paino: Forssan Kirjapaino Oy

Paperi: kansi Galerie Art Gloss 250 g
sisus My Brite Gloss 90 g

ISSN-L 1798-4408
ISSN 1798-4408

Kannen kuva: Kimmo Kunnari



Rikas elämä. Mitä se merkitsee sinulle? Ei vain vaurautta, vaan myös onnellisuutta, tasapainoa, kokemuksia?

Ihminen elää rikasta elämää, kun hän voi toteuttaa itseään ja haaveitaan ilman turhia huolia, liittyvätpä ne rahaan, terveyteen tai muuhun hyvinvointiin. Mielestämme rikas elämä on ennen kaikkea tasapainoa. Sopiva annos turvaa ja riskiä. Uskallusta loikata, uskoa itseensä ja mahdollisuuksiinsa – mutta järkeä turvata selustansa.

Nämä sivut käsittelevät rikasta elämää monelta eri kannalta. Uhma, Tarmo ja Rohkeus kertoo Baronan menestystarinan – ja toivottavasti kannustaa uusia tulevaisuuden lupauksia uskomaan unelmiinsa. Kiekkoläkeläinen kertoo onnellisesta uudesta alusta.

Olemme olleet onnekkaita ja saaneet lehtemme sivuille merkittävien vaikuttajien näkemyksiä ajatusten ruoaksi. Maarit Näkyvä, Arto Rätty, Lauri Ratia. Muun muassa heidän elämänviisaudestaan – niin talouteen kuin johtamiseen ja yritysmaailmaan yleensäkin liittyen – löytyy otteita. Petri Niemisvirta tuulettaa kolumnissaan ajatuksiaan tämän päivän eläkepolitiikasta, tuoden esille monen suomalaisen viime kuukausien tunteet, kun he ovat pohtineet omia mahdollisuuksiaan onnellisiin, taloudellisesti turvattuihin eläkevuosiin.

Kerromme näillä sivuilla myös tarinamme, ajatuksemme siitä, millaisen jäljen haluamme Suomen historiaan yrityksenä jättää.

Rikas elämä on monen asian summa. Tavoitteenamme on omalta osaltamme auttaa sinua kohti rikasta elämää. Olemme vauhdikkaalla matkalla tehtaasta palvelutaloksi. Se näkyy sinulle kokonaisuutena ja yksityiskohdissa, jokaisessa kohtaamisessa, palvelussa ja ratkaisussa. Kysymyksessä ei ole kertamuutos, vaan jatkuva tie. Yksi osa siitä on tuore lehtemme, jonka ensimmäistä numeroa juuri luet. Se kattaa rikkaan elämän laajaa kirjoa syyskuusta aina helmikuulle ja hiihtolomiin saakka, jolloin seuraava numero ilmestyy. Rikkaita lukuhetkiä!

Ota yhteyttä – www.mandatumlife.fi

Eläke-, sijoitus- ja henkilöriskivakuutukset sekä vakuukselliset varainhoitopalvelut yksityishenkilöille ja yrityksille:

Asiakaspalvelu: 0200 31100 (pvm/mpm) ma-to klo 8-19 ja pe klo 8-17, korvausasiat ma-pe klo 8-17

Varainhoitopalvelut ja sijoitusratkaisut: 0200 31150 (pvm/mpm) arkisin klo 9-17
varainhoito@mandatumlife.fi

Mandatum Henkivakuutusosakeyhtiö

Käyntiosoite: Bulevardi 56, 00100 Helsinki

Postiosoite: PL 627, 00101 HELSINKI

Puhelin: 010 515 225. Y-tunnus 0641130-2

Viinien viemä

Konsulttimaailma jäi kaukaiseksi muistoksi, kun *Toni Immanen* loikkasi verouralta viinitukkuriksi.

Korkeavuorenkadulla Design-museon kuppessa istuu toimistossaan tyytyväinen mies. On kulunut kolme vuotta siitä, kun Toni Immanen lopetti verokonsultin työt ja ryhtyi täysipäiväiseksi viinitukkuriksi. Mutta mikä sai miehen vaihtamaan alaa?

Immasen kiinnostus ruokaan ja viineihin heräsi jo opiskeluaikana, kun hän kaipasi haalarijuhlien sijaan toisenlaista tekemistä. Yhdessä muutaman ystävän kanssa syntyi Etiketti ry, jonka puheenjohtajana Immanen veti kolme vuotta viinikursseja vaasalaisille opiskelijoille.

Vaikka viinien maailma kiehtoi, Immanen pysyi pitkään uskollisena haaveelleen urasta verotuksen parissa. Opintojen jälkeen mies aloitti työt Espoon verotoimistossa ja tuli vuotta myöhemmin valituksi Verohallituksen ylitarkastaja-koulutusohjelmaan. Verohallituksessa hän sai runsaasti vastuuta uudistuksessa, jossa veroilmoituksista siirryttiin esitäytettyihin veroehdotuksiin.

Samanaikaisesti vapaa-ajan viiniharrastus kuitenkin syveni, ja Immanen halusi uusia tapoja kehittää osaamistaan. Kun Jyrki Sukula avasi Via-ravintolan yhteyteen Enoteca-viinibaarin, Immanen oivalsi, että viinienkin parissa voisi tehdä töitä. Parin viikon harkinnan jälkeen hän päätti hakea viinibaarista viikonloppukeikkoja.

– Kaksi vuotta työskentelin viikonpäivät Verohallinnolla ja perjantai- sekä lauantai-illat viinibaarissa, Immanen naurahtaa.

– Kokemus oli tulevaisuuden kannalta

tärkeää, sillä osaamiseni kehittyi huomasti ja sain paljon kontakteja Helsingin ravintolamaailmasta. Jälkikäteen on tullut monta kertaa mietittyä, miten monta ovea lähetetty hakemus on avannut.

Työ verokysymysten parissa oli mielekästä. Ennen pitkää huomasin kuitenkin *kaipaavani* vuorovaikutusta.

Asiakeskeisyydestä ihmisten ja mielikuvien pariin

Pian Immanen huomasi, että muutama ravintola oli kiinnostunut hänen löytämistään viineistä, joita ei Suomessa kukaan muu myy-

nyt. Tästä innostuneena Immanen perusti Viinitie Oy:n, joka ryhtyi harjoittamaan pienimuotoista viinien maahan-tuontia. Samoihin aikoihin Verohallinnon työt vaihtuivat alkuperäisen suunnitelman mukaisesti verokonsultin tehtäviin PricewaterhouseCoopersille.

– Työ verokysymysten parissa oli mielekästä. Ennen pitkää huomasin kuitenkin kaipaavani vuorovaikutusta. Verokonsultointi on niin asiakaskeistä, että aloittelevalla konsultilla voi mennä vuosikin ilman, että tapaa kertaakaan asiakaitaan kasvotusten. Ravintolamaailmassa yhteydenpito asiakkaiden ja viinintuottajien kanssa on jatkuvaa.

Immasen ura verokonsulttina kutistui lopulta vain vuoden mittaiseksi, kun Immanen rohkaisi mieltään ja päätti keskittyä täysipäiväisesti viinitukkuunsa, Viinitiehen.

– Viinitien ideana on tuoda ravintoloille tavallisuudesta poikkeavia laatuviinejä. Etimme pieniä tuottajia, jotka tekevät into-

10

TEKSTI MIKKO PELLIEN
Kuva ANDERS WESTERHOLM





**”Pidän siitä,
että syy päivän
aikaansaannoksiin tai
aikaansaamattomuuteen
löytyy illalla peilistä.”**

himoisesti omaa juttuaan. Tuottajia yhdistävät pienet tuotantomäärät, korkea manuaalisten työvaiheiden määrä ja biodynaaminen viljely. Näiden tekijöiden myötä viinistä muodostuu vivahteikas ja mielenkiintoinen, Immanen innostuu.

Onnittelut itselle

Muutos vanhaan työhön oli huomattava. Kun aiemmin työ- ja vapaa-aika olivat tiukasti toisistaan erillään, ovat ne nykyään tiiviimmin kietoutuneet toisiinsa. Nykyisessä työssä Immasen mielestä parasta ovat välittömät suhteet asiakkaiden ja viinintuottajien kanssa sekä yrittäjän vapaus.

– Työnkuvan itsenäinen ohjaus ja omissa käsissä olevat päätökset tekevät työstä hyvin mielekästä. Pidän siitä, että syy päivän aikaansaannoksiin tai aikaansaamattomuuteen löytyy illalla peilistä.

Uravaihdos onkin Immasen mukaan ollut yksi hänen elämänsä parhaista päätöksistä.

– Yksikään aamu ei ole tullut mieleen harmitella, miksi vaihdoin. Päinvastoin, olen vain onnitellut itseäni ja ihmetellyt, miten tässä kävi näin ihmehen hyvin?

Aiemmalta uralta Immaselle on periytynyt huolellinen ja laadukas tekeminen. Huolellisuus liiketoiminnassa on tuonut myös taloudellisia tuloksia, sillä kolmessa vuodessa Viinitien liikevaihto on kymmenkertastunut.

– Ennen uravaihdosta suurin epävarmuustekijä oli, miten omille tuloille yrittäjänä käy. Huoli oli turha, sillä nekin ovat kasvaneet.

Entä Immasen omat viinisuosikit?

– Alkon Erottajan myymälä tarjoaa viiniharrastajille helmiä pitämällä kattavan perusvalikoiman lisäksi hyllyssään 30–40 tilaustuotetta. Omista tuotteistamme suosikkini on itävaltalainen Loimer Riesling Terrassen, jossa yhdistyy loistavasti rieslingin aromatisuus, mineraalisuus ja raiakas hedelmäisyys.

Mandatum

Life

Rahat ja Henki

Suomalainen oli vuosisatoja sisukas
kaiken muun suhteen, paitsi oman
kukkaronsa. *Kunnes syntyi yritys,
joka muutti kaiken.*

Taloushistorian laitos, vuosi 2045. Seiniä vasten nojaavat kirjahyllyt notkuvat vanhojen mappien painosta. Tutkija on kiintynyt mappeihin, vaikka paperin määrä kauhistuttaakin. Edelliset sukupolvet olivat totta tosiaan olleet ihmien tuhlailevia luonnonvarojen suhteen. Kansioiden parissa hän on viettänyt viimeisen vuoden, etsien selitystä sille, mistä kaikki alkoi. Koska ja miksi suomalaisten mentaliteetti muuttui? Tutkija huokaisee, pyörittelee kipeytyneitä olkapäitään ja tokaisee huoneen nurkassa olevalle automaatille: rasvaton merilevälätte.

Muki kädessään tutkija suuntaa kulkunsa työntekijöiden virkistyskeitaaseen. Feng shui -oppien mukaan suunniteltu sisäpuutarha rauhoittaa kummasti harhailevia ajatuksia. Hän tietää olevansa valmis. Muutoksen käännekohta oli 2008, sama vuosi, jolloin maailmaa ravisuttanut ensimmäinen globaali finanssikriisi alkoi. Hän sanelisi muistiinpanonsa älykoneelleen ja jättäisi työnsä tutkimusneuvoston tarkastukseen.

Raportti XIV/2045 – Sisun tie kukkaroon – selvitys suomalaisten talousajattelun murroksesta

Oli aika, jolloin varallisuus oli harvojen herkkua. Vasta itenäistyneessä Suomessa useimmat elivät kädestä suuhun. Vaikka kansa oli köyhää, se tunsikin olonsa olosuhteisiin nähden turvalliseksi, sillä herrat pitivät omistaan huolen. Tehtaan asunnot, lääkärit ja lastentarhat olivat arkipäivää. Talkoohengellä rakennettiin itsenäistä Suomea, eikä työntekijöitä ensimmäisen taloudellisen takaiskun sattuessa jätetty heitteille.

Sotien aikana yhteishenki ja vastuu korostuivat entisestään. Kaikki suomalaiset vakuutusyhtiöt päättivät yksissä tuumin korvata jokaiselle henkivakuutuksen ottaneen kuolleen omaisille koko vakuutussumman, vaikka sotatila olisi mahdollistanut korvausten maksamatta jättämisen. Korvattu summa vastasi Helsingin koko ydinkeskustan kiinteistöjen arvoa. Lasku oli suunnaton, mutta niin oli suomalaisten halu puhaltaa yhteen hiileen ja kansakuntana nousta uuteen kukoistukseen. Niinpä vakuutusyhtiöt maksoivat



mukisematta. Yhteistä tulevaisuuttahan tässä oltiin rakentamassa.

Sukupolvet vaihtuivat ja Suomi vaurastui. Idän ja lännen välissä tasapainoilevasta pikkumaasta kasvoi teknologian jättiläinen, jossa palvelut sähköistettiin ja ihmisuhteet hoidettiin tekstiviestein.

Rahaan suomalaisilla oli kummallisen kahtiajakautunut suhtautuminen. Osa halusi kuluttaa, elää luotolla leveästi ja paikata omaa talouttaan tarpeen vaatiessa vaikka pikavipeillä. Jos kävi huonosti, niin olihan Suomessa maailman kuulu sosiaaliturva. Huomisesta ei ollut hätää.

Toiset uurastivat töissä, maksoivat tunnollisesti asuntolainansa ja tallettivat mahdolliset ylijäävät eurot pankkitilille turvaan. Tämän joukon iskulause oli SITKU. Sitteen kun saan tämän projektin päätökseen, sitten

kun laina on maksettu, sitten kun jään eläkkeelle. Sitteen. Sen kummempaa suunnitelmaa omasta taloudestaan ei tälläkään joukolla ollut. Huonojen aikojen iskiessä puurtajat hämmästyivät joutuessaan työttömiksi. Tämäkö oli kiitos vuosien työnteosta? Eikö yrityksellä ollut vastuuta huolehtia omistaan? Tai valtiolla? Ei kai tällaista kukaan kuvitellut omalle kohdalle sattuvaksi?

Kumpikin ääripää ihmetteli toisten menoa, mutta harvan mieleen juolahi, että vastuu omasta taloudesta kuului jo sen ajan Suomessa jokaiselle yksilölle itselleen. Siitä ei vain yleisesti puhuttu, eikä kansakunnan mentaliteetti noin vain muutu. Valtiohan huolehtii omistaan.

Totuus oli kuitenkin toinen. Monesta toki huolehdittiin, mutta turvaverkosto oli vuosien saatossa löyhtynyt. Tuki ei ollutkaan enää itsestään selvää. Ja jos sattui

niin, että tipahdit turvaverkoston ulkopuolelle, niin itseäsi sait syyttää. Etkö tajunnut vakuuttaa itseäsi pahan päivän varalle?

Etkö kasvattanut parempaa pesämunaa sadepäivän turvaksi? Vai olitko valinnut turvattomimman tien ja ryhtynyt yrittäjäksi? Kai sentään tiesit, että silloin viimeistään voit luottaa vain itseesi?

Vuonna 2008 talousalan vaikuttajaryitys ryhtyi saarnaamaan kansakunnalle vastuullista taloudenhoitoa. Viestin perillemenoon olisi saattanut mennä paljon kauemminkin, mutta globaali taantuma vauhditti sanoman kulkua. Tästä vuodesta alkoi käänne,

Idän ja lännen välissä
tasapainoilevasta pikkumaasta
kasvoi teknologian
jättiläinen.

jonka myötä Suomesta vuosikymmenten kuluessa kehittyi yritteliäisyyden mallimaa.

Tutkija keskeytti sanelunsa hetkeksi. Oliko analyysi oikea? Kenties muutoksen juuret olivat jo edellisessä lamassa, Suomea 1990-luvun alussa koetelleessa aikakaudessa? Olihan se sentään ollut pahin länsimaata ravistellut taantuma sitten toisen maailmansodan.

Entä oliko vuosi 2008 sittenkään varsinainen käännekohta? Muutoshan oli käynnistynyt toden teolla vasta joitakin vuosia myöhemmin, kun Suomen talous sukelsi uudemman kerran suurten ikäluokkien jäädessä eläkkeelle. Veronmaksajia ei ollut tarpeeksi kattamaan hartaasti rakennettua yhteiskunnallista turvaa ja yhä useampi oivalsi, että tulevaisuus oli omissa käsissä.

Tällöin kansan suuret joukot havahtuivat huomaamaan, että vanhat mallit olivat auttamatta historiaa. 1900-luvun alussa organisaatiot olivat huolehtineet omistaan, ja sotien jälkeisen

Tutkija keskeytti sanelunsa hetkeksi. *Oliko analyysi oikea?*





Yksilöiden vapaus oli ajanut holhoamisen edelle. Lainaa sai kuka tahansa, kuka kalliimmalla ja kuka halvemmalla.

← Vuonna 2008 talousalan vaikuttajayritys ryhtyi saarnaamaan kansakunnalle VASTUULLISTA TALOUDENHOITOA.

← Viestin perillemenoon olisi saattanut mennä paljon kauemminkin, mutta GLOBAALI TAANTUMA vauhditti sanoman kulkua.

← Tästä vuodesta alkoi käänne, jonka myötä Suomesta vuosikymmenten kuluessa kehittyi YRITTELIÄISYYDEN MALLIMAA.

← Tämän vuoksi selvisimme toisesta ja kolmannelta globaalista taantumasta vähin vaurioin ja olemme tänä päivänä MAAILMAN VAKAVARAINEN KANSA.

Entä oliko vuosi 2008 sittenkään *varsinainen käännekohta?*

jälleenrakennuksen myötä valtio oli ottanut huolehtijan roolin. Mutta 2000-luvun toisen vuosikymmenen kynnyksellä moni asia oli jo toisin. Yksilöiden vapaus oli ajanut holhoamisen edelle ja jokainen sai itse vastata teoistaan. Lainaa sai kuka tahansa, kuka kalliimmalla ja kuka halvemmalla, mutta yksilötasolla lainarahaa riitti, jopa taluskriisissä. Siinä tilanteessa fiksit pärjäisivät ja tyhmyydestä sakotettiin armottomammin kuin koskaan.

Tutkija tuijotti älykoneensa hologrammiheijastusta. Hän pysyisi ajatustensa taustalla. Vuosi 2008 oli käänteen alku. Sanelu jatkui.

Muutoksen käynnistäjä, Mandatum Life, ei aloittanut toimintaansa tyhjästä. Vaikka yritys oli saanut vuonna 2008 uuden nimen ja päämäärän, se kantoi mukanaan vuosisataista kokemusta, joka oli kertynyt monien Suomen historiaa muokanneen yrityksen kautta. Keskinäinen Vakuutusyhtiö Kalevalta oli opittu pitkäkestoisien turvan merkitys yksilön eri elämänvaiheissa. Sammolta saatiin maailmanluokan osaaminen varallisuudenhoidosta. Yhdistämällä nämä kaksi osaamisaluetta kehitettiin malli, joka puhutteli omaan vastuuseensa he-

rääviä suomalaisia.

Yrityksen motto oli rahat ja henki. Ajatus oli yksikertaisuudessaan jotain aivan uutta.

Harvalla ihmisellä on niin hyviä turvaverkkoja omasta takaa, ettei lisäturva olisi tarpeen eri elämänvaiheissa. Esimerkiksi nuoret, vasta itsenäistä elämäänsä aloittelevat aikuiset tarvitsevat taloudellista turvaa mahdollisten ahdinkojen varalle. Tästä puolesta huolehdittiin vakuutuksilla.

Monet ihmiset tarvitsevat lisäturvaa kattamaan koko elämänsä ajan. Vuosien kuluessa turvan merkitys kuitenkin vähenee joidenkin kohdalla, oman varallisuuden kasvaessa. Yritteliäimmät ihmiset saavuttavat tiettyssä vaiheessa taloudellisen tilanteen, jossa lisäturvan sijasta tarpeellisemmaksi käy varallisuuden hoito. Mandatum Life tarjosi suomalaisille koko elämänsä ajan pituista palvelua, alkaen alkuvuosien turvasta aina loppuelämän varallisuuden hoitoon ja kasvattamiseen.

Ensimmäisenä palvelun löysivät suuryritykset, jotka halusivat varmistaa avainhenkilöidensä sitoutumisen eläke- ja etuuspaketeilla ja myös turvata yrityksen tulevaisuuden keskeisten kykyjen menetyksen varalta. Myös varakkaat suvat



liittyivät pian asiakaskuntaan. Niiden jäsenille toimintamalli oli jo vanhastaan tuttu, olivathan he tottuneet jo sukupolvien ajan hoitamaan omaisuuttaan ajatuksenaan turvata koko suvun elämänmittainen hyvinvointi. Vakuutusilla turvattiin nuorempien sukupolvien tulevaisuus ja varainhoidolla huolehdittiin suvun omaisuudesta järjestelmällisesti ja tavoitehakuisesti.

Seuraavaksi ajattelumallin omaksuivat pienet, innovaation ja kyvykkyyden ympärille perustetut yritykset. Ne tahtot, joilla oli edessään lupaava tulevaisuus, mutta kaikki pääoma yhden tai muutaman yksilön osaamisessa. Yrityksen alkutaipaleella tämä osaaminen oli tarpeen vakuuttaa sekä yrityksen että osaajien perheiden turvaksi. Osaamisen realisoituessa voitoiksi riskiin sijoitta-

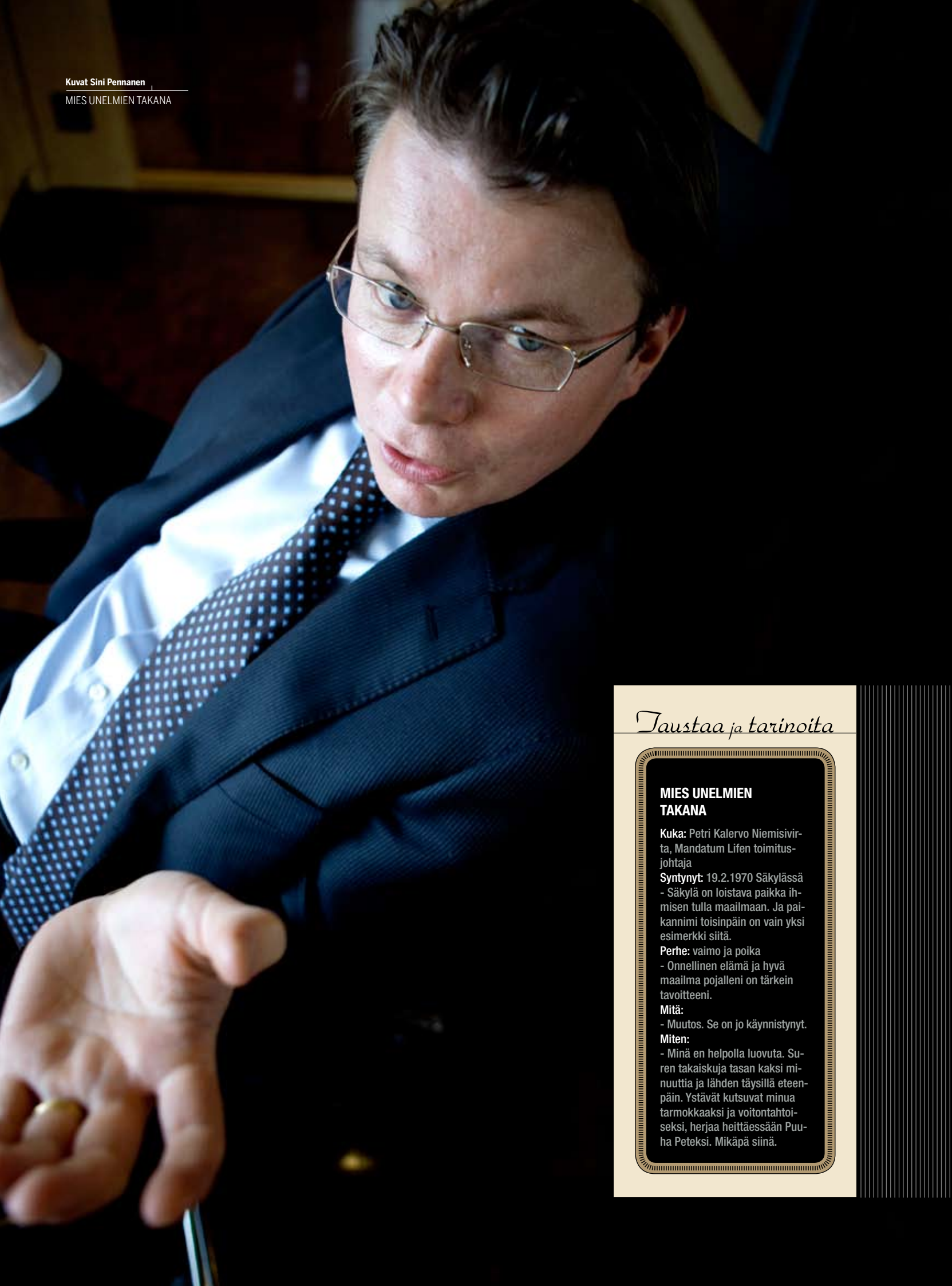
neet saivat tutulta yhteistyökumppanilta neuvoja vasta hankitun varallisuuden hoitoon.

Pian perässä seurasivat muutkin yrittäjät. Tarmokkaina ihmisinä he olivat tottuneet huolehtimaan itsestään ja hyvinvoinnistaan. Oma toimeentulo ja perheen elanto oli turvattava myös mahdollisten takaiskujen varalle ja samalla moni yrittäjä päätti kehittää pitkän tähtäimen suunnitelman varallisuuden kasvattamiselle, joka vuosien varrella tekisi lisäturvan tarpeettomaksi. Ennen kaikkea yrittäjät halusivat kuitenkin turvaa positiivisten riskien varalta – he halusivat varautua myös pitkään, vuosikymmeniä työnteon lopettamisen jälkeenkin jatkuvaan elämään.

Suomi tointui ensimmäisestä globaalista talouskriisistä ja sitä pian

seuranneesta suurten ikäluokkien eläköitymisestä, mutta selviytyminen oli työn takana. Kansan mentaliteettinä aikakausi muuttui pysyvästi. Tänä aikana Suomesta kasvoi kansa, joka päätti ryhtyä oman onnensa sepäksi ja kantaa itse vastuun onnellisuudesta, hyvinvoinnistaan ja tulevaisuudesta. Tämän käänteen vuoksi selvisimme toisesta ja kolmannelta globaalista taantumasta vähin vaurioiden ja olemme tänä päivänä tutkitusti maailman vakavaraisin kansa.

Tutkija päätti sanelunsa. Kello lähenei jo kolmea, ja viiden tunnin työpäivä oli pulkassa.



Taustaa ja tarinoita

MIES UNELMIEN TAKANA

Kuka: Petri Kalervo Niemisvirta, Mandatum Lifen toimitusjohtaja

Syntynyt: 19.2.1970 Säkylässä
- Säkylä on loistava paikka ihmisen tulla maailmaan. Ja paikannimi toisinpäin on vain yksi esimerkki siitä.

Perhe: vaimo ja poika
- Onnellinen elämä ja hyvä maailma pojalleni on tärkein tavoitteeni.

Mitä:
- Muutos. Se on jo käynnistynyt.

Miten:
- Minä en helpolla luovuta. Surin takaiskuja tasan kaksi minuuttia ja lähdän täysillä eteenpäin. Ystävät kutsuvat minua tarmokkaaksi ja voitontahtoiseksi, herjaa heittäessään Puuha Peteksi. Mikäpä siinä.

MINÄKIN HIIHDIN RUKALLA

KAUNIS, AURINKOINEN KEVÄTAAMU. Katselen edessäni nousevaa jyrkkää mäkeä hikipisaroiden valuessa pitkin kasvojani. Reiteni huutavat hoosiannaa ja jostain kaukaa kuulen maratonjuoksijan kunnolla varustetun vaimoni huutavan: *”Vauhtia nyt, kohta ollaan perillä.”* Ajatus tuskan loppumisesta ajaa minut ylös mäkeä, syöksyn viimeisillä voimilla kohti huippua. Saavun onnesta soikeana vaaran laelle – vain kuullakseni totuuden, jota hieman osasin odottaa. *”Rakkaani, enää 10 kilometriä lisää, luulisin...”*

Kuka muutti pelisääntöjä kesken pelin? Kuka siirsi maalia ja kuka pelasi liian isolla räpylällä? Ainakin meillä maaseudulla opetettiin kunnioittamaan yhdessä sovittuja pelisääntöjä. Ellei niitä

noudattanut, seurasi välitön palaute. Senkka nenästä, sakinhiutus ja päälle jälki-istuntoa.

Eläkepolitiikka tuntuu olevan yksi niistä alueista, johon eivät normaalit, jo polvenkorkuisena opitut säännöt tunnu sopivan. Eläkkeellejäämisiän vatkaminen edestakaisin muutaman vuoden välein, eläkkeen laskentasääntöjen muuttaminen miten milloinkin, vapaaehtoisen eläkesäästämisen veroedun kanssa sählääminen, vanhojen vakuutusten ehtojen muuttamisyritykset perustuslain vastaisesti. Listaa voisi jatkaa loputtomiin.

Työura ja eläkkeelle jääminen ovat kuin peli, jossa säännöt muuttuvat koko ajan. Pitkänmatkan juoksu, jonka pituudesta ei ole tietoa ja jossa maalia siirre-

tään tasaisin väliajoin eteen- tai taaksepäin. Pääasia, ettei juoksijalla ole tietoa missä maali on. Silloinhan sitä voisi vaika suunnitella matkaansa, jakaa voimiansa tai ottaa loppukirin.

Saunan lämpö, kireät takareidet ja tyytyväinen hymy pitkän hiihtolenkin jälkeen. Reissu tuli tehtyä, olkoonkin, että parempi kartta, tieto lenkin pituudesta ja vaikeudesta olisivat tehneet siitä paljon miellyttävämmän. Ja se hillitön, jalat maitohapoille lyönyt repäisy olisi voinut jäädä tekemättä.

Petri Niemisvirta

Osallistu kilpailuun
osoitteessa if.fi ja voita
laadukas sykemittari!



Yritysten ja yrittäjien tarpeet ovat yksilöllisiä. Siksi on tärkeää valita kumppaniksi vakuutusyhtiö, joka todella tuntee toimialasi riskit. Saat heti käyttöösi parhaimmat asiantuntijat sekä laajan kokemuksemme riskienhallinnasta. Valitse oikea kumppani, me valitsemme yrityksellesi oikeat vakuutukset.

Lue lisää: if.fi tai soita 010 19 15 00

”Simon iltalenkki meinasi pilata työnantajan syksyn.”

Erään tamperelaisen yrityksen työkykykampanja innosti 35-vuotiaan Simon vuosien tauon jälkeen lenkipolulle. Ilman en kummempaa kaatumista vasen polvi alkoi oirehtia erään lenkin jälkeen ja Simon piti hakeutua lääkäriin. Jatkotutkimuksia varten polvesta otettiin heti MRI-kuvat. Yritys oli ottanut edellisyyksynä Ifin tarjoaman sairaanhoitovakuutuksen. Lääkärikäynnin jälkeen Simo täyttikin osoitteessa www.if.fi/internetplus korvaushakemuksen. Näin hoitoprosessi selkeytyi,



”Vakuutuksemme sekä motivoi työntekijöitä että hyödyttää myös yritystä,” Jani Karhu sanoo.

nopeutui ja Simon polvi saatiin kuntoon ilman turhaa jonottamista.

- Ilman kyseistä vakuutusta hoito olisi pitkittynyt huomattavasti. Simon työpanoksen puuttuminen olisi myös myöhästyttänyt firman projekteja ja maksanut työnantajalle yli 30 000 euroa, Ifin myyntipäällikkö Jani Karhu kertoo. Henkilöstön sairaanhoitovakuutus ei estä sinua

tai työntekijöitäsä sairastumasta, mutta hoitoon pääsyn odotusaikojaa voidaan lyhentää ja työhön paluuta nopeuttaa.



Ole huoletta. Me autamme.

Tyytyväisenä Muuttovalmiissa Mammuttikodissa!

Kuvausrekvisiitta: Avaroom Oy, Sisustusliike Oliva, Hemtex, Iittala ja Bobo.

PILOT



Muuttovalmis taloprojekti on teille vaivaton.
Kaikki toteutuu yhdellä sopimuksella!

Muuttovalmis mallistomme kattaa 15 suomalaisen asumiseen suunniteltua erilaista mallia.
Tutustu mallistoon www.mammutihirsi.fi

MammuttiHirsi
Aina vahvempi.

Katso lähin MammuttiMyyjäsi osoitteesta www.mammutihirsi.fi

Kiekkoeläkeläinen

Jääkiekkoeläkeläinen *Tuomas Grönman*, 35, elää unelmaansa psykologian opiskelijana ja perheenisänä.



Tuomas Grönman muistaa päivämäärän 20. elokuuta 2003 lopun ikäänsä. Silloin tuli lopullinen tuomio: polvet eivät kestä enää jääkiekkoa. Grönmanista tuli eläkeläinen 29-vuotiaana.

– Oli vaikea ajatella olevansa jotain muuta kuin jääkiekkoilija. Pitkässä juoksussa uran loppuminen on kuitenkin ollut rikkaus, Grönman sanoo.

Grönman ehti saavuttaa kiekkoilijana paljon. Hän oli muun muassa mukana voittamassa Suomen olympiapronsia Naganossa ja pelasi NHL:ssä Chicago Blackhawksissa sekä Pittsburgh Penguinsissa.

Nyt Grönman toteuttaa haaveita, joihin ei 12 vuoden kiekkouran aikana ollut aikaa. Jo lukioaikana suunnitelmissa olivat korkeakouluopinnot, mutta jääkiekosta tulikin ammatti kuin varkain. Vuosi jääkiekkoilun lopettamisen jälkeen Grönman aloitti psykologian opinnot Turun yliopistossa.

– Olen aina ollut kiinnostunut psy-

kologiasta. Sain jääkiekosta paljon, ja nyt pääsen näkemään tämän toisen puolen. Siinä mielessä elän unelmaa.

Unelman toteuttamista helpottaa SM-liigan pelaajilleen ottama vakuutus, joka maksaa nyt Grönmanille eläkettä hänen valmistumiseensa asti.

Aikaa perheelle

Kiekkouran jälkeen Grönmanilla on ollut aivan eri tavalla aikaa myös perheelle. Esi-koistytär syntyi juuri ennen lopettamista, ja kaksi vuotta sitten perhe kasvoi pojalla.

– Koska opiske-

lu on aikataulullisesti joustavaa, olen usein aamuisin lasten kanssa, vien heidät tarhaan ja haen taas päivän päätteeksi. Aikaisemmin tämä ei olisi onnistunut: varsinkin NHL:ssä vapaa-aika harjoitusten ja pelien välissä on pakko käyttää lepäämiseen, muuten sitä työtä ei jaksaa.

Elämään on palannut myös van-

ha harrastus, kalastus. Kerran vuodessa Grönman tekee kaveriporukalla perhokalastusreissun Pohjois-Norjaan.

– Se on vähän sama kuin pikkulasten joulupukin odotus, kun on kalastusmatka tulossa. Tärkeintä ei ole saalis, vaan luonnossa oleminen ja se, ettei tarvitse ajatella muuta kuin kalastamista.

Opiskelusta suuresti nauttivan Grönmanin opinnot ovat gradua ja työharjoittelua vaille valmiit. Ura-suunnitelmat ovat vielä auki, mutta yksi asia on varma: urheilupsykologia tulee olemaan osa työtä.

– Minulla on jo urheilumaailmasta muutama asiakas, joita valmentan henkisesti. Se tuntuu omalta.

TEKSTI SARI LOMMENSE • KUVAT OTTO VATTÄNEN

23

Uhma, tarmo ja rohkeus

Vajaa kymmenen vuotta sitten henkilöstöyhtiö Baronan organisaatiokaavion kaikissa laatikoissa luki *Markus* tai *Mikko*. Nyt yrityksen liikevaihto on sata miljoonaa euroa. Baronan menestystarina on Suomen oloissa poikkeuksellinen. Se on kertomus *uhmasta, tarmosta ja rohkeudesta*.

Henkilöstöyhtiö Baronan Helsingin entisen pääpostitalon tiloissa sijaitsevan toimiston aulassa pulistaan, täytetään vesikannuja, vaihdetaan kollegan kanssa mielipiteitä. Vaikka kiihkeä tekemisen rytmi paistaa kaikesta läpi, vieras tuntee olonsa tervetulleeksi.

Miten tämä kaikki sai alkunsa? Palataan ajassa tovi taaksepäin.

Kymmenen vuotta takaperin **Markus Oksa** ja **Mikko Leppänen** olivat päätoimisia opiskelijoita, Markus opiskeli metsäekonomiaa, Mikko kansainvälisiä suhteita Pietarissa. Kesätöitä he tekivät rakennustyömaalla.

Ajat olivat hyvät ja raksalla ainainen pula tekijöistä. Oksa ja Leppänen huomasivat yhtälössä markkinaraon ja ryhtyivät välittämään opiskelijatovereitaan töihin samalle työmaalle, jossa paiskivat itsekin hommia. Tekijät ja tarvitsijat saatettiin näin yhteen.

Rakennusmestarit ja muut työmaan vastaavat olivat tyytyväisiä; niin työllistetyt opiskelijatkin.

Joulun alla miehet pohtivat edelliskesän kokemuksia ja päättivät tehdä henkilövuokrauksesta itselleen täysipäiväisen työn. Leppänen palasi Pietarista Suomeen, ja yritystoimintaan ryhdyttiin satsaamaan tosissaan.

Yritys käynnistettiin keväällä ottamalla ensi alkuun yh-

Menestystarinan takana on kokonaisvaltainen näkemys markkinoista ja usko omiin kykyihin.



teyttä edellisen kesän työnantajiin. Hyvät kokemukset Oksan ja Leppäsen välittämistä työntekijöistä poikivat heti tilauksia. Pian miehillä oli kolmisenkymmentä työntekijää työmaalla Espoon Otaniemessä.

Työ oli aloitettu olemassa olevista luottosuhteista, mutta kovasti houkutti laajentua muualle. Ensimmäinen tiukka paikka tuli vastaan nuorten miesten lähtiessä kiertämään vieraita työmaita. Parikymppisiä yrittäjiä ei otettu tosissaan. Ongelma ratkaistiin ottamalla myyntikanavaksi puhelin – siinä kun ikä ei näy. Loppu onkin historiaa.

UHMAKAS USKO omiin kykyihin

Kun toiminta vuonna 1999 alkoi, henkilöstövuokrausala oli lapsenkengissä ja tuntematon. Alalla ei ollut yhteisiä pelisääntöjäkään. Nyt merkittäviä toimijoita on useita, Barona suurimpien joukossa. Vuosituhannen vaihteessa Baronan liikevaihto oli 2,1 miljoonaa euroa. Muutamassa vuoden päästä se oli 23 miljoonaa euroa, sitten 43, 74, ja nyt sata. Kymmenessä vuodessa Barona kasvoi pikkutekijästä jättiläiseksi.

– Tavoitteemme on saavuttaa markkinajohtajan asema ensi vuonna, Oksa huomauttaa.

Menestystarinan takana on kokonaisvaltainen näkemys markkinoista ja usko omiin kykyihin. Oksa ja Leppänen totesivat jo yrittäjyytensä alkumetreillä, ettei toiminta voi olla yhden toimialan varassa, etenkin suhdanneherkän rakennusalan. Bisnestä ryhdyttiin määrätietoisesti laajentamaan kattavammaksi.

Tänä päivänä rakennusala muodostaa enää seitsemän prosenttia sadan miljoonan euron liikevaihdosta, tekijöitä välitetään myös logistiikkaan, hoiva-alalle, teollisuuteen, tietotekniikkaan ja toimistotöihin.

– Varsinkin it-ala on kovassa kasvussa, Oksa toteaa.

Moni kilpailijoista toimii edelleen aluemallilla. Toimialakohdainen erikoistuminen takaa Baronalle hyvien työntekijöiden saamisen, jolloin myös asiakas on tyytyväinen. Ja tällöin onnistumisen tärkein kulmakivi on jo ennalta muurattu jokaiseen asiakassuhteeseen.

Tarmoa LUODA UUTTA

Baronaa kasvatettiin useamman vuoden ajan omin voimin, mutta pari vuotta sitten mukaan otettiin pääomasijoittaja, Sponsor Capital. Tästä saatiin rahkeita lisäkasvuun myös yritysostoin. Yksi yritys on jo ostettu ja lisää ostetaan, kun sopivia kohteita ilmaantuu.

Faktaa

YRITTÄJÄN VAKUUTUSKELPOISET RISKIT

Yritystoiminnassa piilee aina riski. Parhaimmillaan yrittäjyys on menestystarina, jossa unelmista tehdään totta. Noin 20 prosenttia yrityksistä kuitenkin epäonnistuu. Viisas yrittäjä varautuu myös tähän mahdollisuuteen.

Yrittäjä ei välttämättä aina ehdi ajatella, millaista turvaa hän tai hänen yrityksensä tarvitsisi. Esimerkiksi vahvasti omistajavetoiset yritykset saattavat unohtaa, että myös omistajan terveydelliset syyt voivat kaataa yrityksen, ellei riskeihin olla varauduttu.

Mandatum Lifen johtajan **Janne Kajalan** mukaan yrittäjän ja vakuutusyhtiön suhde muodostuu parhaimmillaan läheiseksi.

– Yrittäjän ja vakuutusyhtiön suhteessa on kyse samanlaisesta luottamuksesta kuin yrittäjän ja hänen luottohenkilöidensä välillä. Tehtävien vakuutusratkaisuiden on perustuttava yrittäjän ja yrityksen tarinaan ja palveltava asiakasyrityksen tarpeita, ei vain vakuutusyhtiön päämääriä, Kajala korostaa.

Vakuutusasioista sovittaessa yrittäjän on avattava liiketoimintaansa niin paljon, että vakuutusasiantuntija pystyy sen arvioimaan. Useimmiten tapaaminen tulevasta ja mahdolliset esteet vision tiellä.

– Yrittäjän kannalta yksi tärkeimpiä päätöksiä on istua tunniksi, kahdeksi vakuutusasioiden ääreen.

Lisämauste

YRITTÄJÄN 10 TEESIÄ

- 1) Uteliaisuus
- 2) Kyky nähdä muita kauemmas - ohjaavana voimana intuitio
- 3) Itseluottamus ja usko omaan ideaan
- 4) Kumppanuudet myös oman toimialan ulkopuolelta
- 5) Realistinen riskin- ja paineesietokyky yhdistettynä turhien riskien ulkoistamiseen
- 6) Voimakas tahto jakaa omaa evankeliumiaan
- 7) Toimivan sparrausjoukon kokoaminen
- 8) Useampi tukijalka - kaikkea ei voi pelata yhden kortin varaan
- 9) Halu kasvaa ja kyky delegoida
- 10) Innostamisen taito

SONERA, BURANA, BARONA

Vaikka Barona tuo helposti mieleen englanninkielisen aatelisarvon Baron, Paroni, vaadittiin sen keksimiseen suurempi luovuuden puuska kuin pelkkien aatelisarvojen mukailu.

Kun Oksa ja Leppänen aikoinaan pohtivat nimeä yritykselleen, he maistelivat menestyvien yritysten nimiä mielissään, hakien juuri sitä oikeaa konnotaatiota. Nimen piti vastata visiota suuryrityksestä, jota oltiin rakentamassa.

Soneran nimessä oli nuorten miesten mielestä hyvä sointi. Aloittelevat yrittäjät pyörittivät nimeä ajatuksissaan ja yrittivät keksiä yhtä juhlavaa nimeä omalle firmalleen. Tovin aivoriihen jälkeen katseet hakeutuivat Buranapakkaukseen.

Sonera, Burana... olkaamme Barona!



Barona on ollut alansa edelläkävijä koko toimintansa ajan. Se ei noudata olemassa olevia malleja, vaan haluaa jatkuvasti uutta ja uudistaa samalla koko alaa. Yksi esimerkki tästä ovat "laskeutumisalustana" toimivat asunnot.

Kun espoolaisyritykselle löytyy hyvä työntekijä Kuopiosta, Baronalla on järjestää alkuvaiheen asunto ilman vuokratarkuita. Jos työntekijä viihtyy, hän yleensä hankkii oman asunnon, mutta jos mieli tekee takaisin kotiseudulle, asunto on helppo jättää seuraavalle.

Tämän työvoiman liikuttamis-konseptin turvin tekijöitä tuodaan myös Baltiasta, Intiasta ja Puolasta. Tuore osoitus baronalaisten luovuudesta on se, että työnantajille tarjotaan myös vierasmaalaisten työntekijöiden kotouttamispalvelua.

ROHKEUS katsoa rajojen ulkopuolelle

Kasvuyrityksessä ei tylsää päivää nähdä. Jatkuvasti kehittyvä ja muuttuva toiminta pitää yrittäjien uteliaisuuden yllä ja innostaa keksimään uusia ratkaisuja. Mielenkiintoista kyllä, Baronalla ei ole ollut kymmenen toimintavuoden aikana ainuttakaan isoa ongelmaa. Oksan mukaan tämä yhtälö kantaa tulevaisuudessakin.

– Olemme voineet keskittyä kehittämään toimintaa, kun ener-

gia ei ole mennyt ongelmiin. Ja kun olemme voineet kehittää toimintaa, asiakkaat ovat olleet tyytyväisiä ja me saamme sitä kautta hyvää mainetta. Tämä positiivinen kierre on vienyt meitä eteenpäin.

Suomen työvoimasta noin prosentti on tällä hetkellä vuokratua. Koko Euroopassa vastaava luku on 2–4 prosenttia. Oksa uskoo, että Suomessa saavutetaan sama taso. Nyt henkilöstövuokrausmarkkinoiden arvo on miljardi euroa. Ruotsissa 2–3 yritystä hallitsee kahta kolmasosaa markkinasta. Sama konsolidoitumiskiehitys lienee edessä Suomessakin.

– Markkinajohtajuus on meille välitavoite. Haluamme olla kehittämässä ja kasvattamassa toimialaa eurooppalaiselle tasolle, Oksa sanoo.

Oksa istuu levollisena neuvotteluhuoneessa. Eikö markkinatilanne huolestuta?

– Laskusuhdanteen voi käyttää toimintojen kehittämiseen. 1990-luvun lamassa syntyi työvoimareservi, mutta nyt sitä ei suurten ikäluokkien eläköitymisen vuoksi muodostu. Kun nousu alkaa, tulee myös suuri työvoimapula. Se sopii meille.



LAITILAN

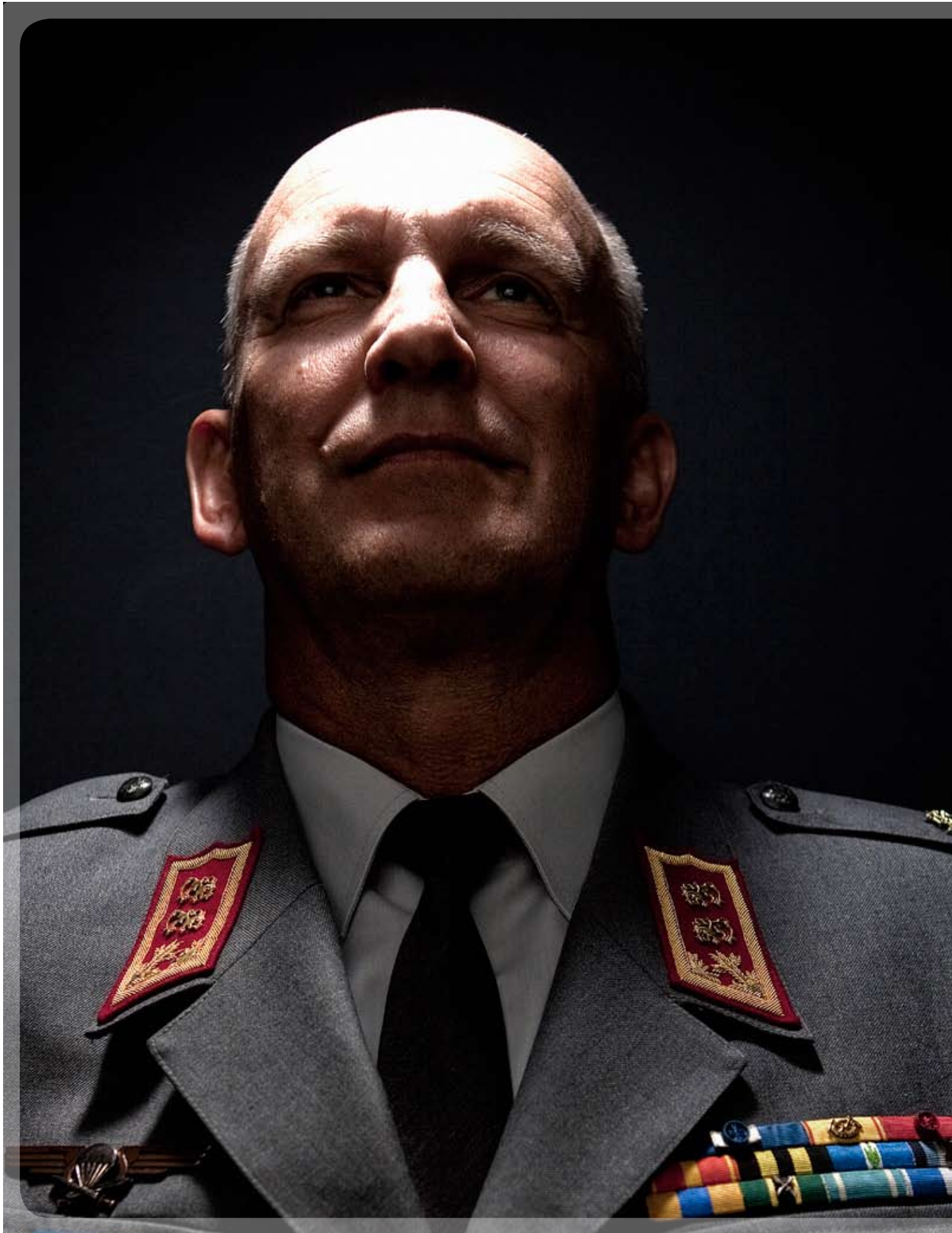
BRÄNDY

LONG DRINK

Saatavana
viinakaupoista
ja kapakoista.



www.laitilan.com



Tulevaisuudenkuvien
kehittäminen pimiössä

KIELLETTY

Johtajan pitää olla *ennustettava*. Hänellä on
oltava kykyä ja uskallusta kohdata yksilö.
Mutta todella hyväksi kasvaakseen johtajan
on ensin osattava olla *hyvä alainen*.

TEKSTI JUUSO MÄKÄ • KUVAT SINI PERNÄNEN

29

Puolustusvoimien esikunnan operaatiopäällikkönä elokuussa aloittanut kenraalimajuri **Arto Rätty** vannoo uudessakin asemassaan avoimen ja läpinäkyvän johtamisen nimiin.

Rädyn tie johtajaksi on perin suomalainen. Ensiaskleet johtajuuteen hän otti vapaapalokuntatoiminnassa, urheiluseurassa ja hänen nuoruudessaan hyljeksityssä partiotoiminnassa. Vasta varusmiesaikana hän havaitsi itsessään ai-toja johtajan piirteitä.

– Silloin oivalsin, että pitää osata olla alainen ennen kuin voi havitella johtajuutta. Näin jälkikäteen arvioiden saatoin alaisena olla liiankin kriittinen ja avoin, tämä piirre tuntuu säilyneen näihin päiviin asti. En yksinkertaisesti malttanut pitää mielipiteitä omanani vaan kyseenalaistin monia asioita.

– Luultavasti toimin kuitenkin kohdalaisen määrätietoisesti ja ennustettavasti. Loppujen lopuksi kysymys on kommunikaatiotavoista. Jokainen luo itselleen eräänlaisen toiminta-alueen. Mitä avoimemmin ja useammin tuo mielipiteensä esille, sitä enemmän yleensä sallitaan. Jos syrjäin- vetäytyvänä ja tarkkailevana tunnettu henkilö yhtäkkiä tupsahtaa esiin, hänen käytöstään pidetään helposti jopa pelottavana. Avoimuus tuo myös ennustettavuutta.

Hyvää, syvää JOHTAMISTA

Rätty ei vannoo johtamisen ismien nimiin. Jos häntä pyytää etsimään omalle johtamistyyliilleen viitekehystä, hän löytää sen syväjohtamisen maailmasta. Kaikki lähtee selkeästä näkemyksestä, ilman sitä ei voi toimia johtajana. Mission pitää olla kristallinkirkas. Missä ollaan ja minne pyritään? Alaisia pitää pystyä motivoimaan ja stimuloimaan, heille pitää luoda halu ja uskallus kehittyä.

– Esimies-alais -suhteessa tulee vallita molemminpuolisen luottamus. Toimiessani vuonna 2000 pataljoonankomentajana Kosovon rauhanturvajoukoissa opin jotain olennais- ta johtamisesta – ja samalla itsestäni. Johtaessani 820 ihmisen osastoa erittäin vaikeissa olosuhteissa heti sodan jäl- keen törmäsin selkeästi omiin rajoihini. Kaikkea ei voi eikä edes osaa tehdä itse, oli pakko luottaa alaisiin. Jollen olisi luottanut, vaihtoehtoja olisi ollut vain kaksi: joko vaihtaa alaiset tai lähteä itse.

Tiiviissä yhteisössä eläminen osoitti myös yksilön kohtaamisen tärkeyden. Työtoveri pitää pystyä kohtaamaan yksilö- nä, olipa hänen asemansa mikä tahansa.

– Hyvässä työyhteisössä alaisilla on uskallusta haastaa esimies. Vaikka johtaja tekee päätökset, alaisten on kyettä-

vä kertomaan näkemyksistään esimiehelle molemminpuolisen luottamuksen hengessä. Suunnitelmista ja päätöksistä on puolestaan kerrottava uskottavasti ja avoimesti koko organisaatiolle. Ne tulee osata ja uskaltaa myös markkinoida ja jalkauttaa. Johtajuuteen liittyy se tosiasia, että aina lopulta päätöstä tehdessään johtaja on yksin ja kantaa vastuun. Siksi arvohierarkian onkin oltava selvä. Johtajuuden täytyy olla työjärjestyksen ja organisaation rakenteessa selkeästi määritelty. Vasta silloin vastuukysymys on aukoton.

Selkeän johtajuuden lisäksi organisaatiossa kuin organisaatiossa tarvitaan kuitenkin myös erikoistunutta asiantuntemusta. Arvomerkkien maailma ei tee asiassa poikkeusta.

– Korostan mielelläni asiantuntijuiden merkitystä asioiden valmistelussa aivan päätöshetken saakka.

Johtajalta edellytetään myös kykyä empatiaan, eli kykyä ajatella asioita kollegan, alaisen tai vastustajan näkökulmasta. Empatiaa tarvitaan niin normaaliajan kuin kriisi- ajankin johtamisessa. Se on keskeinen elementti niin siviili- kuin sotilasjohtamisessakin ja sellaisena tilanteesta riippu- maton johtamisen osa-alue.

PATRUUNOITA, ei hylsyjä

Rätty on uuden nimityksensä myötä puolustusvoimien hierarkiassa kolmostasolla. Takana on jo 30-vuotinen erittäin monipuolinen nousujohteinen ura kotimaassa ja ulkomailla, mutta pari porrasta on vielä mahdollista nousta. Maanpuolustusmiehen puheessa eivät kuitenkaan tule esille uratoiveet eivätkä lennä hylsyet. Esimerkki tulevaisuuden johtamisesta löytyy hieman yllättäen vuosikymmenien takaa.

– Kaikki ovat kuulleet tarinoita vanhoista patruunoista, jotka rakensivat suomalaisen yhteiskunnan. He vaurastuivat ja rakensivat perhedynastioita, sillä johtajina he olivat aikaansa edellä. He tunsivat alaisensa. Rakensivat heille koulut, seurojen talot, päiväkodit ja terveysasemat. Ra- hoittivat urheiluseurat. He luottivat alaisiinsa ja alaiset luottivat heihin. Heillä oli kyky kohdata yksilöt ja he tunsivat selvää vastuuta yhteisöstä. Vasta 1970- ja 1980-lukujen teknokraattisuus polki jalkoihinsa ajan, jonka arvoista osaamme vasta nyt ottaa oppia.

Rätty näkee, että yksilön kohtaamisessa puolustusvoimat on kulkenut uuden johtamisen eturintamassa. Armeija on nykyisin ainoa paikka, jossa koko ikäluokka joutuu samojen sääntöjen piiriin. Armeijassa on käytössä yksi tietty

**Hyvässä
työyhteisössä
alaisilla on
uskallusta haastaa
esimies.**



Jokaisen johtajan tavoite on tehdä hyviä tuloksia ja kehittyä ihmisenä ja johtajana.

”Viime kädessä kysymys on luottamuksesta ja osallistamisesta. Luottamus vahvistaa sitoutumista. Jokainen tietää kohdaltaan, että jos minuun luotetaan, olen tehokas. Jos luottamusta ei ole, työnteko ja -teho kärsivät. Siksi päätöksenteon tulee olla avointa”, sanoo Puolustusvoimien esikunnan uusi operaatiopäällikkö kenraalimajuri Arto Rätty.

johtamisen malli, joka on markkinoitu kaikille varusmiesjohtajasta kenraaliin asti. Yksilön arvostaminen ja yksilökohtainen vastuunkantaminen kuuluvat olennaisina osina tähän malliin. Rättyn mielestä yhteiskunnassa kaivattaisiin nyt laajemmaltikin johtajan vastuuta yhteisöstä.

Ei sota yhtä miestä

Ennen siirtymistään operaatiopäälliköksi Rätty toimi maavoimien esikunnan päällikkönä Mikkelissä.

Tästä 260 henkilön asiantuntijaorganisaatiosta joka kolmas tekee etätöitä. Siitä huolimatta työtyytyväisyys on poikkeuksellisen korkea. Koko henkilöstö on sitoutunut seisomaan yhteisen asian takana.

– Viime kädessä kysymys on luottamuksesta ja osallistamisesta. Luottamus vahvistaa sitoutumista. Jokainen tietää kohdaltaan, että jos minuun luotetaan, olen tehokas. Jos luottamusta ei ole, työnteko ja -teho kärsivät. Siksi suunnittelun ja päätöksenteon tulee olla avointa. Mikkelissä tavattiinkin sanoa, että suunnittelutyö pimiössä on kielletty. Yksin päätöksiä ei saa tehdä. Ennen suunnittelun aloittamista ja päätöksentekoa tulee olla selvillä siitä, keihin asia vaikuttaa, ketkä otetaan prosessiin mukaan, ja keitä tulee informoida.

Moleminpuolisia oivalluksia

Kasvaakseen johtajana Rätty ei tarvinnut mennä Siperiaan asti oppimaan. Hänelle riitti kriisinhallintapatajjoonan komentajana toimiminen Kosovossa. Rättyllä oli operaatioissa satoja alaisia, mutta kun oltiin poissa kotoa, yhteisöllisyyden merkitys kasvoi. Operaatioissa tehdään pitkiä työpäiviä 24/7-periaatteella. Työvuoron jälkeen ei mennäkään kotiin perheen pariin rentoutumaan, vaan myös harvat vapaa-ajat ja -illat vietetään jatkuvassa valmiudessa työtovereiden seurassa.

Kasvattavimmat johtajakokemukset löytyvät kuitenkin paljon lähempää. Rätty pitää yhtenä uransa mielenkiintoisimmista ajanjaksoista aikaa, jolloin hän veti valtakunnallisia maanpuolustuskursseja.

– Siellä näki yhteiskuntamme kaikkien sektorien keskeisimpien vaikuttajien kokonaisuutensa. Aina kun avaa Kauppalehden tai katsoo TV-uutisia, törmää omiin kurssilaisiinsa. Kurssilaisille, ja miksei myös vetäjille, maanpuolustuskurssi tarjoaa erinomaisen verkottumismahdollisuuden. Verkottuminenhan on yksi suomalaisen yhteiskunnan vahvuuksia. Maanpuolustuskurseilla pystyi myös omaksumaankin hyviä vaikutteita siviilijohtamisesta. Kaiken lisäksi uskon, että oivallukset olivat moleminpuolisia.

Vain MAALIT lasketaan

Rätty on uransa aikana vetänyt strategista suunnittelua puolustusministeriössä ja puolustusvoimissa sekä ollut puheenjohtajana useissa selvitystyöryhmissä, joiden tehtävänä oli tutkia vuosikymmeniä eteenpäin kestäviä projekteja. On sanomattakin selvää, että tällaisella miehellä olisi kysyntää vaikka pitkän tähtäimen suunnitelmien kanssa painivalla terveydenhuoltoalalla. Itse asiassa Rätty olisi epäilemättä mies paikallaan missä tahansa siviiliorganisaatiossa.

Kun kysyn, onko hänellä joskus ollut kaipuuta aidan vihreälle puolelle, hän vastaa epäröimättä.

– On ollut. Takavuosina mietin alanvaihtoa vakavastikin, vaikka vihreää kyllä löytyy aidan molemmilta puolilta.

Iän karttuessa uranvaihtohaaveet ovat kuitenkin jääneet syrjään. Valitullakin uralla riittää vielä riittävästi uusia haasteita. Mikä sitten on Rättyänsä viimeinen tavoite johtajana?

– Jokaisen johtajan tavoite on tehdä hyviä tuloksia ja kehittyä ihmisenä ja johtajana. Minä en halua tehdä tuloksia ihmisten kustannuksella. Teen tarvittavat päätökset ja otan vastuun. Pyrin olemaan avoin, osallistava ja myös haastava. Ja realistinen olen taustalla: yksin, ilman hyviä kollegoita ja alaisia, en saavuta tulostavoitteitani.

Suoraa puhetta

Lapissa asiat hoidetaan Lapin malliin – varainhoitaja on vähän kuin paras kaveri: käy tarvittaessa vaikka asiakkaan puolesta kaupassa.



- Asiakkaani vetävät omaa bisnestään jatkuvasti kaksisataa lasissa. Ollakseen vertailukelpoinen eteläisten yrittäjien kanssa, täällä on tehtävä huomattavasti enemmän töitä, koska kilpaillaan niin vähistä asiakkaista.

– Tämä ei ole työ, vaan ainoa mahdollinen elämäntapa minulle. Tunnen kaikki asiakkaani henkilökohtaisesti, ja he kertovat minulle haaveistaan ja hankinnoistaan, lomamatkoistaan ja perheestään. Hoidan heidän varallisuutensa siten, että ne suunnitellut haaveet toteutuvat, varainhoitaja **Matti Heiskala** sanoo.

Heiskala on henkeen ja vereen Lapin mies. Sellainen tarvitaan hoitamaan toisten Lapin miesten ja naisten raha-asioita. Vaikka elämä pohjoisessa on luonnollisestikin erilaista kuin etelässä, on rahan samaa läänistä riippumatta.

– On ihan sama, onko ihmisellä 50 000 vai 5 miljoonaa euroa, jokaiselle oma omaisuus on yhtä tärkeä. Täälläpäin arvostetaan sitä, että varallisuutta hoitaa paikallinen ihminen. On helppo luottaa, kun tietää, että kaveri on koko elämänsä asunut tuossa joen varressa ja koko suku on ollut yrittäjänä täällä.

Jo tapa kommunikoida on Heiskalan mukaan Lapissa erilainen kuin etelässä – suoraa puhetta niin hyvässä kuin pahassakin. Jos ei asiakkaan rahavaroi-
sta puhuta avoimesti, sanoo Heiskala, se

on sama kuin hammaslääkärin potilas ei suostuisi avaamaan suutaan.

– Täällä puhutaan rehellisesti ja suoraan. Työasiat hoidetaan työasioina tosi tehokkaasti, ja sen jälkeen rakennetaan yhteistyötä muilla tavoilla, lähdetään esimerkiksi Inariin kalaan hyvällä porukalla.

Raju suhde rahan

Lapin yrittäjät ovat kovan työn raatajia. Pakko olla, sillä leipä on pohjoisessa tiukassa.

– Valtaosa asiakkaistani on yrittäjiä. He vetävät omaa bisnestään jatkuvasti kaksisataa lasissa. Ollakseen vertailukelpoinen eteläisten yrittäjien kanssa, täällä on tehtävä huomattavasti enemmän töitä, koska kilpaillaan niin vähistä asiakkaista.

Sama koskee myös omaisuudenhoitoa. Heiskalan mukaan Lapissa on ol-
tava paras, vähempi ei riitä.

– Täällä on yksinkertaisesti oltava kovempi, tehokkaampi ja dynaamisempi

kuin yksikään kilpailija.

Erilaisuus näkyy myös varainhoidossa. Heiskala sanoo lappilaisten olevan raha-asioissaan rajumpia kuin mihin etelässä on totuttu.

– Me otamme sijoittamisessa isompia riskejä, koska me joudumme ottamaan niitä elämässämme koko ajan muutenkin. Täällä kun ei yrittäjä voi ajatella, että jos ei tämä lähdekään menemään, menen muualle töihin – ei

täällä ole muita työpaikkoja. Lapissa on se mentaliteetti, että mitä väliä sillä on, jos on riski menetää 20 prosenttia, kun on mahdollisuus saada 50 prosenttia.

Maailman johtava sirkus Suomeen!



SALTIMBANCO™

CIRQUE DU SOLEIL®

DIRECTED BY FRANCO DRAGONE

HARTWALL
AREENA
WWW.HARTWALL-AREENA.COM

HELSINKI

- ke 23. syyskuuta klo 19
- to 24. syyskuuta klo 19
- pe 25. syyskuuta klo 19
- la 26. syyskuuta klo 15 ja klo 19
- su 27. syyskuuta klo 13 ja klo 17

TURKUHALLI

TURKU

- ke 30. syyskuuta klo 19
- to 1. lokakuuta klo 19
- pe 2. lokakuuta klo 19
- la 3. lokakuuta klo 15 ja klo 19
- su 4. lokakuuta klo 13 ja klo 17

Esityksien kesto taukoineen noin 2 tuntia.

LIPUT:

aikuiset 79/69/59 eur + mahd. toimituskulut
lapset (12 v asti) 63/55/47 eur + mahd. toimituskulut

Turussa myös: aik. 49 eur, lapset (12 v asti) 39 eur + mahd. toimituskulut
RYHMÄALENNUS: jokaisesta 20 normaalihintaisesta lipusta kaksi vapaalippua

lippu.fi ✦ **0600 900 900**

LIPPUPISTE OY 1,75 €/MIN. + PVM | KLO 7-22

Tapahtumanumerolla Helsinki 19944 ja
Turku 19946 liput R-kioskilta ilman ennakkovarausta.

www.cirquedusoleil.com

Photo: Al Seib Costume: Dominique Lemieux © 2007 Cirque du Soleil. Saltimbanco and Cirque du Soleil are trademarks owned by Cirque du Soleil and used under license.

LIVE NATION .FI



Nelonen



CGI

American
Express

Suomalaista sisukkuutta kolmessa polvessa

Kuvittele mielessäsi supisuomalainen perheyrittys. Vuosikymmeniä työlle omistautunut porukka, jota yhdistää perhesiteiden ohella *yrittäjähenki, lanništumaton voitontahto* ja *sisu*. Annetaan perheelle asiaankuuluva nimi: *Sisukkaat*. Tässä on heidän tarinansa.

34

Kuljetusyritys Kovat Piipussa oli ollut vuosikausia voitokas. Pitkäjänteisen perheyrittäjyyden tulos ja omistajiensa ylpeys. Viisi vuotta sitten yrityksessä toteutettiin sukupolvenvaihdos. Yritystä yli 30 vuotta luotsanneet Lotta ja Taisto Sisukas siirsivät yhtiön pääomistuksen pojalleen Voitolle, jääden itse samalla viettämään ansaittuja eläkepäiviä.

Sisukkaan suvun mottona oli aina ollut ennakointi. Niinpä sukupolvenvaihdokseen liittyneet järjestelyt aloitettiin hyvissä ajoin, viisi vuotta ennen eläkkeelle jäämistä.

Oli hyvä, että järjestelyihin ryhdyttiin ajoissa, sillä eläkepäivät olisivat muuten jääneet niukanlaisiksi. Lotta ja Taisto kun olivat kumpikin työskennelleet päätoimisesti yhteisessä yrityksessä lähes koko aktiivisen työikänsä. Kyseessä oli se tavallinen yrittäjän tarina: kummankin lakisääteinen eläketurva oli jäänyt turhan matalaksi, koska he olivat maksaneet suhteellisen pieniä eläkemaksuja.

Mandatum Lifen myyntijohtaja **Risto Honkanen** pohtii tovin Sisukkaiden tilannetta.

– Eläkkeelle jäävän yrittäjäpariskunnan kannalta keskeistä on eläketurvan taso. Kun järjestelyt aloitetaan Sisukkaiden tapaan viisi vuotta ennen eläkkeelle siirtymistä, voisimme järjestää heille kunnan turvaverkon, jonka varassa voi viettää iloisia eläkepäiviä.

Ilman lisäturvaa Lotta ja Taisto Sisukkaan eläkkeet eivät juuri naurattaisi. Kummankin saalis olisi ollut 750 euroa kuukaudessa. Oletetaan, että Sisukkaat halusivat kasvattaa eläketurvaansa molempien osalta 1 000 eurolla kuukaudessa.

– Onnistuu. Se edellyttää vuosittain noin 50 000 arvoista vapaaehtoista eläkevakuutusta kummallekin puolisolle erikseen. Tällaisen vapaaehtoisen eläkevakuutukseen perustuu lisäeläkettä maksettaisiin heille sitten koko eliniän ajan, Honkanen tarkentaa.

Sisukkaiden perheyrittäjien kohdalla asia olisi järjestettävissä muutamalla kohtalaisen yksinkertaisella toimella. Perheyhtiön vapaasta pääomasta voitaisiin siirtää tarvittava summa vapaaehtoiseen eläkevakuutukseen. Vakuutussumma olisi yritykselle kokonaan vähennyskelpoinen erä.

Järjestelyn myötä yrityksen markkinahinta putoaisi, joka sukupolvenvaihdoksessa on pelkästään positiivinen asia. Esimerkkiperheemme poika, Voitto Sisukas, voisi siirtyä Kovat Piipussa perheyrittäjien pääomistajaksi huomattavasti pienemmin kustannuksin kauppahinnan alennuttua.

– Tämä olisi aito win-win-tilanne. Seuraava sukupolvi pääsisi järkevällä panoksella ruoriin. Väistyvät yrittäjät puolestaan saivat kerralla kohtuullisen rahamäärän sekä eläketurvan että kauppahinnan muodossa. Kun Sisukkaiden perheellä on vielä turvanaan kaikki elämän varrella kertynyt kiinteä varallisuus, olisi tilanne heidän kannaltaan varsin hyvä, Honkanen summaa.

Lotta ja Taisto Sisukkaan eläkkeet on järjestetty kuntoon ja poika Voitto pääsi yrityksen pääomistajaksi maltillisin kustannuksin. Mutta ei jätetä Sisukkaita aivan vielä. Kun oma ja seuraavan sukupolven tilanne on turvattu, taloudelliseen tilanteeseensa tyytyväiset Sisukkaat voisivat muiden varallisuusjärjestelyjen ohella huolehtia myös lapsenlasten tulevaisuudesta.

– Jos taloudellinen tilanne sen sallii, niin lapsenlapsista kannattaa huolehtia. Sisukkaiden perhe voisi toteuttaa tämän varainhoitoratkaisujen avulla niin, että isovanhemmat siirtävät nyt kolmen vuoden välein 8 500 euroa kullekin kolmesta lapsenlapsestaan. Kyseinen summa ja aikaväli ovat katto verovapaille, suoraan alenevalle polvelle suunnatuille lahjoituksille, Honkanen kertoo.

Sisukkaan suvun mottona oli aina ollut ennakointi.



Entä VOITON PERHE?

Ehkäpä Kovat Piipussa kuljetusyrittäjän uusi ylpeä omistaja oppi jotain vanhempiensa eläkkeelle jäännistä? Mieleen saattoi jäädä kaihertelemaan oma tulevaisuus ja vanhuusvuosien turva. Miten Voitto Sisukkaan kannattaisi järjestää eläkeasiansa kuntoon?

Otetaan lukuun se, että sukupolvenvaihdoksessa Voitto Sisukas maksoi vanhemmilleen yrityksestä 600 000 euroa. Kauppahintaa varten hän joutui ottamaan 350 000 euroa lainaa. Voitolla on työssäkäyvä puoliso, Unelma, ja kolme alaikäistä lasta, joille isovanhemmat olivat jo järjestäneet pientä pesämunaa. Koko perheen tulevaisuuden voisi turvata vielä yrittäjyyteen liittyvien riskien varalta.

- Perheen kannalta erityisesti yrittäjä-isän työpanoksen menetys olisi näemmä taloudellinen katastrofi, Honkanen laskee.

- Jotta Voiton perhe voisi huonoimmassakin tapauksessa

selviytyä tilanteesta, hän voisi ottaa henkivakuutuksen, joka kuolintapauksessa takaa puolisolalle ja lapsille kertakorvauksena velkojen määrän sekä vuoden nettoansiot, tässä tapauksessa

yhteensä 450 000 euroa.

Myös Unelmalle kannattaisi ottaa henkivakuutus. Sen voisi asettaa korvausmäärältään

huomattavasti alhaisemmaksi, koska sen ei tarvitse kattaa perheen velkoja.

Risto Honkanen laskee nopeasti Voitto Sisukkaalle kattavan eläketurvan. Varmistaakseen riittävän eläkkeen tason Voiton kannattaisi nostaa yrittäjäeläkelain mukainen työtulonsa 40 000 euroon vuodessa, lähemmäs todellista ansiotasoa. Lisäksi hänelle voitaisiin toteuttaa yrityksen kautta 8 500 euron arvoisen yksilöllinen eläkejärjestely täydentämään lakisääteistä eläketurvaa. Voitto Sisukkaan jäädessä noin 25 vuoden kulluttua yrittäjäeläkkeelle hän voi odottaa saavansa noin 4 000 euron eläkkeen kuuksessa.

Ovatko Sisukkaiden asiat nyt järjestyksessä? Lotta ja Taisto eläkkeellä, Unelman ja lasten tulevaisuus turvattu, Voitto-pojalla hyvä eläke tiedossa? Honkanen on lähes tyytyväinen, enää yksi turva puuttuu.

- Jotta Sisukkaiden turva olisi mahdollisimman kattava, heidän kannattaisi täydentää vakuutuksiaan vielä *If*-kotivakuutuksella. *If*-kotivakuutuksella on kaikkein suurimmat tapaturmaturvut, hän perustelee.





Dosentti **Marjaana Lindeman** on tutkinut taikauskoon liittyviä ajattelumekanismeja. Hänen mukaansa taikauskokset ovat arkielämästä tuttuja ilmiöitä ja kulttuurissa opittuja tapoja, joista tieteellä on ollut vähän sanottavaa.

Taikauskon taustalla on sekaannus siitä, millaisia ominaisuuksia elottomilla, elollisilla ja psyykkisillä asioilla voi olla. Ja kun tämä tapahtuu, mikä tahansa on mahdollista. Lindemanin mukaan suomalaiset ovat aasialaisia, amerikkalaisia ja eteläeurooppalaisia rationaalisempia, mutta meistäkin 40 prosenttia uskoo telepatiaan.

– Taikauskoinen ajattelee, että esineillä on inhimillisiä ominaisuuksia tai että niitä voi siirtää ajatuksen voimalla. Taikauskoa on myös ajatus siitä, että on olemassa eläviä henkiolentoja, joilla ei kuitenkaan ole biologista kehoa ja että ihmisen henki eli sielu voi jäädä elämään kuoleman jälkeen, luettelee Lindeman.

Taikauskaisessa ajattelussa voivat sekaantua myös symbolit, esimerkiksi numerot, ja konkreettinen todellisuus.

– Perjantai 13. päivä ei voi tuoda epäonnea samasta syystä kuin sateen sade ei voi synnyttää sadetta, sillä symboleilla ei ole konkreettista yhteyttä todellisuuteen. Onni ja epäonni sekä hyvän ja pahan havaitseminen ovat ihmisen mielentiloja, eivät konkreettisia luonnontapahtumia, eikä niistä sen vuoksi oikein voi olla ennusmerkkejä kalenterissa, huomauttaa Lindeman.

INTUITION voima

Taikauskokset kuuluvat ajattelun kehitykseen. Rationaalinen ajattelumme kehittyy iän myötä ja samalla taikauskaisuus vähenee. Erot ovat silti yksilöllisiä.

– Koulutus on vähentänyt taikauskoa melko hitaasti, ja toisaalta älykkyydellä ei ole taikauskaisuuden kanssa mitään tekemistä. Ajatus siitä, että tieteellinen tieto poistaisi taikauskon, perustuu väärinkäsitykseen. Meillä ei ole vain yhtä tiedonkäsittelyjärjestelmää ja yhtä tietovarastoa, joka kehittyy huonosta hyvään, vaan useampia tietojärjestelmiä, jotka toimivat rinnakkain, Lindeman huomauttaa.

Kirottu 13 ja muita uskomuksia

Osa nykypäivän taikauskosta on kiinnittynyt arkeemme niin tehokkaasti, ettemme edes huomaa niiden olemassaoloa. Kummallista kyllä, usein taikausko saa meissä vallan, *kun käsittelemme numeroita.*

Taikausko kumpuaa intuitiosta, jonka tarkoituksena on ollut pitää ihminen elossa läpi vuosituhansien. Lindemanin mukaan vaikuttavat ja tunteelliset tilanteet aktivoivat intuitiivisen ajattelumme.

– Suuren hädän hetkellä moni ateistikin voi rukoilla Jumalaa.

Peli paranee

Urheilijat jos ketkä uskovat onnenumeroihinsa. Joukkuelajien pelaajista moni on todella tarkka siitä, mikä numero pelipaidan selässä on.

Suomalaisen jalkapallon kuningas, **Jari Litmanen**, pelasi Ajaxissa numerolla kymmenen. Liverpoolissa hänen numerokseen tuli 37, jonka numeroiden yhteenlaskettu summa on kymmenen. Hansa Rostockissa numero oli samalla periaatteella 28. Suomen maajoukkueessa Litti on kantanut kymppiä lähes poikkeuksetta.

Kun jalkapallon MM-kisoissa pelaajien numerovalikoima ulottuu ykkösestä 22:teen, jääkiekossa käytössä ovat numerot 99 saakka. Suomen jääkiekkjoukkueen pitkäaikainen kapteeni **Timo Jutila** tykästyi aikoinaan numeroon seitsemän.

– Se on aina ollut minulle maaginen numero. Tuntui hienolta, kun nuorena poikana pääsin aikuisten porukoihin pelaamaan ja sain selkääni seiskan, hän muistelee.

Jutilan pelinnumero on jäädytetty Tap-parassa, ja miehen pelipaita hilattu hallin kattoon. Numerolla on yhä erityinen merkitys.

– Kyllä se tulee aina olemaan meikäiläisen suosikkinumero. Lottoriveistäkin se tuppaa löytymään.

ONNESTA saa maksaa

Numero neljä on kiinalaisille paha. Sitä pidetään epäonnennumerona, sillä se

13

13-hengen ruokaseurue oli 1800-luvulla Ranskassa niin pahassa maineessa, että syntyi kokonainen uusi ammattikunta, neljännettoista.

lausutaan samalla tavalla kuin sana kuolema. Kiinalaisesta hotellista puuttuu usein huone numero neljä ja hissi- nappuloista neljäs kerros.

Numero kahdeksan puolestaan on Kiinassa hyväonnennumero. Onnekkain kahdeksikon vuoksi Pekingin olympialaisten alkamisajankohdaksi valittiin 8.8.2008 klo 8.

– On vanha uskomus, että numero kahdeksan tuo hyvää onnea. Kenties se johtuu siitä, että se on suurin yksinumeroinen parillinen luku. Suurin pariton luku yhdeksän on keisarillinen luku, sanoo Suomi-Kiina-seuran puheenjohtaja **Veli Rosenberg**.

Numeroihin liittyvät uskomukset näkyvät myös tuotteiden hinnoissa. Kiinalaisen matkapuhelimen sim-kortin hinta vaihtelee sen mukaan, millainen puhelinnumero on.

– Jos puhelinnumerossa on paljon kaseja, se on kallis ja jos siinä on paljon nelosia, se on hirmu halpa, Rosenberg kertoo.

Epäonnen 13

Luku 13 on monelle epäonnen symboli. Länsimaissa luvun maineen pila-

si Raamatun kertomus viimeisestä ehtoollisesta, jossa oli läsnä 13. henkenä petollinen Juudas. Niinpä 13 hengen seurueita ryhdyttiin monissa piireissä välttelemään, sillä luvun uskottiin olevan merkki siitä, että joku seurueen jäsen kuolee ennen vuoden loppua.

1800-luvulla 13 hengen ruokaseurue oli Ranskassa peräti niin pahassa maineessa, että maahan syntyi kokonainen uusi ammattikunta, ns. neljännettoista. Kyse oli ammattimaisista vieraista, jotka voitiin kutsua lyhyellä varoitusajalla täydentämään 13 hengen ryhmä.

Lukua 13 vältellään monessa maassa edelleen toden teolla. Ei ole ollenkaan tavatonta, että esimerkiksi amerikkalaisissa hotelleissa ei ole lainkaan 13. kerrosta. Suomessa ei pahamaineeseen numeroon kuitenkaan suhtauduta aivan näin vakavasti. Ainakin soitto Finnairille paljastaa, että numero 13 on ahkerassa käytössä.

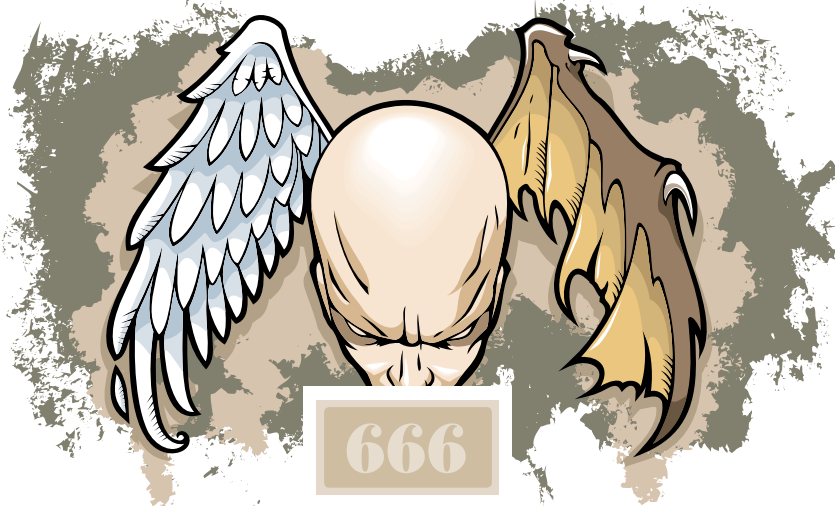
– Meiltä löytyy koneista penkkirivi 13 ja lennämme myös kuukauden 13. päivänä. Asiakkaillamme on tietenkin mahdollisuus vaikuttaa istumapaikkaansa, jos he tuntevat olonsa epä mukavaksi 13. penkkirivillä, vastaa Finnairin tiedottaja **Kati Villanen**.

Paha, pahempi, 666

Yksi epäonnenluku on ylitse muiden. Pedon lukuun 666 kietoutuu monen mielessä kaikkein iljettävin pahuus, mitä maan päällä voi olla.

Turun yliopiston dosentti ja uskontotieteen lehtori **Matti Kamppisen** mukaan luku kuusi on ensi näkemältä täydellinen luku, koska se on tulos laskuista $1+2+3$ ja $1 \times 2 \times 3$.

– Juutalaiskristillisessä traditiossa maailma luotiin kuudessa päivässä ja näin maailmasta, erotukseksi Jumalasta, tuli kuutosen tyyssija. Se puolestaan tarkoitti, että kuusi on myös päärkerkeen luku. Ja kun niitä laittaa kol-



Numeroon 666 kietoutuu *kaikkein iljettävin pahuus*, mitä maan päällä voi olla.

Turun yliopiston dosentti ja uskontotieteen lehtori Matti Kampin mukaan luku kuusi on ensi näkemältä täydellinen luku, koska se on tulos laskuista $1+2+3$ ja $1 \times 2 \times 3$.

me peräkkäin, niin jo vain on saatu saatanalle hyvä symboli, Kampinen selventää.

Tätä Johanneksen ilmestyksessäkin mainittua lukua on yritetty selittää niin sanottujen kronogrammien avulla. Kreikkalaisia ja heprealaisia kirjaimia nimittäin käytettiin aikaisemmin myös numeroina siten, että kutakin kirjainta vastasi tietty lukuarvo. Laskemalla kirjainten lukuarvot yhteen on numero 666 saatu esiin muun muassa keisari Neron, Napoleon Bonaparten ja Paavi Leo X:n nimestä.

Synkän 666:n herättämät voimakkaat tunteet johtuvat Kampin mukaan siitä, että pahuuden uskotaan saastuttavan.

– Olemme valmiita kokeilemaan villapaitaa viiden euron maksusta, mutta emme isostakaan summasta, jos saamme tietää, että villapaita kuului murhaajalle. Emme myöskään mieluusti istu tuolille, jossa vainaja on viimeisen kerran istunut. Pahat asiat kontaminoivat, saastuttavat esineitä ja alueta. Siksi myös 666:tta vältellään.

ONNENRIVI on ja pysyy

Rahapeleissä onnennumerot ovat aina olleet ahkerassa käytössä. Lottoajat täyttävät samoja numeroita ja rivejä kuponkeihinsa vuodesta toiseen.

Lisämauste

Numerot edustavat meille tarkkuutta ja tieteitä, matematiikkaa, taloutta sekä fyysiikkaa. Pidämme niitä täsmällisinä ja konkreettisinä, mutta aikojen alusta saakka numeroille on annettu myös muita merkityksiä. Esimerkiksi Pythagoras tunnetaan geometrisistä saavutuksistaan, mutta kuinka moni tietää, että hän on myös numerologian isä?

– Voittajat kertovat usein, että ainakin yksi ruutu on pysynyt samana vuosikausia, joskus jopa Loton alusta lähtien. Sitä ei uskalleta jättää pois, sanoo tiedottaja **Jaana Lindman** Veikkauksesta.

Pelatuimmat numerot Lotossa ovat 3, 9 ja 21. Suosituimpia rivejä ovat suorat pysty- ja vaakarivit.

– Ihmiset luottavat tällä hetkellä eniten kupongin kolmanteen pystyriviin. Hyvänä kakkosena tulee rivi 1, 2, 3, 4, 5, 6 ja 7. Sitä pelaa noin

3 000 pelaajaa viikossa, kertoo Lindman.

Seuraavaksi suosituimmat rivit ovat kupongin ensimmäinen pystyrivi ja viiden kertotaulu. Ihmisten taikausko on vahva: näitä rivejä pelataan sitkeästi siitähän huolimatta, että on melko yleisesti tiedossa niiden täysosuman tuovan vain muutaman satasen.

Kätkeytyykö numeroihin taikaa? Marjaana Lindeman pitää taikauskoa harmittomana, mutta mielenkiintoisena ilmiönä.

– Useimmat ihmiset tunnistavat omat taikauskonsa. He sanovat, etten välttämättä usko näihin, mutta jos nyt kuitenkin ihan varmuuden vuoksi, Lindeman naurahtaa.

Niin. Ei kai siitä haittaakaan ole.

Tulevaisuuksiin on varauduttava

Vanha viisaus toteaa, että *hyvin suunniteltu on puoliksi tehty*. Hyvin sanottu. Moni kuitenkin pohtii, miksi näkisi näinä aikoina suunnittelun vaivaa, kun lopputulos kuitenkin poikkeaa oletusten tuottamista odotuksista? Mitä pitäisi tehdä, kun ennustettavuuteen ja suunnittelun lähtökohtiin liittyy poikkeuksellisen suurta epävarmuutta ja odottamattomat epäjatkuvuuskohdat ovat pikemminkin sääntö kuin poikkeus?

Vastaus on yksinkertainen: varautua. On helpompi korjata suuntaa, jos on pohtinut vaihtoehtoisia tulevaisuudenkuvia ja tehnyt jo etukäteen suunnitelman siitä, mitä eri tilanteissa olisi viisasta tehdä. Voittajat toimivat näin. Esimerkkejä ei tarvitse hakea kaukaa. Tällä periaatteella on voitettu lukemattomia joukkueläjien kultamitaleja.

Epävarmassa tilanteessa oleellista on aktiivinen pohdinta, asioiden etukäteishahmotus ja niiden kommunikointi eri sidosryhmille. Varautumista joudutaan tekemään kaikkialla eri yhteiskunnan sektoreilla. Yrityksistä puhuttaessa on jatkuvasti päivitettävä ennusteita – olivatpa ne sitten rullaavia tai vuositason suunnitelmia – ja ennusteiden muuttuessa päätettävä tarvittavista toimenpiteistä.

Heikoista signaaleista on pyrittävä vetämään oikeita johtopäätöksiä kehityksestä ja siitä, miten tilanteeseen voidaan varautua, kun käännekohdan tai muutoksen uskotaan olevan lähellä. Oleellista ei ole se, kuka on oikeassa, vaan se, että toimitaan.

Eriyksen tärkeää tässä tilanteessa

on hallitusten, toimivan johdon ja henkilöstön yhteistyö, sekä sujuva puheysteys kaikkien osapuolten välillä. Etenkin nyt, kun joudutaan tekemään paljon nopeita ja vaikeita päätöksiä, jotka vaikuttavat hyvin usein myös henkilöstöön syvästi.

Avoimuus ja ongelmien purkaminen ymmärrettävään muotoon, sekä välttämättömien muutostarpeiden hyväksyminen on kaikkien yhteinen etu. Keskinäinen kunnioitus ja nöyrä suhtautuminen asioihin on juuri nyt samanaikaisesti sekä poikkeuksellisen tärkeää että erityisen vaativaa.

Suurten, pysyvien muutosten hahmottaminen ja johtopäätösten hyväksyminen on haastavinta kaikille osapuolille. Jokaiselta vaaditaan joustavuutta ja uutta ajattelua. Kuten tunnettua, muutos on vaikea tekemisen laji, koska siihen liittyy aina epävarmuutta.

Hallitusten tärkeimmät tehtävät näinä päivinä voidaan kiteyttää kahteen asiaan. Ensimmäkin hallitusten tulee vaikuttaa siihen, että eri osapuolet uskaltavat tunnustaa muutostarpeet, jotka perustuvat parhaaseen

käytettävissä olevaan tietoon. Yksin tämä ei kuitenkaan riitä. Toiseksi hallitusten on pidettävä huolta siitä, että muutostarpeiden tunnistamisen seurauksena luodaan tarpeelliset suunnitelmat tilanteiden korjaamiseksi.

Kukaan ei voi mitään sille, että ulkoiset olosuhteet muuttuvat näinä aikoina jatkuvasti. Sen suhteen olemme kaikki yhtäläillä voimattomia. Mutta on vastuutonta olla ryhtymättä tarvittaviin toimiin, kun muutoksien ensioireet havaitaan ja niiden vaikutusta voidaan arvioida, edes jotenkin.

Tulevaisuudenkuvien tekeminen yhteistyössä on tärkeää, vaikka itse johtopäätökset ja toimintasuunnitelmat eivät kaikille olisikaan helppoja. Siksi hallitusten agendoilla yhteisten tulevaisuudenkuvien ja toimenpideohjelmien luominen tulisi nyt olla ykkösprioriteetti.

Lauri Ratia

VR - Yhtymä Oy:n, Sponda Oy:n, Edita Oy:n ja Medisize Oy:n hallitusten puheenjohtaja

Oleellista ei ole se, kuka on oikeassa, vaan se, että toimitaan.



TEKSTI TIMA PIHÄ • KUVAT SHUTTERSTOCK

41

Hyvän idea

Hyvä, hyvämpi, hyvin. Kuka ei olisi pikkulapsena sortunut tähän väärään taivutukseen? Hyvä tulee ennen parempaa ja parasta, mutta mitä se on itsessään?

Mitä hyvyys on?



Hyvän idea on aina innoittanut ja haastanut ihmiskuntaa syviin pohdintoihin ja kauaskantoisiin tekoihin. Hyvä on kuitenkin käsitteenä hankala: se ei suostu tyhjentyviin määrittelyihin ja lisäksi se vaikuttaa suhteelliselta. Mikä yhden näkökulmasta on hyvää, voi toisesta olla pahaa - kahden kauppa, kolmannen korvapuusti.

Hyvää voidaan pitää peruskokemuksena yksittäisten asioiden, sanojen, tekojen, kokemusten ja ajatusten hyvyyden taustalla. Se on eräänlaisia hiljaista, elämän varrella karttuvaa tietoa. Tämäkin on omiaan tekemään hyvän määrittelystä vaikeaa.

Filosofi, kirjailija **Eero Ojaselle** hyvyys on pohjimmiltaan subjektiivinen peruskokemus, jota on vaikeaa pukea sanoiksi. Ojanen kuitenkin pelastaa käsitteen syvyyttä säikkyvän arkiajattelijan pinteestä muistuttamalla hyvän klassisesta määritelmästä, joka on tänäkin päivänä yleispätevä kulttuurista ja tilanteesta riippumatta.

– Jo muinaisessa Kreikassa hyvyys on käsitetty oikeamieliseksi ja kohtuulliseksi toiminnaksi. Käytännössä tämä näkyy toisia ihmisiä kohtaan kestävässä, oikeudenmukaisena, reiluna ja tasa-arvoisena käytöksenä. Hyvyys liittyy näin vahvasti oikeudenmukaisuuteen; arkikielessä ihmisiksi elämiseen.

Ojanen tiivistää hyvyyden eräänlaiseksi ihmisen todellisuuden kulmakiveksi. Ihmiset mittaavat koko olemassaoloaan ja maailmaansa paljolti hyvän käsitteellä. Hyvyyden ja hyvien asioiden olemassaolo on toivottavaa. Hyvän vastakohta ei ole paha, vaan ei-toivottavat asiat.

– Se, että ihmisten käsitykset hyvästä vaihtelevat, vain vahvistaa hyvän olemassaolon. Jokaisella on oma käsityksensä hyvästä, hyvä tarkoittaa eri yhteyksissä eri asioita. Yhden hyvä on toiselle huono tai hänelle itselleenkin toisena hetkenä huono.

PYYTEETÖN hyvyys?

Hyvät teot tekevät ihmisen tutkitusti onnelliseksi. Esimerkiksi vapaaehtoistyötä tekevät ihmiset kokevat olonsa onnel-



Aidoimmillaan ja puhtaimmillaan sivistys on sydämen sivistystä. Se nousee oman arvontunnosta ja kunnioituksesta toisia kohtaan.

lisiksi kaksi kertaa todennäköisemmin kuin valtaväestö.

Hyvän tekeminen ymmärretään kuitenkin usein toiminnaksi, joka tehdään toisen henkilön parhaaksi, ilman ajatusta omasta hyödystä. Tekevätkö itsekkäät lähtökohdat hyvästä teosta vähemmän hyvän?

Ojanen kritisoi tätä näkemystä vahvasti teoksessaan Hyvyyden filosofia. Hänestä hyvyyden merkittävimpiä ongelmia on nimenomaan se, että se nostetaan turhan korkealle jalustalle. Saatetaan esimerkiksi edellyttää, että hyvän tekeminen olisi täysin pyyteetöntä.

– Tällä kriteerillä hyvien ihmisten tai hyvien tekojen määrä saadaan kyllä putoamaan aika vähäiseksi, mutta millä tämä pyyteettömyyden kriteeri itsessään perustellaan? Se on täysin tyhjän päällä. Ihminen voi olla hyvä, hän voi tehdä hyvää ja tuottaa tekemisellään maailmaan lisää hyvää, vaikka hän saa tekemisestään itselleen jotain, esimerkiksi ansaitsemansa rahallisen korvauksen.

Ojasen ajattelumalli seuraa samoja linjoja, jota ruotsalainen Stefan Einhorn esitteli läpimurtoteoksessaan Aidosi kiltti muutama vuosi takaperin. Teoksessaan Einhorn kuvasi hyvän

tekemistä ja kiltteyttä älykkään ihmisen toiminnaksi, joka usein lähtee omista itsekkäistä lähtökohdista – ymmärryksestä, että toisia auttamalla auttaa samalla itseään.

Einhornin mukaan hyvän tekemisen motiivit voivat jo lähtökohteisesti olla itsekkäitä, mutta se ei vähennä hyvän teon arvoa. Ihmisten pitäisi siis suhtautua myönteisesti siihen, kun toiset tekevät hyvää, vaikka motiivina olisikin oma etu tai vain hyvän vaikutelman tekeminen. Hyvän tekemisessä tärkeintä ei ole ajatus, vaan teko.

Sivistyksen PERUSTA

Vaikeasti määriteltävä, monimerkityksinen hyvyys vaikuttaa olennaisesti tapaan, jolla hahmotamme itsemme, yhteisömme ja koko maailman. Hyvyyttä onkin klassisesti pidetty ihmisen perusarvona. Jo Platonin etiikka perustui kolmeen



peruslaatuun: totuuteen, kauneuteen ja hyvyteen. Vaikkakin erillisiä arvoja, nämä kolme käsitettä olivat Platonille itse asiassa yhtä, sillä niiden kaikkien esikuvana on Hyvän Idea, josta kaikki muut arvot ovat johdettavissa.

Ojanen muistuttaa, että hyvän idea ohjaa aina olennaisesti sitä, miten ihmiset eri yhteisöissä käyttäytyvät. Oikeamielinen ja kohtuullinen toiminta – hyvyys – muodostaa yhteisöjen ydinmoraalin, johon kaikkien odotetaan sitoutuvan.

Se, mikä määritellään yhteisössä moraalisesti oikeaksi, hyväksi toiminnaksi, voi vaihdella rajustikin, mutta missään toimivassa yhteiskunnassa ei voi olla moraalista vapautettua aluetta.

– Moraalille suotu asema kertoo yksilön ja yhteiskunnan sivistyksen tasosta. Aidoimmillaan ja puhtaimmillaan sivistys on sydämen sivistystä. Se nousee omanarvontunnosta ja kunnioituksesta toisia kohtaan. Sydämen sivistys on ihmiseksi tulemistä ja elämistä ja samalla heikkouden sallimista, siis armoa. Hyvyys kumpuaa tästä.

“Oikeamielinen ja kohtuullinen toiminta muodostavat ydinmoraalin, jota niin *yksilöiden kuin yhteisöjen tulisi noudattaa.*”



Avainhenkilöt lähtevät pois, jos yritys ei pidä huolta henkilöstön kehittämisestä ja anna hiomattomille timanteille kehittymismahdollisuuksia, vastuuta ja itsenäisyyttä.

Pian yritys huomaa jäljelle jääneen vain niiden, **jotka eivät muille kelpaa.**

Asiantuntijaorganisaation pitäisi olla sellainen, ettei sen koskaan tarvitse hakea työntekijöitä, vaan sinne tulee ihmisiä, jotka pyytävät pääsevänsä sinne töihin.

Vaihtelu virkistää, *organisaatiotakin.* Uusia kykyjä tarvitaan aika ajoin, eikä kaikista työntekijöistä pidä pitää kynsin hampain kiinni. Liiallinen vaihtuvuus kuitenkin heikentää organisaatiota eikä avainhenkilöistä kannata luopua liian helpolla. *Missä kulkee kultainen keskitie?*

Älämee?

Suomalaiset työskentelevät samassa työpaikassa keskimäärin yli 10 vuotta. Yhdysvalloissa vastaava luku on alle seitsemän. Keskiarvot kertovat silti vain osatuuden tämän päivän työelämästä.

– Vaihtuvuus työpaikoilla on kiihtynyt selkeästi. Ennen työsuhteet olivat lähes elinikäisiä suuressa osassa firmoja. Nykyään tällaista ei useimmiten edes tavoitella. Yksittäistä syytä muutokseen ei ole. IT-kuplan aikana muodostui uusi ammattikunta, joille 1-2 vuoden työsuhteet ovat täysin normaali asia, kertoo työpsykologian ja johtamisen professori emeritus **Veikko Teikari**.

Avainhenkilöt lähtevät pois, jos yritys ei pidä huolta henkilöstön kehittämisestä ja anna hiomattomille timanteille kehittymismahdollisuuksia, vastuuta ja itsenäisyyttä. Liian kova vaihtuvuus on merkki siitä, että lähtevät yksilöt eivät näe organisaatiossa hyvää tulevaisuutta.

– Pian yritys huomaa jäljelle jääneen vain niiden, jotka eivät muille kelpaa. Tämä katastrofaalinen tilanne on huomattu muun muassa julkishallinnossa, joka on ajoittain jäänyt palkkakilpailun jalkoihin, Teikari kertoo.

Hyvä haluaa KEHITTÄÄ

– Nykyisin sitoudutaan enemmän ammatilliseen identiteettiin, ei niinkään firmaan, Teikari huomauttaa.

Ammatti-identiteettiin sitoutunut johtaja tai asiantuntija pysyy talossa pitkäänkin, kun hänet sitoutetaan oikein. Raha on monelle ratkaiseva tekijä, mutta hyvän työntekijän tunnistaa siitä, että

hän on kiinnostunut rahan ohella urakehityksestään ja oman ammattitaitonsa parantamismahdollisuuksista.

– Nousukausilla esimerkiksi on ollut ihmisiä, jotka pyrkivät paikasta toiseen, saavat kaikki hyvät edut, imevät organisaatiosta tulospalkkiot tai optiot ja jättävät rauniot vain jäljelle siirtyessään seuraavaan. Fiksu yritys oppii varomaan näitä henkilöitä.

Teikari muistuttaa, että avainhenkilön ei tarvitse tyytyä nykyiseen, jos toinen yritys tarjoaa paremmat edut tai kehittymisvaihtoehdot. Viisas yritys sitouttaa palkitsemalla monipuolisesti. Rahallisen palkitsemisen rinnalla on hyvä käyttää myös muita menetelmiä: vastuunantamista, sopivien koulutusten tarjoamista tai uusiin tehtäviin vaihtamista.

– Läheskään kaikki eivät vaihda työ-

Nykyisin sitoudutaan enemmän ammatilliseen identiteettiin, ei niinkään firmaan.

paikkaa, jos he näkevät tulevaisuuden mahdollisuuksia ja voivat keskustella niistä avoimesti. Yrityksen on kuitenkin toimittava lupaustensa mukaisesti. Kaikkein pahin virhe on antaa sanallisia lupauksia, joita ei aiotakaan toteuttaa. Se vain kiihdyttää lähtöä.

Rahallisen palkitsemisen pitää kannustaa pitkäjänteiseen toimintaan. Se voi olla sidottuna paitsi tuloksiin, myös talossa vietettyihin vuosiin. Yrityksen on täysin kohtuullista edellyttää johtajalta esimerkiksi vii-



den tai kymmenen vuoden työpanosta ennen merkittävimpiä kannustimia – kunhan kannustinjärjestelmä on riittävän hyvä ja selkeä.

Älä palkkaa pomoa YKSIN

Jos yritys umpioituu täysin, se ei ole terve, vaikka työpaikalla olisi kuinka kivaa. Yritykset tarvitsevat myös vaihtuvuutta. Teikari korostaa, että avainhenkilön lähtö voi olla myös mahdollisuus.

– Tärkeiden ihmisten lähtö on hyvä hetki katsastaa yrityksen visiot sekä tulevaisuuden suunnitelmat, joita lähdetään tavoittelemaan – ovatko ne kaikki kunnossa? Voitaisiko tässä tilanteessa tehdä ratkaisuja, jotka avaisivat mahdollisuuden uudistua?

– Uudet johtajat tuovat tuoreita ideoita yrityksen toimintaan. Rekrytoitaessa kannattaa valita ihmisiä, jotka poikkeavat palkkalistoilla jo olevasta henkilöstöstä, Teikari painottaa.

Vieraan, ulkopuolelta tulevan ihmisen nimittäminen esimerkiksi yrityksen toimitusjohtajaksi tuo hänet kuitenkin vihollisen leiriin. Muutosvastarintaa tuotta johtajaa kohtaan on usein äärimmäisen kova. Olipa esimies kuinka pätevä tahansa, niin yksin hän ei pysty toimimaan.

Johtajan pitää saada ympärilleen muutama luottohenkilö, ennen kuin vaikutusvalta on saavutettavissa. Parhaimmat johtajat ottavatkin usein muutaman luottohenkilön mukaansa siirtyessään uuteen työhön.

Tärkeimpiä johtajia palkatessa yrityksen tulisi kannustaa uusia tulokkaitaan tuomaan mukanaan myös taustajoukkoja ja rakentaa palkitsemis- ja sitouttamisjärjestelmät koko porukalle. Taustajoukkojen palkitsemisjärjestelmät kannattaa mitoittaa samankaltaisiksi, kuin yrityksen palvelukses-

Tärkeiden ihmisten lähtö on hyvä hetki katsastaa yrityksen visiot sekä tulevaisuuden suunnitelmat, joita lähdetään tavoittelemaan – ovatko ne kaikki kunnossa?

sa jo ennestään olevilla avainhenkilöillä on.

– Vaikka uusi tulokas olisi kuinka idearikas ihminen tahansa, yksin hänet kyllä näännytetään alta aikayksikön, Teikari toteaa.

– Henkistä hyvinvointia ei saa millään maratonjuoksulla eikä lenkipolulla. Jos yritys aikoo saada todellista hyvinvointia joka kestää, niin sen saa vain luottamalla ihmisiin ja antamalla heille mahdollisuuden ja resurssit kehittyä.

Vaihtuvuuskin voi olla MERIITTI

Jos yritys on hyvä kasvualusta, siellä kasvaa fiksuja ja haluttuja ihmisiä.

Yritys voi olla myös ylpeä, että oman talon kasvatit kelpaavat muuallekin.

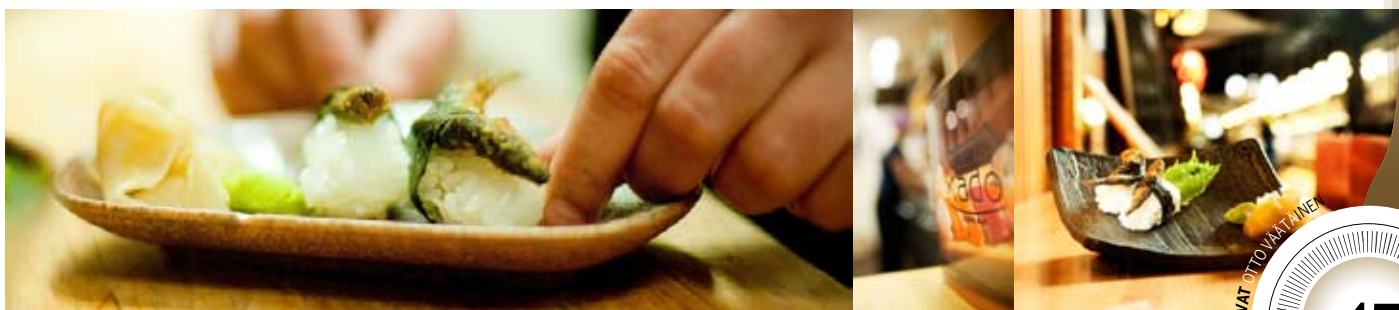
– Kun kilpailijat metsästävät näitä yksilöitä, saattaa lähtijöiden jarruttaminen haitata kaikkia osapuolia. Joskus on parempi, että henkilö lähtee tyytyväisenä ja toimii yrityksen suurlähettiläänä, eikä kerro sen olleen hankala firma, joka halusi väkisin pitää kiinni osaajistaan, Teikari toteaa.

Parhaat sitouttamisjärjestelmät on rakennettu joustaviksi. Ne kannustavat tuloksiin ja pitkäjänteiseen työhön, mutta antavat siimaa sellaisissa tilanteissa, jossa avainhenkilö on päättänyt lähteä. Hyvään taloon riittää uusiakin tulijoita.

– Asiantuntijaorganisaation pitäisi olla sellainen, ettei sen koskaan tarvitse hakea työntekijöitä, vaan sinne tulee ihmisiä, jotka pyytävät pääsevänsä sinne töihin. Silloin organisaatio on kunnossa. Jos yrityksellä on tällainen maine, se tarkoittaa ihmisten voivan hyvin. Hyvä maine luo immun, joka vetää yritykseen parhaat kyvyt.

Sushia suomeksi

Tuttavan *Nagoyan* matkakuvissa vilahti nakkisushi, eli sushirulla, jonka keskellä törrötti nakki. *Voiko sushia oikeasti tehdä nakiästä?* Kado Sushi Barin omistaja *Katriina Grandell* esittelee meille suomalaisia sushivaihtoehtoja.



Vaikka on vasta aikainen aamu, Turun kauppahalli on täynnä touhua ja tuoksujia. Grandell nostaa höyryävää riisiä keittimestä ja tervehtii samalla iloisesti.

– Kauppahalli on hyvä paikka, sillä täällä käy kulinariesteja, jotka ovat valmiita kokeilemaan uutta.

Grandell on perehtynyt japanilaisen herkun saloihin suomalaisen sushi-osaaaja Kimmo Jylhän johdolla muun muassa Tokion Sakura-ravintolassa.

– Työskentely oli mielenkiintoista. Paikallinen kulttuuri teki minuun lähemmä vaikutuksen. Japanilaiset tavat ovat aivan omaa luokkaansa, mutta itse asiassa heitä ärsyttää se, jos länsimainen yrittää olla liian japanilainen. He saattavat jopa loukkaantua, kertoo riisiä rivakasti esikäsittelevä Grandell.

Suomalaisia täytteitä

Grandellin mukaan sushissa on vain mielikuvitus rajana. Hänen mielestään omituisimman makuinen sushi on ollut friteerattu, käymisteitse valmistettu turskan mätirulla. Mäti yleensä on suosittua sushissa. Esi-

merkiksi meiltä Suomesta lähes kaikki silakanmäti viedään Japaniin.

Grandell pitää suomalaisten aines-ten käyttöä järkevänä: on hyvä hyödyntää sitä mitä on saatavilla, kuten siikaa, kuhaa, lohta, nieriää ja ahventa.

Sormilla syötävä suomalaisjapanilainen cocktailpala, nigiri, syntyy pyöritetystä riisipallosta ja paistetuista muikuista. Nigirin kuuluu Grandellin mukaan painaa 20 grammaa ja sisältää 60 riisinjyvää.

– En mä niitä laske, mutta tiedän tarkkaan, että tässä annoksessa on sen verran, hymyilee Grandell muotoillen sukkelaasti täydellisen soikeita riisipalleroita taitavissa käsissään.

Vikkelät sormet lisäävät riisin päälle rapeaksi paistetun muikun ja kiepsauttavat ympärille merilevästä leikatun kaistaleen. Lautaselle vielä tuore salaatinlehti, wasabia ja inkiväärilas-tuja – annos on valmis.

Grandell kertoo, että nigirin voi tehdä helposti vieläkin kotoisammista raaka-aineista: halkaise uusi peruna puoliksi, laita graavilohta päälle ja koristele halutessa vaikka tuoreella tillillä.

Makisushista eli rullasta löytyy lukemattomia eri muunnelmia. Maistuvia täytteitä syntyy kaikista kasviksisista, kylmäsavuporosta, leipäjuustosta ja chilikastikeesta. Grandell suosittaa kotimaiseksi vaihtoehdoksi savusilakkarullaa.

Mutta entä se nakkisushi? Nakkirullista Grandell ei ole kuullut ikinä, mutta pienen suostuttelun jälkeen hän kuitenkin myöntyy rullaamaan sellaisen suomalaisella sinapilla maustettuna. Koeyleisö maisteli rullia mielenkiinnolla. Maku ei ollut hassumpi, joskaan maistelijat eivät suostu suosittelemaan niitä kuin todelliselle nakkifanille.

– Ennakkoluuloton kokeilu on Sushin suhteen aina tervetullutta! Ilman muuta teen näitä, jos joku nakkeihin hurautanut erikseen toivo. Enpä kuitenkaan taida ottaa näitä vakioistalle, nauraa Grandell.

Tieto lisää tuskaa, mutta parantaa tuloksia

Sijoittamispuheet ovat aina vilisseet mantroja. Osta ja unohda. Osakkeissa voittaa aina. Mikä tulee alas, menee ylösikin. Iso tuotto vaatii ison riskin. Näitä ja monia muita totuuksia on toisteltu liian pitkään. Maailma on muuttunut huimasti, ja on naiivia kuvitella, ettei finanssimaailmakin olisi. On aika tarkastella, *pitävätkö vanhat sijoitusopit enää paikkaansa.*

– Maailman muuttuminen vaatii uutta ajattelutapaa sijoittamiseen, **Janne Saarikko** Mandatum Lifesta tokaisee ja antaa heti perään rajun esimerkin. Hänen mukaansa osakkeiden suuren ylituoton aika voi olla pitkäksiin aikaa ohi.

– Osakkeet eivät välttämättä tule olemaan parhaiten tuottava omaisuuslaji seuraavina kymmenenä vuotena. Osakemarkkinoilla on tähän saakka ollut ylikysyntää, kun osakkeisiin ja perinteiseen finanssiteoriaan on uskottu ja suuret ikäluokat ovat varautuneet eläköitymiseen. Nyt kysyntä kohdistuu laajempaan valikoimaan kohteita ja jopa vähenee.

Globalisaatio vaikuttaa myös osakemarkkinoihin, ja sen myötä merkittävä osa perinteisen hajauttamisen hyödyistä on kadonnut. Viimeistään tuore finanssikriisi on osoittanut perinteisten ajattelumallien eläneen jo aikansa.

Vanha tuotto-odotusmalli pohjautuu normaalijakaumaan, joka ei rahan maailmassa Saarikon mukaan yksinkertaisesti toimi.

– Talous ei noudata normaalijakaumaa, kuten biologia. Värähtelyämme on jakautunut paljon epätasaisemmin kuin pi-

tuutemme tai painomme. Hintahelluntaa markkinoilla on merkittävästi enemmän kuin mitä Gaussin käyrän hännät antavat olettaa. Näin ollen teoreettinen pohja, jolle salkkuja rakennetaan, on väärä, ja salkut on rakennettava uudelleen.

Näe metsä puilta

Pitääkö tässä nyt kaikki sijoitusaatteensa pistää uusiksi? Saarikkoa kuunnellessa tulee tunne, että pitää. Janne on joukkoineen tämän ajatustyön jo tehnyt määrittellessään sijoitusfilosofiaansa.

Saarikon mukaan se perustuu rehellisyyteen. Sijoittajalle ei saa luoda vääriä odotuksia.

– Kaiken viisauden alku on tosiasian tunnustaminen. Ihmiset eivät yleensä halua tehdä tai myöntää tekevänsä virheitä, mutta me tunnustamme, että me teemme. Se, mikä ratkaisee, on, että teemme enemmän oikeita asioita kuin virheitä.

– Me uskomme, että tulemme yllättymään – negatiivises-tikin – koska tiedämme, ettemme tiedä kaikkea. Jos on sata



vuotta nähnyt vain valkeita joutsenia, eihän se välttämättä tarkoita, ettei mustia joutsenia voisi olla olemassa. Eli emme tiedä, milloin myrsky tulee, mutta se tulee varmasti, ja sijoittajalle on suuresti arvoa olla siihen varautunut, Saarikko kuvaa.

Useissa turvallisina markkinoiduissa lyhyen koron rahastoissa on ollut suuria ongelmia, ja asiakkaat ovat voineet menettää jopa viisitoista prosenttia sijoituksestaan.

– Meidän mielestämme se on käsittämätöntä. Kun näin on tapahtunut, taustalla on ollut ajattelutapa, että mikään, mitä ei ole tapahtunut aiemmin, ei voi tapahtua tulevaisuudessakaan. Vastuulliseen toimintaan kuuluu ymmärtää, ettei historia ole tae tulevaisuudesta. Riskeihin tulee suhtautua kuin jäävuoriin. Tulee tiedostaa, että kauemmas niistä näkyy usein vain huippu.

50



“Oikea ajoitus voi parantaa tuottoja merkittävästi – ja nopeat liikkeet pelastavat paljon. Mutta ajoitustakin tärkeämpää on sijoittamisen avoimuus ja osapuolten luottamus toisiinsa”, sanoo Janne Saarikko.

Ymmärrä kompleksisuus ja unohda se

Suomalaisilla on merkittävässä määrin sijoitettavaa varallisuutta – valitettavan usein vieläkin pankkitileillä.

Sijoittaminen, ja varsinkin uudennainen sijoittaminen, voi tuntua vaikealta. Mutta hyvässä varainhoitosuhteessa vaikeuden voi ulkoistaa.

– Meidän tehtävämme on saada asiakas ymmärtämään ja hyväksymään sijoittamisen kompleksisuus ja unohtamaan se antamalla varansa ammattilaisen käsiin, Saarikko kuvaa ja antaa esimerkin:

– Harva meistä osaa autollekaan tehdä muuta kuin lisätä öljyä ja bensaa. Sijoituksessa voi toimia samoin: ymmärtää perusfilosofian ja unohtaa kompleksisuuden. Kun hyväksyy ja ymmärtää perusfilosofian, voi valita, haluaako aktiivisesti seurata sijoituskohteitaan vai unohtaa ne.

– Usein sanotaan, ettei pitäisi ostaa kuin sellaisia sijoituksia, jotka ymmärtää täydellisesti. Mielestäni se on sama kuin ehdottaisi, että ohitusleikkauksia pitäisi tehdä vain sydänkirurgille. Suuren varallisuuden hoitoon tulee aina olla käytettä-

vissä parhaat työkalut, vaikka ne ovat joskus vaikeitakin.

Entä aikajänne? Onko osta ja unohda jo aikansa elänyt ohje?

– Kärsimätön ei kannata olla. Järkevä sijoitushorisontti on vuosia, joissain tapauksissa kymmeniäkin vuosia. Mutta yhteen kohteeseen ei tarvitse olla sidottu. Sijoittajan kannattaa pitää kiinni vapaudesta siirtyä kohteesta toiseen.

Isolla toimijalla isot mahdollisuudet

Vaikka Saarikko varoo antamasta ylioptimistisia odotuksia, hän kuitenkin uskoo sijoitusfilosofiansa tuottavuuteen.

– Me olemme iso toimija, osa Sampo-konsernia. Meillä on pääsy moniin hajauttaviin kohteisiin, joihin muilla ei ole pääsyä. Merkittävä sijoitusvarallisuutemme ja varastointikykyämme mahdollistaa myös nopeat transaktiot eli pysymme toimimaan muita tehokkaammin.

Saarikko ei usko indeksisijoittamiseen.

– Emme käytä missään kohteissa vertailuindeksiä. Se johtaa usein sopulikäyttäytymiseen, eli ostamiseen kalliilla ja myymiseen halvalla muiden mukana. Tyypillinen osakesalkku koostuu sataprosenttisesti osakkeista, mutta meillä salkussa osakkeita on 0–100 prosenttia, eli riskit voidaan laskea myrskyn uhatessa minimiin.

– Vanhoillinen varainhoitaja muuttaa osakepainoa prosenteilla tai prosentin kymmenyksillä. Jos riski on iso, me uskallamme pudottaa osakkeiden osuuden nolnaan ja taas nostaa sen nopeasti hyvinkin korkealle, jos osakemarkkinalla on hyvät tuottonäkymät. Näin päästään keskimääräisesti alhaisempaan riskiin ja riskit on sijoitettu keskimäärin oikeisiin ajankohtiin.

Saarikko puhuu muutenkin paljon ajoituksen tärkeydestä. Oikea ajoitus voi parantaa tuottoja merkittävästi – ja nopeat liikkeet pelastavat paljon. Mutta ajoitustakin tärkeämpää on sijoittamisen avoimuus ja osapuolten luottamus toisiinsa. Ja jos jokin vaikuttaa liian hyvältä ollakseen totta, se useimmiten onkin. Varainhoitotaloissa on eroja kuin viimeissä, sanoo Saarikko.

– Sijoittajan täytyy tietää, että hänen varallisuutensa on vastuullisissa käsissä.

“Meillä on pääsy moniin hajauttaviin kohteisiin, joihin muilla ei ole pääsyä.”

Absoluuttisen tuoton filosofia luotsaa sijoituskoreja

Sijoituskorit ovat menestyneet keskimäärin perinteisiä rahastoja paremmin finanssikriisin ravistellessa rahoitusmarkkinoita. *Absoluuttisen tuoton sijoitusfilosofia* on tuonut asiakkaille selkeitä voittoja aikana, jolloin useimmat sijoitukset näyttävät pitkää miinusta.

Sijoituskorien menestyksen taustalla on monta syytä, Senior Investment Manager, salkunhoitaja **Juhani Lehtonen** kertoo.

– Sijoitusfilosofianamme on absoluuttinen tuoton tavoite. Vaikka sijoituskorit muistuttavat ulkoisesti rahastoja, niiden välillä on merkittäviä eroja. Sijoituskoreissa salkunhoitajalla on mahdollisuus tehdä vapaammin sijoituspäätöksiä, muun muassa sen takia, että emme ole useimpien perinteisten rahastojen tapaan sidottuja indeksiajatteluun, Lehtonen aloittaa.

Päästyään vauhtiin Lehtonen innostuu toden teolla. Salkunhoitaja kiittelee sijoituskorien mahdollistamaa joustavuutta. Niiden kanssa työskennellessä ammattilaisella on mahdollisuus näyttää todelliset taitonsa.

– Pystymme reagoimaan erilaisissa markkinatilanteissa nopeasti ja muuttamaan omaisuuslajien painoa salkuissamme radikaalistikin, taataksemme asiakkaillemme maksimaalisen tuoton valitsemallamme riskitasolla. Emme hajauta liikaa riskejä eri sijoituskohteisiin, vaan huolellisen valinnan jälkeen allokoimme riittävästi varoja valitsemaamme kohteeseen, jotta tulosta syntyy.

– Meillä on myös merkittävänä etuna hyvin toimivat, aidosti globaalit sijoitussuhteet. Mandatum Lifelle tarjotaan jatkuvasti erinomaisia sijoituskohteita ympäri maailman, joihin monilla muilla – varsinkaan pienillä rahastoilla – ei ole mahdollisuutta osallistua.

Kenelle korit sopivat?

Korit ovat rahastoja kustannustehokkaampi sijoitusvaihtoehto. Asiakkaan

ei myöskään tarvitse spekuloida sijoituksiaan verotuksellisesta näkökulmasta, sillä korien tuottama voittoa verotetaan vasta silloin, kun sijoittaja nostaa varojaan takaisin vakuutuksesta.

Vakuutusellinen varainhoito sopii kenelle tahansa. Kuukausisäästösopimuksia löytyy jokaiseen tuloluokkaan ja sijoituskoreja on aina alhaisimmasta mahdollisesta riskiluokituksesta korkean riskin sijoituksiin saakka.

– Sijoittajia on tullut mukaan laidasta laitaan. Aktiiviset sijoittajat löysivät pian myös paljon riskiaversiivisiä henkilöitä ja yhteisöjä, jotka karsastavat perinteisiä malleja. Erityisesti lyhyen koron sijoituksiin monet olivat todella pettyneitä. Meidän mallimme edusti heille tervetullutta, nykyisessä markkinatilanteessa järkevää ja tuottoisaa vaihtoehtoa, Lehtonen toteaa.

– Korien eduksi voidaan lukea myös se, että meillä asiakkaan ei välttämättä tarvitse seurata sijoituksiaan aktiivisesti, mutta halutessaan hän saa kaiken tiedon sijoituksistaan koska tahansa. Monet asiakkaamme ovatkin pitäneet sijoituskorejamme läpinäkyvinä vaihtoehtoina.

Parhaisiin kykyihin panostetaan

Juhani Lehtonen valittiin viime vuonna Suomen parhaaksi korkosalkunhoitajaksi salkunhoitajien omassa Arvopaperi-lehden äänestyksessä. Ansioitunut ammattilainen on jatkanut vaikuttavaa tulosten takomista Mandatum Lifessa, jossa hän on työskennellyt viime syksystä lähtien.

– Täällä luotetaan tosiammattilaisiin. Harva sijoittaja haluaa antaa varallisuuttaan sellaisten junioreiden käsiin, joilla saattaa olla vielä oppirahat maksamatta. Me kasvatamme seuraavan sukupolven nälkäisiä leijonia, mutta sijoituspäätöksemme ovat pitkän linjan ammattilaisten käsissä.

– Tässä porukassa on ilo tehdä töitä. **Janne Saarikko** salkunhoidon johtoryhmän vetäjänä heijastaa lujaa uskoamme kokemukseen. Salkunhoidon johto on **Ari Kosken** vastuulla. Hänen taustansa varallisuudenhoitajana Lontoossa hakee vertaistaan. Osakespesialistimme **Christian Kock** on todella pitkän linjan ansioitunut salkunhoitaja. Meillä on tietoa, taitoa, halua ja sopivasti uhmaa – ja tukenamme erinomainen tiimi sekä mielestämme paras mahdollinen sijoitusfilosofia. Se tuottaa tulosta.

Faktaa

Lehtosen Mandatum Lifelle kehittämä Korkosalkku-sijoituskori on tuottanut 13 % noin 10 kuukauden aikana sen perustamisesta 17.11.2008 alkaen. Mandatum Lifen Suomi Osinko, Eurooppa Osake ja Korkosalkku -korit ovat kaikki koko vertailuryhmänsä parhaiten menestyneet tuotteet, kun vertailun pohjana käytetään kyseisten tuotteiden koko kurssihistoriaa.

PYHÄSUKSET TALVEKSI

Hannu Laitilan käsissä syntyvät puusukset tehdään lähialueen isänniltä hankitusta laatuikoivusta, suksimestarien oppeja kunnioittaen. Ylösen suksitehtaan juuret ulottuvat 1930-luvulle, mutta puusuksien luomisen taito juontaa kauemmas kuin perinnetieto kertoo. – Näillä hiihtäminen on omanlaisensa kokemus. Rauhallista, nautiskelua. Pyhäsuksiksikin näitä on kutsuttu. Sellaisiksi, joilla hiihdetään vain sunnuntaisin, kun aurinko paistaa, hanki loistaa, ja ihminen haluaa jättää kaiken kiireen mielestään. Laitila kertoo.

LEIKI SANOILLA

Suomen kieli taipuu moneksi. Sanaleikissä onnistuminen on tottumattoman aivoille yllättävän haastavaa, mutta ratkaisun oivaltaminen sitäkin palkitsevampi kokemus. Ota hetki itsellesi ja **keksi palindromi**. Turhautumista seuraava ilo kirjasten asettuessa kohdalleen tuntuu lähes yhtä euforiseilta kuin apupyöristä eroon pääsy pikkulapsena.

STEPHEN FRY, ARMOITETTU KOOMIKKO JA BESTSELLERIKIRJAILIA SANOO SEN HYVIN: MONEY IS TO EVERYTHING, AS AN AEROPLANE IS TO AUSTRALIA. NIINPÄ NIIN RAHA EI TUO ONNEA, MUTTA USEIN SE VIITOITTA AINOAN TIEN ONNEN LUO. TOISAALTA ILMAINEN ONNI EI MAKSA KUIN VANHA MIKÄ TEKEE SINUT ONNELISEKSI: TAVARA, ELÄMYS VAI MOLEMMAT? TAANTUNAN KIUSAKSI ONNEN KOLLAASI SUOSII SUOMEA JA SUOMALAISTA.

**ONNEN
KOLLAASI**

Hickory

Ylö

3

PENGO KAAPPIEN KÄTKÖISTÄ MUISTOJEN TAUSTARAITA

Ensimmäinen oma **LP levy**. Vanhuuttaan rutiseva itsenauhottettu **C-kasetti**. Tällaisen helmen osuessa käsiin siihen kannattaa suhtautua asiaankuuluvalla kunnioituksella. Vuosien takaisten lempikappaleiden sanat nousevat muistin kätköistä huulille kuin varkain ja kauan sitten unohdetut nuoruuden kokemukset palaavat mieleen kirkkaina. Ilmainen aikamatka muistoihin on pysähdyttävä kokemus.

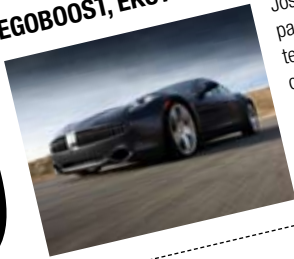
4

SYKSY, METSÄ JA SIENIJAHTI

Kun syksy saa, monen mieli vetää metsään. Pienten herkkupalojen bongaminen metsän siimeksessä toimii usealla tasolla. Ruskaan taipuva luonto saa isonkin miehen herkistymään, kirpeän kuulas ilma hellii toimistoilman pöytämiä keuhkoja. Nautiskelija saa palkintonsa viimeistään siinä vaiheessa, kun intohimolla valmistettu saalis nostetaan pannulta pöytään. Ja on sienimetsässä elämystä myös ulkotöitä tekeväälle vannoutuneelle kaupunkilaiselle, joka ei siedä sieniä suussa – kunhan kilpailuviettiä löytyy. **Sienten metsästy**s on vaativa taitolaji. Haasta anoppi kisaan.

5

EGOBOOST, EKOTEKO JA TEOLLISUUDEN PIRISTYSRUISKE



Jos autokuume tuntuu huumeelta ja sinulla on varaa panostaa itseesi, **Fisker Karma** saattaa hyvinkin tehdä sinut onnelliseksi. Kurvatessasi uudella leullasi onnesi kukkuloilla saat lisäonnea siitä, että ostostasi ei voi katsoa karsaasti sen pahemmin vihertiedostava tyttäresi kuin Das Kapitalinsa lähes puhki sormeillut poikasikaan. Auto on hybridi ja se valmistetaan Uudessakaupungissa. Lisäksi se on OIKEA urheiluauto.

KARMA FISKERAUTOMOTIVE



Baltialla on vahva sydän

Suomalaisessa mediassa hämmästeltiin takavuosina Baltian maiden vahvaa talousnousua. Nyt vahingoniloiset katsovat uhon kääntyneen tuhoksi. *Sampo Life SE:n* toimitusjohtaja *Imre Madison* näkee tilanteen lähempää ja hän näkee sen toisin.

Mandatum Lifen tytäryhtiö Sampo Life vastaa henkivakuutuksista ja vakuutuksellisesta varainhoidosta Baltiassa. Olet seurannut näköalapaikalta Viron, Latvian ja Liettuan tilanteita. Alkuvuoden Baltian talous on ollut rajussa syöksyssä, mutta nyt lasku on hidastunut. Millaisia positiivisia merkkejä on näkyvissä?

Syöksy on osa globaalia taantumaa, eikä ole enää uutinen, että romahdus Baltiassa on ollut EU-alueen suurin. Erityisesti Latvian tilanne on melko heikko. Olennaista on nyt ymmärtää, miten tilanteesta selvitään.

Baltian maiden tilanteen takana on neljä tekijää: kotimainen kulutus, makroekonominen tilanne ja kehitys päävientimarkkinoilla, valtioiden finanssipolitiikka ja budjettileikkaukset sekä yrittäjien kyky kohdata muuttuneet markkinat ja toimia niiden mukaisesti.

Pienet maat, joilla on pienet taloudet, ovat hyvin herkkiä muutoksille. Siksi meidän taantumamme on ollut naapurimaita syvempi. Ensishokki on kuitenkin melkein ohi, eikä odotettavissa ole enää yllätyksiä. Otamme tästä opiksi, mutta silti hallituksen ja yritysten täytyy tehdä vielä monta tärkeää päätöstä.

Työttömyys on kasvussa, mutta on ilmeistä, ettei sen kasvu ole lähikuukausina dramaattista. Samalla uusien pienyritystajien määrä kasvaa. Valtiot tukevat yrittäjyyttä rahoittamalla yrityksiä, antamalla luottotakuita ja maksamalla vientitukea. Keskipalkkojen lasku kaikissa maissa on selvä merkki siitä, että valtio ja yritykset ovat seuranneet aktiivisesti makroekonomista kehitystä kulpuolellaan.

Inflaation laskua lähelle nollassa, vähittäiskaupan hintojen korjaantumisen jatkumista ja kotitalouksien kulutuksen laskun hidastumista pidetään Baltian maissa positiivisina trendeinä. Myös tuotantosektoreilla ja viennissä on viime kuukausina näkynyt valoa tunnelin päässä, kun tilanne päävientimarkkinoillamme Skandinaviassa ja Saksassa paranee.

Kasvua näkyy tietoliikenneteollisuudessa ja varsinkin it-sektorilla yritysten yrittäessä korvata ihmistyövoiman automaatiolla ja it-ohjelmistoilla, ja viennin luvut paranevat nyt joka kuukausi. Pankkien luotonmyöntö on kuitenkin edelleen liian konservatiivista ja lainaa saa vain hyvin matalan riskin projekteihin.

Todennäköisesti Baltia tulee silti kohtaamaan kolman-

nessa kvartaalissa yhtä suuren laskun kuin toisessakin. Lisäksi edessä on lämmityskauden alku, joka tulee syömään merkittävän osan kotitalouksiensa budjeteista.

Suomessa Baltian maat hahmottuvat usein yhdeksi kokonaisuudeksi. Mitkä ovat maiden talouksien keskeiset erot?

Baltian maat eroavat toisistaan kuten Skandinaviankin maat, mutta koska kaikkien tausta on neuvostosysteemisä, olemme kohdanneet samat haasteet ja ongelmat. Kansainväliset yritykset ovat avanneet konttoreita Baltian maihin ja sitä kautta kehitys ja makroekonomiset trendit ovat jotakuinkin samat. Rakennus- ja sijoitussektorit kehittyvät kaikissa nopeasti. Myös tietoliikenneliiketoiminnat ja palvelusektori kehittyvät hyvin.

Talouksissa on kuitenkin eroavaisuuksia. Esimerkiksi Liettua on toistaiseksi menestynyt loistavasti Mazeikiussa sijaitsevan raakaöljyn tuotantotehtaan ja halvan energian ansiosta. Baltian ainoa ydinvoimala on Liettuan Ignalinasessa. Latvia taas on hyötynyt hyvistä lentoyhteyksistä ja houkutellut niiden avulla kansainvälisten yritysten pääkonttoreita Riikaan.

Viro oli Tallinnan kehittyneen sataman ja telakan ansiosta vuoden 2007 puoliväliin asti hyvin menestyksekkäästi mukana öljytuotteiden logistiikassa Venäjältä Eurooppaan. Myös metsäteollisuuden tuotteiden vienti on kehittynyt nopeasti Viroa. Maa on ylpeä tunnetuista brandeistaan kuten Tallinkista ja Skypestä.

Merkittävä eroja tuottava tekijä on tuloverotus, joka toimii maissa hyvin eri tavoin. Viro tunnetaan nolloverotuksestaan yrityksille, jotka uudelleensijoittavat voittonsa. Latviassa ja Liettuassa yksityishenkilöiden pääomaverotus on hyvin sijoittajaystävällistä.

Esimerkiksi Riikan katukuvassa taantuma ei näy. Miksi?

Vuosikymmeniä kestänyt Neuvostoliiton alaisuus ja normaalisti elintasosta

haaveilu selittävät, miksi yhä 18 vuotta myöhemmin kallis auto, iso talo ja tunnetut tuotemerkit ovat tärkeämpiä kuin sijoittaminen perheeseen, sairaanhoitoon tai harrastuksiin.

Yhteiskunnan eettiset normit ovat vielä uusia ja Baltian maat lähentyvät koko ajan kehittyneitä EU-maita ja skandinaavisia standardeja. Samaan aikaan pankeista on tullut suurimpia autokauppiaita, kun pankkien pihat täyttyvät asiakailta takavarikoiduista leasing-autoista. Luvut tulevat vastaan myös uusien talojen ja huoneistojen myynnissä, kun ihmiset eivät enää pysty huolehtimaan lainoistaan menetettyään tuloja tai jopa työnsä.

Valitettavasti kykymme säästää hyvinä aikoina oli paljon huonompi kuin kykymme kuluttaa ja tehdä aina vain suurempia taloudellisia sitoumuksia. Helppo pääsy halvan rahan äärelle muutti perusteellisesti käsitystämme siitä, miten hyvä elintaso voidaan saavuttaa. Nyt on aika maksaa lasku.

Talouden suunnan kääntämisessä yrittäjyydellä on suuri merkitys. Mitkä tekijät ovat oleellisia onnistumiselle?

Yrittäjät tekevät kyllä kovasti töitä myös Baltiassa, eivät tosin ehkä enää 18 tunnin työpäiviä kuten 1990-luvulla. Ero syntyy markkinasektoreista. Baltian kiinteistö- ja rakennusmarkkinat kehittyivät kovalla vauhdilla, mikä johdatti lopputuotteen alitarjontaan ja pulaan ammattimaisista työntekijöistä. Kun jotain saatiin valmiiksi, se myytiin nopeasti isolla voitolla. Koko prosessi rahoitettiin halvalla luotolla.

Tämä on nyt onneksi ohi ja Baltian taloutta edistää uusi, erilainen yrittäjäpolvi. He eivät enää pidä pankkilainaa ainoana ja nopeasti uudistettavana rahoituskeinona. Päinvastoin, innokki bisnesidea, erilainen lähestyminen ja liikestrategia ovat nyt menestyksen ydin.

Aloitteellisuus, uudet arvot, keskittyminen asiakaspalveluun ja arvon lisääminen sen kautta ovat uuden baltialaisen yrittäjän keinoja.

Ruotsalaiset pankit ovat olleet keskeisiä Baltian rahoittajia. Onko pankkisektorin ulkomaalaisuus etu vai haitta?

Nykypäivän makrotaloudellisessa tilanteessa ja yrityskulttuurissa rahoitus on avainroolissa, kun puhutaan selviytymisestä ja kasvusta. Virossa pankkisektorista 95 % on skandinaavisten pankkien omistuksessa. Viron talouden riskit ovat selkeästi alhaisemmat kuin Latviassa, missä kansallisesti omistettu pankki tarvitsi huomattavasti valtion tukea ja on kuin kivi Latvian hallituksen reessä.

Kansallisella pankilla ei ole tarjolla samoja mahdollisuuksia investointeihin kuin skandinaavisella pankilla. Skandinaavisten pankkien toiminta selittää myös sen, miksi Baltian maissa ei ole vielä nähty suuria romahduksia tai valuutan devalvaatiota, vaikka Latviassa romahdus onkin tosi lähellä. Ruotsalaiset ja tanskalaiset pankit ovat valmiita kärsimään tappiota laman aikana, mutta jatkavat sen jälkeen pitkällä aikavälillä kasvua Baltiassa.

Missä näet Baltian talouden...puolen vuoden kuluttua?

Yhä lamassa, mutta toipumisen alkaminen on alkamassa.

...kahden vuoden kuluttua?

Toipuminen on alkanut, Viro on ottanut eurovaluutan käyttöön.

...kolmen vuoden kuluttua?

Latvia ja Liettua ovat lähellä euron käyttöönottoa, Baltian kotimainen bruttokansantuote on 70–80 % EU:n keskiarvosta. Seuraava laskukausi on lähellä ja paikallisten hallitusten, yritysten ja yhteiskunnan on yleisesti joko toistettava virheet, jotka tehtiin 2000-luvun alussa tai sitten muistamme läksyn, jonka opimme nyt.

Intohimona

*Maarit Näkyvää on luonnehdittu julkisuudessa näkymättömäksi
Näkyväksi tunnetun lausunnonantajan kadottua parrasvaloista. Sapattivapaata
viettävä Näkyvä on seesteisen oloinen, kunnes puhe kääntyy talouteen. Silloin silmiin syttyy palo.*

talous



– Viimeisintä finanssikriisiä olen seurannut katsomosta, mutta en minä laakereillani lepäile. Keskon hallitustyöskentely vie sopivan siivun ajastani, Näkyvä tokaisee.

Tarkoitus on puhua suomalaisten taloudenhoidosta – teemasta, josta Näkyvällä, jos kellä, on roppakaupalla sanottavaa. Mieliä ei todellakaan tarvitse kysyä kahdesti. Aiheesta kiinni saatuaan Näkyvä puhuu paljon ja asiaa, ilmeikkäästi eläytyen.

– Meillä on edellytykset vaikka mihin, mutta ihmisillä on aivan liian moni asia hukassa, Näkyvä lataa.

Hän viittaa Sammon muutaman vuoden takaiseen selvitykseen suomalaisesta taloudenhoidosta.

– Tutkimukseen osallistui noin 5 000 ihmistä. Kävi ilmi, että noin 75 % suomalaisista ei suunnittele talouttaan mitenkään. Ei mitenkään! Suuri osa elää palkkapussista toiseen vailla ajatuksia huomista tai ensi vuodesta, saati sitten eläketurvastaan. Ja vain joka kymmenes suomalainen on todella suunnitelmallinen oman taloutensa suhteen. Taitaa olla se sama 10 %, joilla on varallisuutta, Näkyvä huomauttaa.

Taloudellinen lukutaito PERUSOIKEUDEKSI

Palkkapussista toiseen elelevät huolestuttavat, mutta pikavipit saavat Näkyvän näkemään punaista.

– Mieleeni tulevat eräät surullisimmat uutisotsikot, mikä muistan. Ne liittyivät nuoriin, jotka turvautuivat pikavippeihin maksaakseen vuokransa. Järkyttävän kallista lainarahaa käytetään asumismenoihin. Minusta vastuu ei tällaisissa asioissa kuulu yksin nuorelle, vaan myös meille yhteiskuntana. Harva 18-vuotias on taloustaidoiltaan vielä aikuinen, vaikka täysi-ikäinen onkin.

Näkyvä tuntee sympatiaa nuoria rahankäyttäjiä kohtaan. Hän kertoo itse heränneensä kunnolla oman taloutensa suunnitteluun vasta oltuaan jo joitakin vuosia pankkialalla töissä.

– Valmistumisen jälkeen kuukausipalkka innosti shoppailemaan. Tuli kulutettua enemmän kuin tienattua. Mutta minulla oli ekonomin koulutus ja olin pankissa töissä. Niinpä heräsin ajoissa siihen, että elän yli varojeni. Lopetin tuhlaamisen ja ryhdyin suunnittelemaan omaa talouttani pidemmällä aikavälillä, ennen kuin asiasta muodostui varsinainen ongelma.

– Mutta millaiset edellytykset juuri 18 täyttäneellä, mahdollisesti pelkällä peruskoulupohjalla olevalla nuorella on hallita rahankäyttöään, jos se tekee ensi alkuun tiukkaa kauppatieteiden maisterille?

Näkyvä haaveilee Suomesta, jossa suunnitelmallista ta-



loudenhoitoa taottaisiin jokaisen kansalaisen päähän peruskoulun alaluokilta lähtien ja niin monta vuotta, että oppi menisi varmasti perille.

– Taloudellisen lukutaidon tulisi olla perusoikeus. Peruskoulusta lähtien suomalaisille pitäisi taata oppimisjaksoja, jotka sopivat kuulijan omaan maailmaan. Varsinkin siinä vaiheessa, kun hankitaan ensimmäiset kesätyöt, eikä eletä enää vain äidin tai isän rahojen varassa, se olisi loistava kohta opettaa järkevää taloudenhoitoa.

– Olen perehtynyt peruskoulujen talousaiheisiin oppimateriaaleihin. Erittäin hyvää yleissivistävää asiaa taloudesta, mutta oman henkilökohtaisen talouden hoito jää kerta kaikkiaan aivan liian vähälle huomiolle. Näitä asioita pitäisi harjoitella ja laskea niin kauan, että asiat iskostuvat jokaisen oppilaan päähän, aina lasten ikäkauteen sopivalta tavalla.

RAKKAUS sumentaa arvostelukyvn

Jos ihmisillä on arjessa taloustaidot hukassa, juhlassa ne vasta unohtuvatkin. Eritoten suomalaisilla on tapana olla ajattelemta taloudellista tulevaisuuttaan rakkauden leimahtaessa.

– Rakkauden huumassa ei juuri avioehtoja ajatella. Kun nuoret eivät näitä asioita aina muista, niin kehotan kaikkia vanhempia hoitamaan asian heidän puolestaan. Vanhemmilla pitäisi aina olla testamentti, varallisuuden arvosta riippumatta, jolla rajataan siipat ulos. Näin omaisuutta ei mene lähiperheen ulkopuolelle avioliittojen kautta, vaikka rakkaus joskus päättyisikin, Näkyvä huomauttaa.

– Lisäksi asunnon ostajien tulisi muistaa, että valitettavasti jokainen liitto päättyy aikanaan – joko puolison menehtymiseen tai eroon. Laina ja mahdolliset turvat kannattaa mitoitaa sen mukaan, että selviää tarvittaessa yksinkin. Ihmisen elämän kirjo tulisi ottaa tällaisissa päätöksissä huomioon.

Kadonnutta kohtuutta kaivataan taas

Paljon nähnyt pankkimaailman vaikuttaja vakavoituu, kun puhe kääntyy koko kansan talouteen. Tulevaisuus ei ole

**”Meillä on edellytykset vaikka mihin,
mutta ihmisillä on *aivan liian moni asia hukassa.*”**

pelkkää auringonpaistetta, mutta myötätuultakin on odotettavissa. Sitten joskus.

– Suomalainen pankkimaailma on selvinnyt verrattain hyvin tässä kriisissä. Kyllä Suomi ja suomalaiset pärjäävät, on onnistuttu vaikeampinakin aikoina. Joudumme kuitenkin hyväksymään sen, että menneiden vuosien kaltainen huikea kasvu ei voi jatkua, vaan meidän on pyrittävä kohtuullistamiseen.

– Toivon kuitenkin, että julkisen sektorin peruspalvelut säilytetään Suomessa tietyllä tasolla. Ilmainen koulutus, moneen muuhun maahan verrattuna kohtuullinen julkinen terveydenhuolto ja perussosiaalipalvelut, näistä Suomen olisi pystyttävä pitämään kiinni jatkossakin.

Näkyvä tietää, että jokaisessa koettelemuksessakin pillee

tilaisuus kehittyä. Finanssikriisin taustalla vaikuttaneista isoista virheistä on paljon opittavaa. Meneillään oleva kriisi – joka on monessa valtiossa kansantalouden kriisi – auttaa toivottavasti korjaamaan sellaisia rakenteellisia epäkohtia, jotka olisi pitänyt hoitaa kuntoon jo aikaa sitten.

– Meillä on edessämme globaalissa taloudessa merkittäviä haasteita, esimerkiksi ympäristökysymykset. Vastavasti on syntymässä huikeita mahdollisuuksia teknologian kehittymisen kautta. Parhaimmillaan talouskriisi voi synnyttää uutta ajattelua, joka on inhimillisempää, yksilöä ja yhteisöjä kunnioittavampaa – ja joka veisi meitä kohti pitkän ajan kestävästä globaalista talous- ja yhteiskuntakehityksestä. Jos hyvin käy, itsekkyyden ja ahneuden väheneminen, ja vastaavasti talusmoraali ja ihmisten kunnioittaminen kasvaa.



”Mutta millaiset edellytykset juuri 18 täyttäneellä, mahdollisesti pelkällä peruskoulupohjalla olevalla nuorella on hallita rahankäyttöään, jos se tekee ensi alkuun tiukkaa kauppatieteiden maisterille?”, kysyy Maarit Näkyvä.

Näkyvä Ura

Edesmenneen kansanedustajan *Impi Muroman* tytär. Kasinovuosien talousjulkkis, jota koko kansa seurasi televisiosta harva se ilta. Sampo Pankin entinen varatoimitusjohtaja. Keskon hallituksen jäsen. *Maarit Näkyvä* on suomalaisille lukemattomista yhteyksistä tuttu hahmo, jonka vaikutusvalta ulottuu kauas. Merkittävän uran luonut Näkyvä on sapattinsa ansainnut.



Näkyvän urakehitys on Suomen oloissa poikkeuksellinen. Hän on noussut askel askeleelta huipulle, vaikka työpaikka on pysynyt parhaimmillaan samana toistakymmentä vuotta.

Valmistuttuaan vuonna 1981 Kauppakorkeakoulusta Näkyvä palkattiin silloisen Suomen Yhdyspankin palvelukseen, jossa hän viihtyi lähes 1990-luvun loppuun saakka.

– Yksikössäni tehtiin työtä, jota tänä päivänä kutsutaan Treasury tai Markets-toiminnaksi. Varsinkin Suomen Yhdyspankissa näihin töihin hakeutui ekstroverttejä, valovoimaisia yksilöitä, jotka tekivät kuitenkin tiukasti tiimissä töitä. Ympäristö sopi minulle erityisen hyvin ja viihdyin siellä pitkään. Toki tehtävät vaihtuivat vuosien varrella, Näkyvä naurahtaa.

Hyvä pomo HUOMAA LAHJAKKUUDET

Näkyvä kertoo hyvien esimiesten olleen erityisen tärkeitä hänen urakehitykselleen.

– Minulla on ollut omi saada sellaisia

esimiehiä, joiden kanssa on voinut keskustella avoimesti työstä ja omista toiveista. Jos on ollut sellainen tunne, että haluaisi jotain uutta, niin siitä on aina voinut puhua. Noina vuosina kansainväliset markkinat ja tietysti sitä kautta myös oma työympäristö muuttuivat jatkuvasti. Oma kehitykseni ja urani seurasivat sopivasti niitä muutoksia, Näkyvä huomauttaa.

Näkyvä korostaa esimiesten roolia nuorten työntekijöiden kannustajina. Erityisen hyvin Näkyvän mieleen on jäänyt SYP:ssä käytäntönä ollut tapa seuloa työntekijöiden joukosta tulevaisuuden lupauksia.

– Eri organisaation osien vastuulliset johtajat ristiinrivoivat ihmisiä tulevaisuuden johtajapotentiaalin löytämiseksi. Käytäntö oli erittäin toimiva. Sain tästä itse kokemusta, kun nousin esimiestehtäviin ja pääsin etsimään oman joukkueeni tähtipelaajia. Tämä prosessi edesauttoi omaakin johtamista. Sain konkreettisemmän näkemyksen siitä, mihin halusin omassa johtamisessani panostaa.

SYP:in ja KOP:in yhdistäminen 1990-luvun puolivälissä oli mittava projekti, jonka kuluessa hitsattiin yhteen kaksi täysin erilaista kulttuuria ja johtamistapaa. Suomen pankkimaailmaa ravistuttanut fuusio sai Näkyvän pohtimaan omaa uraansa.

– Silloin kirkastui näkemykseni siitä, että työnsisältö ja siihen liittyvät kehittämishaasteet olivat ominta minua. Olin päättänyt, että jos organisaation ja minun näkemykseni eivät kohtaa, niin silloin minun ja organisaation teiden on

erottava ja minun on mentävä omaa tietäni. Näin sitten kävikin ja siirryin 1998 Leoniaan, josta sittemmin muodostui Sampo Pankki, Näkyvä kertoo.

Vuodet matkasaarnaajana

Ennen sapatille jäämistään Näkyvä teki tähänastisen uransa viimeisimmän etapin Danske Bankin palveluksessa Sampo Pankin varatoimitusjohtajana. Danskea edeltäviä tehtäviään Näkyvä luonnehtii haasteelliseksi pankin kehittämistyöksi. Sampo Pankista luotiin yksityisasiakkaille aito palveluyritys. Näkyvä oli vahvasti mukana muokkaamassa uutta tapaa toimia kotitalouksien finanssipalveluiden tarjoamisessa. Näinä vuosina hän kuvaa arkityötään lähes matkasaarnaajan työksi.

– Yhtäältä tavoitteenamme oli muuttaa pankin sisäistä toimintatapaa ja yrityskulttuuria ja toisaalta innostaa ihmisiä miettimään talouttaan ja suunnittelemaan perheen taloudellista tulevaisuutta. Herättää ihmisiä oman talouden hallintaan. Tämä työ on kuitenkin niin hurja haaste, että olemme edenneet vasta ensi askeleet.

Sapattivapaallaan Näkyvä keskittyy perheeseensä ja ystäviin. Tulevaisuuden uteluihin Näkyvä suhtautuu rauhallisesti, mutta ei paljasta vielä mitään.

Pihatöinä puttaus ja swingi.

**Chalets
& Villas**



VALMIIKSI KALUSTETTU



MAHDOLLISUUS VUOKRATUOTTOON



Kuvassa Vierumäki Chalets 3

KOhteita YMPÄRI SUOMEN

Sijoita täysin kalustettuun ja varustettuun loma-asuntoon.

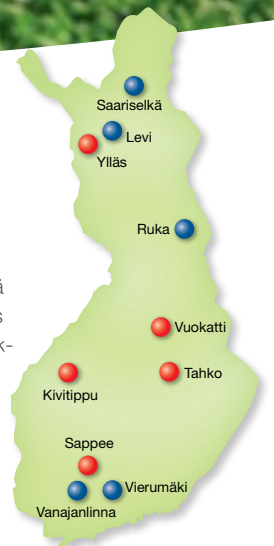
Chalets & Villas -asunnot vapauttavat sinut ja perheesi nauttimaan täysillä. Matkailukeskusten ytimessä ympäri Suomea sijaitsevat kohteet takaavat monipuoliset harrastusmahdollisuudet. Käytä loma-asuntoasi aina kun haluat, muuna aikana palveluntarjoaja hoitaa vuokrauksen puolestasi.

Turvallisen kaupan takaa YIT Rakennus Oy

Osta loma-asunto 40 %:n alkupääomalla. Lopulle tarjoamme edullista taloyhtiölainaa.

Liity lomaverkostoon

Kun omistat loma-asunnon yhdessä lomaverkostoon kuuluvassa Chalets & Villas kohteessa ja annat sen vuokrauspalveluun, voit lomailla muissa kohteissa puoleen hintaan. Kartan punaiset kohteet ovat jo käytettävissä.



MYynti JA ESITELY
puh. 020 433 111
yit.fi

Together we can do it.

YIT



Sanoinkuvaamattoman onnen kuvaus

Heliski. Täydelliseksi vapaudeksi kutsuttu kokemus on ilmiö jonka pioneeriksi moni mielellään tunnustautuu. Jos kanadalaisia on uskominen, kaikki alkoi nuoresta siirtolaismiehestä, Itävaltalaisyyntyisestä Mike Wiegelestä. Wiegele on paikallinen legenda - yhä tänä päivänä, reilun seitsemänkymmenen vuoden iässäkin vuoren rinteillä viihtyvä heliskin isä.





– Olen piloille hemmoteltu, **Wiegele** nauraa. – Minulla on ulottuvillani uskomattomin vuorimaasto, jonka luontoäiti on meille suonut. Maailmassa ei ole minulle parempaa paikkaa.

Wiegele muutti Kanadaan vuonna 1959, 21-vuotiaana ja intoa täynnä. Tuore maahanmuuttaja kokeili monenlaisia töitä henkensä pitimiksi. Hän aloitti uransa sekatyömiehenä, teki puusepän töitä, viihtyi aikansa myös vakuutusmyyjän tehtävissä. Lopulta rakkaus luontoon ja palava into päästä vuorille saivat kokeneen hiihtäjän luopumaan päivätyöstään ja ryhtymään päämäärätietoisesti rakentamaan omaa unelmaansa urasta rinteillä.

Vuoteen 1964 mennessä Wiegele oli hankkinut itsellensä hiihdonopettajan neljännen tason pätevyyden, jonka jälkeen hän nousi nopeasti Lake Louise Ski Schoolin johtajaksi, kouluttaen lukuisia hiihtolupauksia kansainväliseen menestykseen.

Tanssimista vuoren kanssa

Vapaaalasku, koskemattomien luonnonrinteiden laskeminen, on jokaisen laskettelijan unelma. Hoidettujen rinteiden ulkopuolella riskit kasvavat, mutta siellä on tarjolla unohtumattomia elämyksiä. Neitseellisen rinteiden syleily on Wiegelelän ansiosta yhä useamman ulottuvilla.

Heliski sai alkunsa, kun Wiegele laitto ensimmäinen ainutlaatuisista hiihtokokemusta mainostavan ilmoituksena lehteen vuonna 1969. Tästä hetkestä käynnistyi ilmiö, jota on kuvailtu alan hartaiden harrastajien keskuudessa sanonnoilla ”Airway to heaven”, ja ”Dancing with the mountain.”

Vuotta myöhemmin heliski-retkiä järjestettiin jo säännöllisesti Valemountista käsin. Oman hiihtokeskuksen Wiegele perusti kuitenkin lopulta Cariboo ja Monashee vuorten alueelle, kesyttämättömän luonnon keskelle. Mies tunnustaa valin-



neensa sijainnin lumen perusteella. Näille vuorille lumi kun sataa isoina hiutaleina kohtisuoraan ylhäältä alas, luoden parasta mahdollista puuterilunta.

Yhtä luonnon kanssa

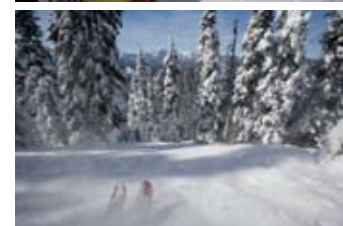
1980-luvulla kunnolla vauhtiin päässyt heliski-toiminta ei ole menettänyt vuosien saatossa tippaakaan lumovoimastaan vanhan konkarin silmissä.

– Olet korkeuksissa, lähes vuoren huipulla. Se hetki juuri ennen kuin aloitat laskun. Voit melkein koskettaa taivasta, Wiegele tunnelmoi.

Heliskissä et koe luontoa, vaan olet

yhtä luonnon kanssa. Neitseellisellä lumella laskeminen vaatii taitoa ja tekniikkaa, jonka oppiminen kysyy kärsivällistä luonnetta. Aloittelijalla laskeminen tuntuu raskaalta. Taitojen karttuessa paljintona on vapaus – liikkumisen keveys ja lumi, joka tuntuu heittävän hiihtäjän mutkasta mutkaan.

– Heliskissä on jotain niin ainutkertaista. Koskematon puuterilumi kutsumalla sitä euforiaksi, luontoäidin huumaavaksi lahjaksi, hiihtolegenda lataa.



Helikopterihiihtoa eli Heliskitä kokeileet kuvaavat tunnetta lähes poikkeuksetta samoilla sanoilla – sanoin kuvaamaton kokemus. Miltä tuntuu täydellinen vapaus?

Uranourtaja toi koskemattomat huiput kaikkien ulottuville

Vuosien varrella Wiegele on mul-
listanut hiihtämisen maailmaa mo-
nella tapaa. Miehen aktiivisuus vie-
lä vanhoilla päivilläänkin on ollut
monen hiihtäjän onni. 1990-luvulla hän oli
mukana kehittämässä
”Fat Boy” -suksia, keksintöä, jota on pidetty
puuterilumihiihdon val-
lankumouksena. Oival-
lus kun toi koskemat-
tomat huiput muiden-
kin kuin huippulaskijoi-
den ulottuville.

Wiegelellä on takanaan satoja, jollei
tuhausiakin heliski laskuja. Vielä elä-
keiässäkkin mies on mukana ohjaa-
massa joka talvikausi useita retki-
kuntia kokemaan omaa lahjaansa
maailmalle.

– Kun lähdet laskuun, adrenaliini
heittäytyy kehiin. Hiihtäminen
alkaa muistuttaa tanssia, kellumista
lumen päällä. Vaivattomuus, jolla
lasket laaksoon, on uskomaton tun-
ne ja elämys. Ihmisen on itse koet-
tava se ymmärtääkseen rauhan, le-
vollisuuden ja vapauden, jonka kos-
kemattomalla rinteellä saa.

– Puuterilumi, luonto. Vain sinä,
opas ja muutama läheinen ystävä.
Kokemus on niin ainutlaatuinen, et-
tei sitä voi edes verrata mihinkään
muuhun. Minulle se on Taivas maan
päällä, Wiegele sanoo.

Kokemuksia tarjolla:

www.wiegele.com
www.heliskinepal.com

**“Kokemus on niin
ainutlaatuinen,
ettei sitä voi edes
verrata mihinkään
muuhun.”**





Hinnat: Panamera S alk. 154 714 €, Panamera 4S alk. 163 427 € ja Panamera Turbo alk. 226 599 €. Hintoihin sisältyy PDK kaksoiskytkinvaihteisto.

Porsche Panamera esittelyssä nyt. Imoittaudu mukaan: www.porsche.fi.

Panamera edustaa luokassaan aivan uutta ajattelua: nelipaikkainen ja neliovinen edustusauto perheauton kulutuksella ja urheiluauton suorituskyvyllä. Panamerat ovat jo Suomessa, tervetuloa esittelyyn liikkeisiimme Helsinkiin tai Tampereelle.

Panamera S: 4,8 I V8, 400 hv, 285 km/h. 0-100 km/h 5,6 s, CO₂ 253.
Panamera 4S: 4,8 I V8, 400 hv, 282 km/h. 0-100 km/h 5,0 s, CO₂ 260.
Panamera Turbo: 4,8 I V8, turbo, 500 hv, 303 km/h. 0-100 km/h 4,2 s, CO₂ 286.

Kaikissa malleissa polttoaineen suorasuihkutus (DFI), VarioCam Plus, PDK-tuplakytkinvaihteisto ja auto start/stop -toiminto.



PORSCHE