

Life

MAGAZINE

MANDATUM LIFE

SYKSY / TALVI 2012



18 Aarne Schildt, Asa-Matti Lyytinen ja rikkaan elämän salaisuus
30 Patruunakulttuurin paluu **38** Venäjä & WTO **50** Salkunhoitajan lokikirja
58 Mistä on menestyneet yrittäjät tehty? **64** Jouni Palosaari

Yllätä elämä

Elämä on seikkailu, täynnä talouteen ja terveyteen liittyviä riskejä ja mahdollisuuksia. Varautumalla oikein voit vaurastua nousuissa ja turvata itsesi, läheisesi ja omaisuuttasi laskuissa. Kaikki perustuu oikeaan riskien valintaan. Se on parasta riskien hallintaa. Voit elää täysillä ja nauttia elämän yllätyksellisyydestä. Tähän tarvitset kumppanin, joka hallitsee niin rahan kuin hengen. Varaudu ja vaurastu osoitteessa:

www.mandatumlife.fi

 **MANDATUM LIFE**
RAHAT JA HENKI







SMIL2

Syksy/Talvi 2012

Ajan henki: *Maailma nyt.*

Tekstit: Noora Lintukangas, Ina Thieulon

Kuvat: Petri Artturi Asikainen, Ari Huusela, Matti Pyykkö, Eeva Rinne, Aki Roukala, Treehotel/Peter Lundstrom



”Meillä ei ollut minkäänlaista rahoitusta päästäksemme bisneksellämme alkuun. Kolkutimme monen pankin ovea lainaa toivoen, mutta tulimme joka kerta kotiin tyhjin käsin. Lopulta kerroin pankille tarvitsevani 20 000 puntaa autolainaan. Sillä rahalla laitoin firman pyörät pyörimään.”

London Loves Business -verkkosivusto
29.8.2012 klo 16:32

Rajesh Agrawal, 34, tienasi Intiassa 65 puntaa kuussa, kunnes työttömyys toi hänet Lontooseen vuonna 2001. Neljä vuotta myöhemmin hän perusti RationalFX-valuutanvaihtoyrityksen, jolta odotetaan tänä vuonna 474 miljoonan punnan liikevaihtoa. Agrawalilla on kartano Harrow'ssa, hän ajaa Mercedes CLS 55 AMG:tä ja on ansainnut paikan Sunday Timesin rikkaiden listalla 90 miljoonan punnan omaisuudellaan.

”Vanhoja kauniita astioita kannattaa käyttää. Onnistunut illallinen on teatterikokemus, jossa lavastuskin on kohdallaan.”

Antiikkikauppias Bernt Morelius, antiikkiliike
Old Times 20.6.2012 klo 14:30

”Yhden ison ilotulituksen sijaan me kaikki haluamme saada tunnustusta joka-päiväisistä aikaansaannoksistamme.”

Neil Armstrong, ensimmäinen kuun pinnalla kävellyt astronautti, menehtyi 25.8.2012
klo 14:45

”Tulevaisuus on paikka, jossa me kaikki vietämme lopun elämämme.”

Mika Aaltosen ja Rolf Jensenin Mr. & Mrs. Future ja 5 suurta kysymystä -kirja
31.8.2012 klo 11:40

”Kulttuuriimme kuuluu lavea ajattelu. Olemme mielellämme yrittäjähenkisiä, mutta jotenkin jäsennellysti. Kerran kuu-kaudessa pidän intensiivisen session, jossa kerään työntekijöiltä erilaisia näkökulmia. Joskus se voi olla vain unenomainen keskustelu, joka tuntuu irralliselta kaikesta käytännöllisestä. Mutta on hyvin tärkeää pitää kiinni tällaisesta dynamiikasta.”

Fast Company -lehti
30.8.2012 klo 11:20

Englantilaisen Burberryn luovalla johtajalla **Christopher Bailey**llä kerrotaan olevan ilmiömäinen kyky kannustaa uusia ideoita esiin.

Päästä osaaminen irti

Toisilta oppiminen ja taitojen opettaminen ovat kulttuurin ytimessä. Hiljainen tieto siirtää kulttuuria sukupolvelta toiselle, yrityksissä ja niiden ulkopuolella. Yhteiskunta kehittyy oppimalla. Oppiminen on muutosta.

Edellytyksenä oppimiselle on uudelle altistuminen, kokeileminen ja rohkeus epäonnistua. On tartuttava uuteen ennakkoluulottomasti, löydettävä lapsenomainen into oppia ja riemuita taidon saavuttamisesta.

Oppiminen on demokraattista, sillä kaikki voivat oppia. Taitojen levittäminen tekee vanhuksista hyödyllisiä ja työpaikoista mielekkäämpiä, se yhdistää sukupolvia ja naapurustoja ja auttaa löytämään katoavien työpaikkojen tilalle uusia.

Jokaisesta organisaatiosta löytyy valtavasti mahdollisuuksia oppia ja opettaa. Fondian BisnesLyseossa eri alojen ammattilaiset käyvät kertomassa oman alansa dynamiikasta ja vaikeuksista, mikä auttaa lakimiehiä palvelemaan eri alojen asiakkaita. Vahanen Akatemia vahvistaa Vahanen-yhtiöiden strategista ydinosamista järjestämällä erilaisia opintopiirejä, jotka edistävät hiljaisen tiedon siirtymistä.

Koulu on toisilta oppimisen festivaali, joka järjestettiin elokuun lopussa Aja-tushautomon Demos Helsingin ja Helsingin juhlaviikkojen yhteistyönä. Koulu on kokeilu siitä, miten avain yhteiskunnan elinvoimaisuuteen löydetään, kun ihmisten osaaminen päästetään irti.

Meistä jokainen osaa jotakin erityistä. Keneltä sinä opit ja kenelle opetat?



ST12





Helsinki, 30.8.2012 klo 10:06

Työ nyt.

Redesigning 925 etsii ja kehittää konkreettisia työn tekemiseen ja organisointiin liittyviä työkaluja, jotka lisäävät työn mielekkyyttä, viihtyvyyttä ja tehokkuutta.

MITÄ ON ÄLYKÄS TYÖ?

”Älykkäässä työssä kyseenalaistetaan vanhat konventiot ja siirrytään ajan mittaamisesta aikaan saamisen miettimiseen. Teemme ajattelutyötä tavoilla, jotka olemme perineet teollisen ajan suorittavasta työkulttuurista. Koska ajattelutyö ei ole aina näkyvää, korvaamme aikaansaamisen huiskimisella ja hienvuodattamisella miettimättä niiden hyödyllisyyttä.”

MITÄ KIINNOSTAVIA HUOMIOITA REDESIGNING 925 -HANKE ON SYNNYTTÄNYT?

”Olemme tapojemme orjia. On tavallista tulla myöhässä palaveriin tai tehdä palaverin aikana läppärillä jotain muuta. Vanhasta tavasta on mahdotonta päästä eroon säännöillä, siksi sen tilalle pitää luoda uusi, parempi tapa. Palaveri voidaan esimerkiksi aloittaa tiettyyn aikaan läsnäolijoista riippumatta.

Teemme siistiä sisätyötä, mutta silti moni on perjantaina väsynyt ja kokee, ettei ole saanut mitään aikaan. Ongelmista syytetään muita, *ihmisiä, valtiota ja niitä*, vaikka kyse on itsensä johtamisen ongelmasta. Jokainen voi vaikuttaa omaan työhönsä. Ihminen motivoituu parhaiten kun näkee, että on saanut jotain konkreettista aikaan. Meidän pitäisi johtaa itseämme pienten aikaansaannosten kautta.

Ajatustyössä mieli on työkalu, jota pitää huoltaa. **Usain Boltilla** ei ole krapula tai huonosti nukuttu yö takana ennen kilpailuja, mutta kuka huomioi nämä perusasiat ennen tärkeää palaveria? Minäkin matkustin ennen lentokoneella kokouksesta toiseen, vaihdoin puvun lentokentän vessassa ja kuvittelin olevani supermies. Nyt opetan ihmisiä urheilemaan tai nukkumaan kesken työpäivän.”

MITEN HANKKEEN OIVALLUKSIA HYÖDYNNETÄÄN KONKREETTISESTI TYÖELÄMÄSSÄ?

”Meillä oli hankkeessa mukana yhdeksän työyhteisöä, jolle teimme 150 hyvää ja huonoa ideaa siitä, miten työtapoja voisi muuttaa ja parantaa. Vuosi on opittu, nyt yrityksissä otetaan opit käytäntöön.

Oivalsimme tapoihin liittyvän ongelman vasta projektin loppuvaiheessa, mutta lähdimme oikeista asioista liikkeelle: muutimme pieniä asioita yksi kerrallaan. Yksi firma otti esimerkiksi käyttöön kolmen vartin kokoukset, jotta palavereiden väliin jää 15 minuutin välitunti. Palaverit tiivistyivät ja työteho parani. Käytäntö tuo kymmenen hengen tiimille noin 300 lisätuntia vuodessa.”

Pekka Pohjakallio on Idealist Groupin luotsaaman Redesigning 925 -hankkeen toimitusjohtaja. Hanke on osa World Design Capital Helsinki 2012 -ohjelmaa, ja sen tulokset julkistetaan kahdessa seminaarissa 29.–30.10. Samalla julkistetaan hankkeeseen liittyvä Työkirja.

Rentoudu Japanissa



Hakuba

Nagano

4.9.2012 klo 13:00

Japanissa on enemmän laskettelukeskuksia kuin missään muussa maassa, yli 700. Toisin kuin uskoisi, Japanin vuoristossa puuterilumen keveys ja paljous on aivan ainutlaatuista. Ensilumi saataa vuoristossa samaan aikaan kuin Suomen Lapissa. Naganon olympialaisten mäkihyppykisoja isännöineeseen Hakubaan lunta saadaan usein jo syyskuussa.

www.skijapanguide.com

Tora-fugu Tei

Kabuki-cho, Shinjuku, Tokio

3.9.2012 klo 19:15

Tora-fugu Tei -ravintolan kokki nappaa altaasta pallokalan. Varmoin ja nopein liikkein hän nostaa sen leikkuulaudalle. Ei mene kauaa, kun sashimi, raaka kala, on jo pöydässä. Ensimmäiset suupalat sitkeää kalaa aiheuttavat hermostunutta vitsailua ja nauruskelua. Mieli rauhoittuu, kun kalan evä tarjoillaan saken kanssa liekitettynä. Viiden ruokalajin pallokalaillallisen jälkeen olo on rentoutunut ja helpottunut.



Kinugawa Onsen

Nikko

30.8.2012 klo 18:30

"Olkaa kuin olisitte tulleet mummolaan, rentoutukaa ja nauttikaa. Kylpymme ovat hyväksi iholle", vanha rouva sanoo ja kumartaa. Hän on **Masako Okumura**, kylpylämajatalon emäntä, sydän ja sielu. Kinugawa Onsenissa voi kylpeä milloin haluaa, vuorokauden ympäri. Päivällisaikaan emäntä tulee varmistamaan, että vierailta on kaikki hyvin. Kuumasta lähteestä tulevassa vedessä rentoutuminen onkin saanut jo nälän aikaan.

Pachinko

Shinagawa, Tokio

24.8.2012 klo 20:35

Klingklinglinkling. Jatkuva kilinä, pauhaava musiikki ja kovaääniset kuulutukset täyttävät pelisalin. Japanilaisten suosikkiuhkapeli on flipperiä muistuttava pachinko. Tummaan pukuun pukeutunut mies on kerännyt miehenkorkuisen pinon laatikoita, jotka ovat täynnä kuulia. Hän on ollut onnekas. Virallisesti kuulia ei vaihdeta rahaan vaan tavaraan, mutta pelihallien ulkopuolella on yleensä koju tai luukku, jossa pelimerkit saa vaihdettua käteiseen.





Treehotel sijaitsee Lule-joen varrella keskellä koskematonta luontoa, 50 kilometrin päässä Luulajasta.

Treehotel, Harads, Ruotsi 14.9.2012 klo 14:04

Aikuisten piilomaja

Viisi uniikkia, Skandinavian huippuarkkitehtien suunnittelemaa hotellihuonetta on rakennettu puihin, noin viiden metrin korkeuteen maanpinnasta. Miltä tuntuisi herätä aamulla vaikkapa linnunpesästä, peilikuutiosta tai ufosta, keskellä jyliä metsämai-

semia ja täydellistä hiljaisuutta?

Ympäröivä luonto tarjoaa ruotsalaisen Treehotelin vieraille täydelliset ulkoilumahdollisuudet, mutta yhtä hyvin ylellinen aikuisten maja sopii rauhasta ja kirjasta nauttimiseen. Irtioton arjesta kruunaa tietenkin puusauna.

www.treehotel.se

18 ELÄMÄN ONNI JA RIKKAUS



Sitten maalasin tuolin punaiseksi ja teippasin siihen Coca-Colan logon. Odotukset olivat korkealla.

Eero Aarnio

50 NOUSU MYRSKYN SILMÄSTÄ



Jämätäminen on pahinta mitä minulle voisi tapahtua. Harhailut ja innostumiset voivat johtaa hienoon ideaan, kun ne muhivat aikansa pinnan alla.

Aarne Schildt

42 EPÄONNISTUMISEN ARVO



Muotoilija **Eero Aarnio** kertoo pallotuolin kankeasta alkutaipaleesta.



Tämän vuoden regatassa olemme tehneet tasaista sarjaa pysymällä Etelä-Euroopan valtio- ja yrityslainamarkkinoiden ulkopuolella. Kasassa on noin +6 prosentin tuotto.

Salkunhoitotoiminnon vetäjä **Juhani Lehtonen** teki poimintoja Mandatum Lifen Korkosalkun lokikirjasta.

64 JOUNI, RAKENNUS- MIES KITTILÄSTÄ

Levi Ski Resortin toimitusjohtaja **Jouni Palosaari** henkii rakkautta kotiseutuunsa Kittilään, lappilaisiin juuriinsa ja bisnekseen, jonka läpi virtaa vuodessa helsingillinen ihmisiä.



Omasta päästäni ideat pääosin tulevat. Tykkään olla yksikseni, itseni kanssa kahdestaan.

Jouni Palosaari

72 ARVOPOSLIININ JÄLJILLÄ



En ostaisi harvinaistakaan venäläistä lautasta, jos siitä puuttuisi pala. Arvo laskee heti.

Tauno Tarna

70 MIELI MAAILMALLA, SIELU SOPASSA



Luovien konseptien on kestettävä aikaa, mutta tärkeintä on jättää asiakkaaseen jälki.

Nuno Mendes

82 100 SANAA TULEVAISUUDESTA



Käsissämme on monien mahdollisten tulevaisuuksien maailma, jonka muokkaaminen on itsestämme kiinni.

Laura Helaniemi

SYKSY / TALVI 2012

- 4 **ST12**
Ajan hengessä: Pekka Pohjakallio ja työn tavat, toisilta oppiminen, kylpyhetki Japanissa, yöpuulla Ruotsissa. Mitä juuri nyt tapahtuu?
- 17 **PÄÄKIRJOITUS**
Petri Niemisvirran mukaan tarvitaan reilua ja pitkänkäisyttä, jotta Suomi on seuraavallekin sukupolvelle maailman paras paikka elää.
- 18 **ELÄMÄN ONNI JA RIKKAUS**
Rikkaaseen elämään kuuluu intohimoa, haasteita ja menestystä. Onnellinen ihminen tekee itselleen tärkeitä ja mieluisia asioita. Miten nuoren polven maatalousyrittäjä Arne Schildt ja pitkän linjan hallitusammattilainen Asa-Matti Lytinen määrittelevät onnellisen ja rikkaan elämän?
- 29 **PÄÄ KYLMÄNÄ PYÖRTEIDEN KESKELLÄ**
Jukka Pirskanen kirjoittaa, että psykologia liikuttaa sijoitusmarkkinoita siinä missä faktatkin. Epävarmuuden kasvaessa kannattaa luottaa sijoittajan perusoppeihin.
- 30 **PATRUUNAKULTTUURIN PALUU**
Hyvinvointivaltion turvarakenteiden rapautuessa yritykset ovat alkaneet kantaa aiempaa suurempaa vastuuta työntekijöidensä hyvinvoinnista.
- 34 **RAHASTA JA HENGESTÄ**
Kasvuyrittäjien Levi Suksee -seminaari tammikuussa, Innovan uusi toimitusjohtaja Jani Mikkola, Carolus Reincken sijoitusvinkit, seitsemän askelta rikkaampaan työpäivään ja muuta ajankohtaista.
- 38 **VENÄJÄSTÄ TIETOYHTEISKUNNAKSI**
Venäjän jäsenyys maailman kauppajärjestö WTO:ssa tuo suuria mahdollisuuksia suomalaisyrityksille.
- 42 **EPÄONNISTUMISEN ARVO**
Muotoilija Eero Aarnio, filosofi Timo Airaksinen, urheilija Roope Kakko ja yrittäjä Veijo Votkin pohtivat, minkälaista hyötyä on epäonnistumisista.
- 47 **LUKEMA**
Miltä vapaa-aika näyttää numeroina?
- 48 **PERINTEINEN SIOITAMINEN VS. ABSOLUTISMI**
Perinteiset rahastot mukailevat tyypillisesti markkinoiden kehitystä. Absoluuttiseen tuottoon tähtäävällä sijoittamisella pyritään hyvään tuottoon kaikissa markkinatilanteissa.
- 50 **NELIVUOTINEN NOUSU MYRSKYN SILMÄSTÄ**
Absolutistilla on talousmarkkinoiden merellä vain yksi oikea suunta, kelissä kuin kelissä. Juhani Lehtonen teki poimintoja Mandatum Lifen Korkosalkun lokikirjasta.
- 54 **PERUSTEHTÄVÄNÄ PALVELU**
Institutionaalisen sijoittajana Mandatum Life ajattelee suuren sijoittajan tavoin ja tarjoaa asiakasinstituutioille luontevan kumppanuuden.
- 58 **MENESTYJÄN MUOTOKUVA**
Määrätietoisuudesta, luovuudesta, ahkeruudesta ja rohkeudesta, intohimosta ja omituisuuksista. Niistä on menestyneet yrittäjät tehty.
- 62 **TOTEUTA IDEASI**
Ideat ovat kultaa ja kehityksen edellytys, sen tietävät kaikki. Mutta miten hyvä idea toteutetaan?
- 64 **JOUNI, RAKENNUSMIES KITTIÄSTÄ**
Levin toimitusjohtaja Jouni Palosaari on tuhansien tarinoiden mies. Tarinoiden takaa rakentuu vähitellen pidempi juoni reilusta ja rohkeasta lappilaisyrittäjästä.
- 70 **MIELI MAAILMALLA, SIELU SOPASSA**
Maaialmalta Lontooseen kotiutunut huippukokki Nuno Mendes perustaa bisneksensä rehellisyyteen, tinkimättömyyteen ja sielukkuuteen.
- 72 **ARVOPOSLIININ JÄLJILLÄ**
Posliinia alettiin valmistaa Euroopassa 1700-luvulla, ja vähitellen ylellisiä astioita saatiin Suomeenkin. Kartanoissamme käytetyllä posliinilla on kuitenkin enemmän tunne- kuin keräilyarvoa.
- 78 **TIIKERI JA KILPIKONNA**
Portailla varustettu vuoristorata edustaa uutta alkua Duisburgin historiassa. Se on näyttävä kannanotto hitaamman elämän puolesta ja vauhdittaja vanhan teollisuuskaupungin uudelle nousulle.
- 81 **LAAJUUTTA HALLITUSTYÖHÖN**
Kolumnisti Ainomaija Haarlan mukaan ympäristössä ja tiedonkulussa tapahtuvat muutokset vaativat yhtiöiden hallituksilta entistä monipuolisempaa osaamista.
- 82 **100 SANAA TULEVAISUUDESTA**
Heikkoja signaaleja haistelemalla syntyy strategista kilpailuetua, kirjoittaa viestintäpäällikkö Laura Helaniemi.



Kohtalo ja horoskoopit ovat kiehtovia aiheita. Eniten kannattaa kuitenkin uskoa omaan itseensä.

Niina Riihelä, päätoimittaja

Life

SYKSY / TALVI 2012

Mandatum Life, Bulevardi 56, 00120 Helsinki
Puh. 010 515 225, www.mandatumlife.fi

Päätoimittaja
NIINA RIIHELÄ

Toimituspäällikkö
LAURA HELANIEMI
laura.helaniemi@mandatumlife.fi, Puh. 010 516 7447

Toimitus
LINNUNTIE
Punavuorenkatu 4 A 8, 00120 Helsinki.
Noora Lintukangas, noora.lintukangas@linnuntie.fi, Puh. 040 535 0004
Iina Thieulon, iina.thieulon@linnuntie.fi, Puh. 050 593 1640

Taitto
WONDER HELSINKI
Kanavaranta 7 C 6, 00160 Helsinki.
Hugo d'Alte, hugo.alte@wonder.fi, Puh. 0400 127 133
Pia Sievinen, pia.sievinen@wonder.fi, Puh. 040 559 9155

Paino
FORSSAN KIRJAPAINO OY

Paperi
Kansi: *Galerie Art Gloss* 250 gm2 / Sisus: *UPM Star Matta* 90 gm2

ISSN-L 1798-4408 ISSN-L 1798-4408

Mandatum Henkivakuutusosakeyhtiö
Käyntiosoite: Bulevardi 56, 00100 Helsinki. Postiosoite: PL 627, 00101 Helsinki.
Puh. 010 515 225, Y-tunnus 0641130-2.

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

Varainhoitopalvelut ja sijoitusratkaisut
0200 31100 (pvm/mpm), arkisin klo 9-17 / varainhoito@mandatumlife.fi

Kansi
Kannen *Mitä on rikas elämä?* -kuvituksen on toteuttanut TSTO.
www.tsto.org



The elements of time

WHAT EXACTLY ARE “the elements of time”?

For us, as fine watchmakers, the answer has three perspectives: the past, the present and the future. The Park Hill is our heritage and classic icon model. An updated and refined version – The Park Hill II – is now being introduced. It's a slimmer and even more delicate timepiece. The handmade steel case houses a high precision quartz movement with circular date dial at 3 o'clock, and the metal bracelet in supreme stainless steel is hand polished to ultimate perfection.

These are the elements of our time.



GANT

Rikkaan elämän reilukerho



IKON GRAPHICS

Syksyllä 2012 Suomi on yksi maailman parhaita paikkoja elää. Elämämme rikkautta todisti Fund for Peace -säätiön jokavuotinen FSI-raportti, jossa komeilimme tilaston kärkenä.

Suomalaisilla on vahva luottamus talouteen, AAA-luottoluokituskin kuulostaa vakuuttavalta. On kuitenkin muistettava, että luottoluokitus tarkoittaa lainarahan saatavuutta järkevillä takaisinmaksuehdoilla. Laina on aina jonkun toisen omaisuutta. Velkaa, joka on maksettava takaisin. Jos elämme vahvasti velaksi, voivatko lapsemmekin ylpeillä suomalaisuudellaan? Olemmeko petaamassa myös heille rikasta elämää?

Suomen velka kasvaa useita miljardeja euroja vuosittain. Valtion velasta on puhuttu niin paljon, että vaalien alla on hyvä hetki katsoa kuntien tilannetta. Vuosituhannen alussa kuntien ja kuntayhtymien velka oli 4,03 miljardia euroa, ja tänä vuonna lainakanta nousee 12,57 miljardiin. Valtiovarainministeriön ja Kuntaliiton laatimassa Peruspalveluohjelmassa arvioidaan, että jos kuntien velkaantuminen jatkuu nykyisellään, joulukuussa 2014 lainaa on 19,42 miljardia euroa.

Näillä näkymin onnistumme viidessätoista vuodessa viisinkertaistamaan kuntien lainakannan. Viisas varainhoito on menosta kaukana, puhumattakaan reiluudesta. Miten seuraavan sukupolven käy?

Olemme joskus yllättävän ajattelemattomia ja itsekkäitä, vaikka vaakakupissa on omien lastemme tulevaisuus. Kesämökille ei suurin surminkaan tehdä investointia jäteveden puhdistukseen, sehän olisi hukkaan heitettyä rahaa. Jälkikasvu saattaa tosin joutua pulikoimaan sinilevässä eikä lastenlapsille jää kovin puhtaista rantaa perinnöksi, mutta kaikkia se ei vielä huoleta.

Rikas elämä on kestäväällä pohjalla, kun kaikille on samat säännöt. Yhteiskunta toimii silloin, kun ihmiset haluavat kuulua siihen. Vapaa demokratia on vapaaehtoinen kerho. Se tarkoittaa, että porukkaa saa vaihtaa, jos sen säännöt ja mahdollisuudet eivät houkuttele.

99

Jos elämme vahvasti velaksi, voivatko lapsemmekin ylpeillä suomalaisuudellaan?

Kaikilla on oikeus tavoitella rikasta elämää ja yrittää parastaan. Sen pitäisi olla mahdollista ilman, että yhteiskunta tulee todennäköisesti antamaan onnistujille raskaat sakot. Tällaiset tulevaisuudenkuvat lamaannuttavat osan porukasta keskinkertaisiin suorituksiin ja kannustavat ahkeria ja innostuneita vaihtamaan leiriä. Olemme jo menettäneet kerhostamme huomattavan määrän jäseniä Yhdysvaltoihin 1800-luvun lopussa, Ruotsiin 1960-luvulla.

Haluaako seuraava sukupolvi jäädä Suomeen siivilöimään sini-levää ja lyhentämään vaikuttavaa velkataakkaamme?

Riippuu siitä, miten johdamme maamme taloutta kunnallis- ja valtiotasolla seuraavien vuosikymmenien ajan. Jos valitsemme päätöksentekijöiksi laskutaitoisia ihmisiä, jotka haluavat pistää kerhon talouden rivakalla otteella tuottavaan kuntoon, vapaaehtoisia jäseniä riittää. Jos emme, sinileväautoille jäävät ajajiksi vain ne, joilla ei ole taloudellista vapautta lähteä pois.

— Petri Niemisvirta
Toimitusjohtaja, MANDATUM LIFE

Elämän onni ja rikkaus

Ihminen on onnellinen, kun hän tekee itselleen tärkeitä ja mieluisia asioita. Rikkaaseen elämään kuuluu intohimoa, haasteita ja menestystä. Miten nuoren polven maatalousyrittäjä ja pitkän linjan hallitusammattilainen määrittelevät onnellisen ja rikkaan elämän?

Teksti: *Iina Thieulon* **Kuvat:** *Eeva Rinne*

”**O**nnellisuus liittyy omalla kohdallani vahvasti visioihin ja päämääriin. Olen ollut aina määrätietoinen ja mennyt mustavalkoisesti tavoitteitani kohti. Joko tehdään kunnolla tai ei tehdä ollenkaan”, kertoo maatalousyrittäjä **Aarne Schildt** kantaessaan kahvimukeja pöytään.

Bosgårdin maatilalla aamuaurinko nousee laiskasti metsän takaa ja värjää tuvan ikkunasta aukeavan peltomaiseman lämpimän keltaiseksi. 1600-luvulta peräisin oleva kartano on kuulunut Schildtin suvulle 1950-luvulta lähtien. Tämän vuoden maaliskuussa Aarne Schildt yhtiöitti tilan ja toteuttaa nyt kartanon mailla omia visioitaan ja päämääriään.

Nuoren yrittäjän Bosgård on Charolais-pihvikarjan tuotantoon erikoistunut tila, jossa on viimeisten kolmen vuoden aikana siirretty kokonaan luomutuotantoon. Tilan vilja hyödynnetään karjan rehuna, ja laiduntavan karjan avulla hoidetaan ympäristöä sekä lannoitetaan peltoja. Schildtin oma visio liiketoiminnasta perustuu vahvasti eläinten hyvinvointiin.

Vastuullinen ihminen kantaa huolta ympäristöstään ja kestävästä kehityksestä, mutta aina omien päämäärien toteuttaminen ei onnistu ympäristön myötävaikutuksella tai muiden sanelemilla ehdoilla.

”Onnellisuuteen tarvitaan itsekkyyttä ja rehellisyyttä. On siirrettävä tieltä kaikki epäoleellinen ja keskityttävä siihen, mikä on oman ja läheisten hyvinvoinnin kannalta tärkeää. Vain siten voi vapauttaa ajatuksia itsensä toteuttamiseen”, toteaa hallitusammattilainen ja liikemies **Asa-Matti Lyytinen**.

Lyytinen on perustanut, johtanut, kehittänyt ja konsultoinut urallaan niin monia yrityksiä, että niiden joukkoon mahtuu väkisininkin sekä liemissä uimista että valloitettuja vuoria. Tällä hetkellä Lyytinen istuu seitsemän yrityksen hallituksessa ja on osakkaana puolessa tusinassa kasvuyrityksiä.

Aarne Schildt teki sukupolvenvaihdon yhteydessä Bosgårdista itsensä näköisen. Luomulaidunlihan tuotantoon erikoistuneen tilan yhteyteen perustetaan myös ravintola.





99

Minulle ei ollut vaihtoehto jatkaa sukutilan pyörittämistä vanhaan malliin. Halusin luoda jotain omaa ja uniikkia.

– Aarne Schildt

Aarne Schildt

Kuka:

Porvoolainen maatalousyrittäjä ja karjatilallinen.

Mitä:

Schildt (29) on toisen polven karjatilallinen, joka yhtiöitti sukupolvenvaihoksen yhteydessä sukutilansa ja siirtyi luomulaidunlihan tuotantoon. Bosgård on erikoistunut Charolais-pihvikarjan kasvattamiseen, ja sen toiminta perustuu luonnollisesti ja eettisesti tuotetun premiumlihan myyntiin. Bosgård Charolais saa luomusertifikaatin ensi vuonna.

Missä:

Bosgård sijaitsee Pikku-Pernajanlahden länsirannalla, 12 kilometriä Porvoosta itään.

Lyytisellä ei ole päivätyötä, mutta hänelle on tärkeää ”puuhastella”, kuten hän itse työntekoaan nimittää. Vain tekemällä ihminen voi toteuttaa itseään ja elää rikasta elämää. Hyvinvointiyhteiskunta tarjoaa ihmisen onnellisuudelle peruspohjan ja raamit. Turvallisuuden, vapauden, yksilöllisyyden ja järjestyksen lisäksi niihin voidaan laskea mahdollisuus itsensä toteuttamiseen.

Lyytisen ja Schildtin mukaan Suomessa on kaikki edellytykset rikkaaseen ja onnelliseen elämään, mutta vastuu ihmisten hyvinvoinnista ei ole yhteiskunnalla. Jokainen määrittelee onnen eri tavalla ja jokainen on vastuussa itsestään. Ja jokaisella suomalaisella on rikkaan elämän avaimet käsissään.

Onellisuustutkimus on nuori tieteenala, jossa jo onnellisuus-termin määrittäminen on monimutkaista. Onnellisuushan on suhteellista, ja sen kokeminen on vahvasti hetkestä kiinni.

Yksittäinen tunnetila ei kerro ihmisen onnellisuudesta. Onnesta kertoo kuitenkin se, kuinka paljon tuntemme myönteisiä tunnetiloja ja vältämme huonoja. Rikkaaseen ja hyvään elämään kuuluu myös monipuolisuus, itsensä toteuttaminen ja elämän merkityksellisyys.

Asiantuntijoiden mukaan 50 prosenttia onnellisuudesta on geneettistä, mistä kumpuaa ennen kaikkea tapamme kokea maailmaa. 10 prosenttia onnellisuudesta riippuu ulkoisista tekijöistä, kuten rahasta ja terveydestä. 40 prosenttia onnellisuudesta on muutettavissa elämäntavoillamme, asenteillamme ja teoillamme.

Onnellisuuden käsitteet ovat muuttuneet aikojen kuluessa. Antiikin ajoilla onnellisuutta pidettiin jumalten lahjana, keskiajalla se tarkoitti hyvän elämän elämistä. Onnellisuustutkija **Darrin M. McMahonin** mukaan se nähdään nykyihmisten perusoikeutena, jopa velvollisuutena. Onni ei tule kuitenkaan annettuna, vaan meidän on tehtävä työtä onnemme eteen. Ongelma on siinä, että elämän rikkautta etsitään ulkoisista tekijöistä ja kaukaa tulevaisuudesta, vaikka se on tarjolla tässä ja nyt.

”Suomalainen suorittaa onnea hampaat irvessä. Olemme tällainen insinööriyhteiskunta, jolla on kaava kaikkeen, elämiseenkin. Onnellisuudessa on kuitenkin kyse valintojen tekemisestä, joka kietoutuu vahvasti tässä hetkessä elämiseen”, Lyytinen sanoo.

Ympäristön paineiden, yhteiskunnan asettamien normien ja yltäkylläisyyden keskellä omien tarpeiden tunnistaminen ja valintojen tekeminen on kuitenkin vaikeaa. Aaltoyliopiston hyvinvointitutkija **Frank Martelan** mukaan länsimaaisessa kulttuurissa halut sekoittuvat helposti todellisiin tarpeisiin. Kun halujen täyttäminen ei tuokaan onnea, ihmiset kokevat epäonnistumista siitä, etteivät he ole onnellisia.

”Elämässä ei ole kyse onnellisuuden etsimisestä, vaan siitä, että pyrkii tekemään itselleen tärkeitä asioita. Onnellisuus tulee sivutuotteena. Se saavutetaan parhaiten keskittymällä muihin asioihin”, Martela tiivistää.

Kun pääsen eläkkeelle -ajattelu on aivan nurinkurista. Onni on tässä hetkessä ja tekemisessä, ei huomisessa tai tyhjänpanttina makaamisessa”, Lyytinen täryttää.

Työllä on merkittävä rooli elämässämme. Usein ponnistelu tavoitteiden saavuttamiseksi tuottaa enemmän mielihyvää kuin lopputulos, siksi on oleellista kokea jokapäiväinen työ riittävän haastavaksi, merkitykselliseksi ja mielekkääksi.

”Haluan saada aikaan muutoksia ja edesauttaa sellaisten visioiden toteuttamista, jotka koen oikeiksi ja tärkeiksi. Haluan olla hyödyllinen. Jos en pysty tuomaan kokouksiin lisäarvoa tai antamaan asioihin uusia näkökulmia, olen väärässä paikassa”, sanoo Lyytinen.

Schildtille merkityksellisyys tulee oman vision toteuttamisesta: menestyvästä liiketoiminnasta, joka mahdollistaa eläinten hyvinvoinnin, premiumlihan tuottamisen ja vastuullisen ympäristönhoidon. Suvun pitkät perinteet kasaavat omalta osaltaan paineita ja velvoitteita nuorelle yrittäjälle, mutta Schildt ei anna niiden sokaista itseään.

”Olen iloinen, että olen perinyt tällaisen sukutilan ja sitä on hoidettu hyvin. Usein maataloihin liittyy kuitenkin liian vahvoja tunteita. Historiaan liittyvät tunnesiteet on murrettava, jotta suomalainen maatalous voi pärjätä tulevaisuudessa”, Schildt toteaa.

Olivat päätökset isoja tai pieniä, niiden tekemiseen tarvitaan kykyä elää hetkessä ja kantaa vastuuta.

”Käsittelen aina vaikeat asiat heti alta pois, oli sitten kyse töistä tai henkilökohtaisesta elämästä. Jos joku homma menee päin mäntyä, sille on tehtävä jotain. En jää makamaan tuleen”, kertoo Schildt.

Asiantuntijat uskovat, että ihmisen on otettava vastuu omasta elämästään tullakseen onnelliseksi.

Lyytinen pitää vastuun delegointia nyky-yhteiskunnan syöpänä. Lapset hoidetaan

tarhoissa ja kasvatetaan kouluissa. Työnantajat pitävät huolta työntekijöistä, Kela työtömistä ja laitokset vanhuksista. Kun vastuu on muilla, omasta ja jälkikasvun pahoinvoinnista on helppo syyttää muita.

”Onnellisuus liittyy vahvasti yhteenkuuluvuuteen, ja vastuuta ottamalla jokainen luostaa oman paikkansa yhteiskunnassa. Vastuuta on se, että ohjaa omaa lauttaansa. Ajo-puun pitää tyytyä siihen, mitä vastaan tulee”, Lyytinen toteaa ja nojautuu syvemmälle tuoliinsa.

Filosofi **Bertrand Russelin** mukaan ihmisellä on sitä enemmän aihetta onnellisuuteen, mitä useammista asioista hän on kiinnostunut. Lapsenomainen uteliaisuus saa ihmisen kysymään: *miksi?* Aito innostus muuttaa kysymyksen helposti muotoon: *miksi ei?*

Schildt myöntää innostuvansa liiankin helposti uusista asioista.

”Sosiaaliset kanssakäymiset ja uudet ideat saavat minut aina liikkeelle. Jämähätäminen on pahinta, mitä minulle voisi tapahtua. Harhailut ja innostumiset kahvikuppien äärellä voivat kuitenkin johtaa johonkin hienoon ideaan, kun ne muhivat aikansa pinnan alla”, Schildt miettii.

Esimerkiksi idea Bosgårdin maatilaravintolan, -kahvilan ja -myymälän perustamisesta lähti liikkeelle monesta rönsystä, mutta nyt konsepti on sinettiä vaille valmis. Toisen yhtiön, uusien yhtiökumppaneiden ja tuotteen jatkojalostamisen myötä maatila avataan kokonaan yleisölle. Schildt on erityisen innoissaan sosiaalisuuden ja kanssakäymisen lisääntymisestä kartanon mailla.

”Eipähän käy enää vain tuuli nurkissa”, Schildt sanoo ja laskee hymyllään hiljaisuuden taloon.

Lyytinen innostuu ennen kaikkea ihmiskunnalle hyödyllisestä tutkimuksesta, kuten lääketieteeseen liittyvistä innovaatioista. Työmaailmassa häntä innostavat ihmiset, jotka mahdollistavat muutosten tekemisen.

”Muutoksia tarvitaan aina ja kaikessa. Onnellinen ihminen on utelias muutokselle”, Lyytinen toteaa.

Innokkuutta, luovuutta ja ongelmanratkaisukykyä tarvitaan myös työelämässä menestymiseen. Onnellisuustutkijat **Jaime Kurtz** ja **Sonja Lyubomirsky** ovat määritelleet, että onnelliset ihmiset ovat energisiä, luovia ja tehokkaita työssään. He ovat parempia johtajia ja neuvottelijoita, ja siksi he ansaitsevat myös enemmän rahaa.

Schildt ja Lyytinen ovat samoilla linjoilla. Heidän mukaansa onnellinen ihminen nauttii työstään, on ahkera ja saa sitä kautta menestystä. Raha tulee intohimon ja menestyksen sivutuotteena.

Vaikka yritystoiminta perustuu tuoton tekemiseen, mielenrauha, turvallisuus ja onnellisuus ovat Schildtille tärkeämpiä menestyksen mittareita. Niiden eteen on tehtävä työ itse. Schildt arvostaa sukujuuriaan, mutta annetun varassa eläminen on hänelle vierasta.

”Minulla on jo nyt enemmän kuin monella muulla ikinä, vaikka en ole tehnyt mitään ansaitakseni sen. Minulle on tärkeää menestyä niin, että tulen toimeen omillani enkä vain kuluta tai ylläpidä perintöä”, Schildt sanoo.

Varallisuudella on iso merkitys ihmisten onnellisuuteen, erityisesti pienissä tuloluokissa. Hyvin toimeen tulevilla tulojen ja onnellisuuden välinen yhteys on pienempi.

Vaikka elämme hyvinvointiyhteiskunnassa, jossa meillä on vapauksia ja valinnanmahdollisuuksia, tulotason nouseminen ei ole lisännyt onnellisuuttamme. Osaltaan se johtuu ihmisen kyvystä mukautua vallitseviin tilanteisiin. Kun elintasomme nousee, alamme pitää mukavuuksia itseäänselvyyksinä ja asetamme tavoitteet yhä korkeammalle. Lisäksi näkemyssemme varallisuudesta on suhteellinen. Oleellista ei ole tulojen määrä, vaan tulotasomme verrattuna muihin.

Mikään asia ei tee kuitenkaan ihmistä onnelliseksi tai onnettomaksi, vaan se miten siihen suhtaudumme. Sama pätee rahaan.

”Yrittäjä ei voi väheksyä rahan merkitystä, sillä eletään. Siksi on hienoa, että pystymme tekemään liiketoimintaa meille tärkeillä arvoilla”, Schildt toteaa.

Yrittäjyyden kautta raha auttaa ihmisiä toteuttamaan itseään, ottamaan vastuuta ja elämään viime kädessä rikkaampaa ja onnellisempaa elämää. On kuitenkin kiistatonta, että rahalla saa esimerkiksi yhteiskunnallista kunnioitusta ja vapautta, tavaroita ja palveluita. Schildtille se tarkoittaa ennen kaikkea vapaa-ajan ostamista ja laadukkaamman vapaa-ajan viettoa ympäriryöiden arkipäivien vastapainoksi.

Raha herättää ympäristössä myös vahvoja tunteita, ennakkoluuloja ja kateutta.

”Varsinkin maaseudulla on korrekta olla vaatimaton. On ihan älytöntä, että se tulee minulle edes mieleen, mutta tiettyissä tilanteissa toivoisin ajavani Ladalla. Se kuvastaisi oikealla tavalla nöyryyttäni tehdä tätä työtä”, Schildt sanoo ja virnistää kahvimukin takaa.

Asa-Matti Lyytinen

Kuka:

Helsinkiläinen liikemies ja hallitusammattilainen.

Mitä:

Lyytinen (61) on tehnyt pitkän uran konsultointibisneksessä, esimerkiksi Mecractor PricewaterhouseCoopers Oy:n ja Mecractor Oy:n johtajana. Hän toimii muun muassa Sievi Capital Oy:n, Kitron ASAn, Fuko Pharma Oy:n, Modufia Oy:n ja Panphonics Oy:n hallitusten puheenjohtajana.

Missä:

Missä milloinkin. Työmatkat vievät Lyytistä säännöllisesti Yhdysvaltoihin, Sveitsiin, Norjaan ja Italiaan.

99

Menestys ei ole kakku, josta jaetaan siivuja. Jos toinen saa jotain, se ei ole minulta pois.

— Asa-Matti Lyytinen





99

*Onnellinen
ihminen pystyy
kohtaamaan
maailman
sellaisena
kuin se on.*

– Frank Martela

Viime kädessä raha merkitsee Lyytiselle ja Schildtille turvallisuutta ja mielenrauhaa. ”Varallisuuden kerääminen on geeneihin rakennettua turvallisuuden rakentamista ja jälkeläisistä huolehtimista. Haluan luoda lapsilleni puitteet, joissa he voivat keskittyä kaikessa rauhassa oleelliseen. Rahassa parasta on se, jos siihen ei tarvitse kiinnittää huomiota”, Lyytinen miettii.

Talouden turvaaminen on vastuunkantoa, varautumista ja tulevaisuuden suunnittelua. Vastuullisuus näkyy erityisesti perityn varallisuuden hoidossa. Monille on tärkeää, että varallisuutta käytetään, kerrytetään ja siirretään eteenpäin hyväksyttävällä tavalla.

Varautumalla ei vältty elämän kolhuilta, mutta kun turvaa riskejä ennalta, mieli on levollisempi. Kun tietää selviävänsä pahoistakin paikoista, oli sitten kyse varallisuuden hallinnasta tai vakuuttamisesta, jokapäiväinen elämä on onnellisempaa ja rikkaampaa.

Lyytisen mukaan on suorastaan hölmöä olla varautumatta tulevaan. Jos taivaalla leiju tummia pilviä, on luonnollista ottaa sateenvarjo mukaan. Hänen mukaansa varautuminen liittyy vahvasti kyseenalaistamiseen.

”Mikään ei ole lineaarista jatkumoa entisestä, Eurooppakin on 15 vuoden kuluttua täysin erilainen kuin vuosituhannen vaihteessa. Ihmiset taivastelevat erilaisia skenaarioita, mutta he eivät varaudu niihin koska pelkäävät muutosta. Reagoimisen sijaan laitetaan pää pensaaseen”, Lyytinen ihmettelee.

Vaikka turvallisuuteen panostetaan tänä päivänä yhä enemmän, monet tuntevat olonsa entistä turvattommiksi. Lyytinen uskoo, että pelko liittyy ihmisten kyvyttömyyteen hahmottaa maailmaa muutosten keskellä. Martelan mukaan turvattomuuden kokeminen ei vaikuta olevan kiinni siitä, kuinka turvaton maailma oikeasti on.

”Vaikka ulkoisten uhkien määrä on pitkällä aikavälillä vähentynyt, turvattomuuden tunne ei välttämättä vähene. Sen sijaan ihmiset keskittyvät entistä tiukemmin jäljellä oleviin, pienempiin uhkiin. Esimerkiksi sodan runtelemissa maissa pyöräilykypärän käyttö kuulostaa aika triviaalilta”, Martela vertaa.

Schildtin turvallisuudentunne kumpuaa ennen kaikkea juurista ja päämääristä. Arvot kertovat mistä tulemme, visiot siitä minne olemme matkalla. Juuriin ei tarvita punaista tupaa ja perunamaata, ne kasvavat myös urbaanissa kaupunkiympäristössä.

”Tärkeintä on, että olemisen taustalla on joku yhteisö, johon tuntee kuuluvansa. Jotain pyhää, jota kunnioittaa”, Schildt miettii.

Henkisten ja aineellisten turvaverkkojen pitävyyttä ei ole mielekästä testata. Mutta kun elää hetkessä, tekee töitä intohimoisesti ja tietää omat päämääränsä, rohkeat riskinototkin voivat olla tarpeen.

”Maatilan yhtiöittämiseen liittyi paljon verotuksellisia ennakkopäätöksiä ja byrokraatia, joiden takia jouduin pelaamaan upporikasta ja rutiköyhää, silloin mentiin aika kovilla riskeillä. Ei itseään kannata kuitenkaan kuseen ajaa. Joku pelastusverkko on hyvä olla”, Schildt sanoo.

Lyytisen mielestä terve riskinotto on osa onnellista ja rikasta elämää.

”Otan niin isoja riskejä kuin tarvitsee, että tulevaisuudessa taloudellinen turvani on samalla tasolla kuin nyt”, hän muotoilee.

Elämän rikkauudessa on kyse siitä, että tekee jokaisesta päivästä ja omasta elämästä arvokasta. Onnelliset ihmiset osaavat iloita siitä, mitä heillä on ja ovat valmiimpia auttamaan muita. Lyytinen uskoo vanhaan sananlaskuun jaetusta ilosta. Myös Schildtin mukaan jeesaaminen, huolenpito ja välittäminen ovat tärkeitä mielihyvän lähteitä.

”Entisaikaan pahin rangaistus oli eristäminen yhteiskunnasta. Nykyajan individualistiset näkemykset kannustavat ajamaan omia etuja yhteisen hyvän sijaan. Se ei johda pitkällä tähtäimellä mihinkään”, Schildt toteaa.

Martelan mukaan ihminen on laumaeläin, jolla on luontainen kyky kokea muiden ihmisten tuska ja menetys. Yhtä lailla hyvinvointiimme vaikuttaa se, että pääsemme jakamaan saamaamme hyvää eteenpäin ja saamme arvostusta muustakin kuin rahalla mitattavasta statuksesta.

Yksi ihmisten kannustin on tehdä hyvää. Ylimääräistä varallisuutta lahjoitetaan nimellä tai anonymisti esimerkiksi yleishyödyllisiin säätiöihin ja nimikkorahastoihin, kuten luonnonsuojeluun, kulttuuriin, lääketieteeseen tai tutkimusapurahoihin. Usein lahjoituksiin liittyy vahvaa intohimoa, tarvetta tukea jotain itselleen tärkeää. Hyvä mieli ei tule kuitenkaan lahjoitetusta summasta, vaan auttamisen ilosta. Pienemmälläkin lahjoituksilla autetaan ja saadaan merkittäviä tuloksia aikaan.

Schildt tukee säännöllisesti veteraanien toimintaa.



”Luonnonsuojelua en voi tukea konkreettisemmin kuin omalla työlläni ja liiketoiminnallani. Minulla on siihen ihan oma organisaationi”, Schildt kuittaa.

Myös rahan kierrättäminen on yhteiskunnallisesti merkittävää. Arkipäiväisiä esimerkkejä yhteiseen hyvään tähtäävästä tekemisestä ovat kasvuyrittäjyys ja verojen maksaminen. Pääomaisijoittajat ja bisnesenkelit mahdollistavat vähemmän onnekkaille omien unelmien toteuttamisen ja uusien kasvuyritysten perustamisen.

Kun rahasta tulee tuotantohyödyke, se alkaa tuottaa lisää arvoa. Näin varakas kerää ympärilleen klusterin, jolla maksetaan yhteiskunnallekin paljon. Lyytinen on toiminnan mies, joka kierrättää rahaa mieluiten investointeja tekemällä.

Yrittäjä tekee verojen maksun ja työpaikkojen luomisen kautta yhteiskunnallista hyvää, mutta hyvän tulisi kiertää paremmin myös toiseen suuntaan. Schildtin mukaan nuoria pitäisi kannus-

taa yrittäjyyteen jo kouluissa ja aloittavia yrittäjiä tukea paremmin esimerkiksi yritysverotusta keventämällä.

”Politiikka on Suomessa lyhytjännitteistä, koska eduskunta istuu vain neljä vuotta. Yrittäjyyden kehittämiseen tarvittaisiin kuitenkin pitkäjänteisyyttä ja tekemiseen lisää porkkanoita. Ihmisten onnellisuus ei ole yhteiskunnan vastuulla, mutta kannustaminen on”, Schildt summaa.

Jutun tausta-aineistona on käytetty Antti S. Mattilan ja Pekka Aarninsalon kirjaa Onnentaidot (Duodecim 2009) ja Kari Narsin kirjaa Raha ja Onni (Tammi 2006).





OLEMME LISTAUTUNEET

Meidät ja monta muuta satokauden parasta raaka-ainetta löydät
Bistro Sinnen lähiruokalistalta.

SINNE
BISTRO × BORGÅ

BISTRO SINNE
Porvoon Taidetehdas
Läntinen Aleksanterinkatu 1
06100 Porvoo
puh. 010 3228 140

OLEMME AVOINNA
ma 11-14.30
ti-pe 11-14.30, 17-23
la 12-24, su 12-17 brunssi
www.bistrosinne.fi



Levi.

31.1.-1.2.

Suoraa puhetta menestyvästä yritys- toiminnasta Suomessa

Levi Suksee 2013 – kasvuun tarvitaan oikea suunta!

Hiihdä paikalle, sillä nämä stoorit avataan vain Levillä. 200 nopeinta
yritysjohtajaa mahtuu mukaan! Lisätiedot osoitteessa: Levi.fi

Pää kylmänä pyörteiden keskellä



IKON GRAPHICS

Psykologia ja tunnelma liikuttavat sijoitusmarkkinoita siinä missä faktatkin. Tämä on yksi sijoittajien aapisen perusoppeja. Epävarmuuden keskellä nämä pehmeät tekijät merkitsevät jopa enemmän kuin faktat. Sijoittajat uivat ja välillä sukeltavatkin ympäri vuorokauden hyökyvässä tietotulvassa, ja moni hermostuu, kun oleellinen tieto soljuu tulvan mukana ohi. Tämä johtaa usein laumakäyttäytymiseen.

Markkinoiden levottomuus on kasvanut merkittävästi viimeisen vuosikymmenen aikana. Ketjun aloitti tietotekniikkakuplan puhkeaminen vuonna 2000, mikä ravisteli luottamusta markkinoiden toimivuuteen ja varainhoitajien toimintaan. Seuraavana vuonna Enronin konkurssi vähensi luottamusta suuryrityksiin ja niiden kirjanpitoon. Terroristihyökkäys New Yorkin keskustaan osoitti julmalla tavalla, että mitä tahansa voi tapahtua.

Lehman Brothersin konkurssiin johtanut tapahtumaketju ja siitä seurannut finanssikriisi on syönyt koko finanssialan luottamusta. Tuorein epävarmuuden lisääjä on politiikka. Poliitiikan tekijät ovat aliarvioineet, millaisen hinnan sijoittajat ja säästäjät joutuvat maksamaan päättämättömyydestä tai populistisista lausunnoista. Soutamisella ja huopaamisella horjutetaan turhaan ihmisten luottamusta.

Epävarmuuden keskeltä on noussut ilmiöitä, joita olemme pitäneet aiemmin lähinnä teoreettisina. Jopa EU-valtioiden joukkolainojen riskittömyys on osoittautunut harhaksi. Sijoittajat ovat turvasatamia hakiessaan olleet valmiita maksamaan — eli hyväksymään negatiivisia tuottoja — saadakseen sijoittaa Saksan valtionlainoihin tai sveitsiläispankkien talletuksiin.

Talletuskorot ovat alhaalla ja inflaatiolta pitäisi pystyä suojautumaan. Moni sijoittaja miettii, miten kannattaisi toimia. Paluu perusasioihin auttaa.

Kannattaa olla rehellinen itselleen ja pyrkiä ymmärtämään, millaisiin kohteisiin sijoittaa. *Riskienhallinta ja valinta* on keskeinen tekijä. Se on aito arvio siitä, minkälaisia riskejä on valmis ottamaan. On mietittävä, kuinka tärkeää tappion välttäminen on tai miltä tuottomahdollisuuksien menettäminen tuntuu. Usein sijoittajan riskinottohalu loppuu samalla hetkellä kun sijoitusriski toteutuu.

Epävarman sijoitusmarkkinan pyörteissä kannattaa etsiä *luotettavia keskustelukumppaneita ja neuvonantajia*. On tärkeää vertailla heidän suosituksiaan ja toimintaansa sekä arvioida, vastaavatko ne omia tarpeita. On hyvä hakea *joustavia sijoitusratkaisuja*, jotka mahdollistavat monipuoliset, ripeät ja helpot toimet epävarmassa ja nopealiikkeisessä sijoitusympäristössä.

Sijoituspäätöksiä tulee tehdä oman tarpeen ja markkinatilanteen mukaan.

Usein päätöksiä ohjaa kuitenkin huoli työmäärästä, kuten kuittisirkuksesta tai veroilmoituksen tekemisestä kevään korvalla. Näiltäkin huoliilta voi säästyä, ja siksi kutsun sinut tutustumaan varainhoitomme mahdollisuuksiin ja arvioimaan monipuolisia palvelu- ja sijoitusvaihtoehtojamme.

— Jukka Pirskanen
Varainhoidon johtaja, MANDATUM LIFE



Patruuna- kulttuurin paluu

Hyvinvointivaltion turvarakenteiden rapautuessa yritykset ovat alkaneet kantaa aiempaa suurempaa vastuuta työntekijöidensä hyvinvoinnista. Palaavatko entisaikojen teollisuuspatruunoiden käytännöt työelämään?

Teksti: Kari Latvanen Kuva: Istockphoto

Suurten ikäluokkien eläköityminen, eliniän pidentyminen ja työurien lyhentäminen aiheuttavat tulevina vuosikymmeninä julkiselle taloudelle ennennäkemättömiä kulupaineita. Huoltosuhteen heikentyminen näkyy osaltaan hyvinvointivaltion perustuksissa.

Samalla yhteiskunnassa voimistuu ajattelu, että yritysten on tulevaisuudessa kannettava entistä enemmän vastuuta työntekijöidensä hyvinvoinnista. Eturivin yritykset ovat myös havainneet, että tarjoamalla työntekijöilleen perinteisen hyvinvointiyhteiskunnan palveluita, kuten koulutusta, terveydenhuoltoa ja eläke-etuuksia, ne hankkivat itselleen kilpailuedun työmarkkinoilla.

Uutta yritysvastuun eetosta on verrattu jopa entisaikojen patruunakulttuuriin. Tehtaan omistajalla tai johtajalla oli usein tapana kantaa bisnesvastuun lisäksi yhteiskunnallista vastuuta työntekijöistään ja tehdaspaikkakunnan yleisestä menestyksestä. Tehtaan lisäksi teollisuuspatruunat rakensivat paikkakunnalle asunnot, koulut, urheilukentät ja kirkot. He huolehtivat työntekijöidensä terveydestä ja hyvinvoinnista kuin rakastava perheenisä ikään.

Onko vertaus nyky maailman yritysten sosiaalisen vastuuntunnon ja entisaikojen patruunakulttuurin välillä oikeutettu? Missä määrin yritysten kontolle ovat palautumassa ne tehtävät, jotka hyvinvointivaltion rakentamisen myötä siirtyivät patruunalta valtiolle? Valaistaan asiaa vertaamalla Suomen viimeisen patruunan, **Juuso Waldenin**, hallitsemaa 1950–60-lukujen Valkeakoskea ja yhteiskuntavastuun eturiviä edustavien modernien yritysten parhaita käytäntöjä.

ENNEN: SOSIALISMIN PELKO

NYT: KOKONAISSVALTAINEN IHMISKUVA

Pyyteetön ihmisrakkauden ideologia ei varmastiakaan motivoinut Juuso Waldenin kaltaisia patruunoita kantamaan yhteiskuntavastuuta. Kuitenkin porvarilliset arvot, kuten työ ja isänmaa, vaikut-

tivat todennäköisesti patruunoiden toimien taustalla. Walden esimerkiksi näki, että sotien jälkeisessä Suomessa kansan työpainoksessa oli maan ainoa luova omaisuus. Köyhtynyt Suomi oli nouseva jaloilleen työn avulla.

Myös työväen järjestäytymisen, kapinoinnin ja sosialismin pelko ajoi patruunoita kohentamaan työntekijöiden olosuhteita. Patruuna pyrki luomaan työsuhteen kokonaisuutena sellaiseksi, että työväki tuntisi tehtaan omakseen ja kiinnittyisi siihen lujin sitein.

Nykyään eturivin yritykset ottavat työntekijöidensä hyvinvoinnin tosissaan, sillä se antaa niille etua parhaista työntekijöistä kilpailtaessa. Ne yritykset, jotka onnistuvat jo nyt luomaan itselleen maineen hyvinä työnantajina, ovat etulyöntiasemassa sitten, kun sosiaalisen vastuunkannon merkitys korostuu työmarkkinoilla entisestään.

Nämä yritykset myös ajattelevat työntekijöitään kokonaisvaltaisesti. Nykypäivän työntekijä on psykofyysinen kokonaisuus, joka tekee yrityksen eteen sitä enemmän ja parempaa työtä, mitä paremmin hän voi. Puhutaan lahjatalouden eetoksesta. Jos yritys toimii anteliaasti suhteessa työntekijöihinsä, saattavat työntekijät toisinaan asettaa yrityksen edun oman välittömän etunsa edelle.

ENNEN: TEHTAAN ASUNTO

NYT: BABY BONUS

Entisaikojen patruunat huolehtivat työntekijöidensä asuntoasioista. Yhtyneillä paperitehtailla virkailijakunta sai asua ilmaiseksi tehtaan omistamissa asunnoissa. Työntekijöille annettiin mahdollisuus lunastaa tehtaalta omakotitalotontti markalla, ja lisäksi he saivat yhtiön rakennuskonttorista valmiit tyyppiinrustukset, rakennustarvikkeita 20 prosentin alennuksella ja lainaa töiden aloittamiseksi. Vuonna 1963 yli puolet tehtaan työväestä asui tällä tavoin rakennetuissa omakotitaloissa.

Asuntojärjestelyt pakkosäästämisineen sitoivat työväen tiiviisti tehtäseen. Hartiapankkirakentaminen, omakotitalojen vuosit-

99

Modernit eturivin yritykset ottavat työntekijöidensä hyvinvoinnin tosissaan ja näkevät sen tulevaisuuden kilpailuetuna.

taiset remontit ja ainakin Valkeakoskella liki pakollinen puutarhanhoito palvelivat patruunan pyrkimyksiä toisellakin tapaa. Eipä jäänyt talon isännälle ja emännälle aikaa lähteä iltasella luuhaamaan työväestön joukkokokouksiin tai vaivaamaan päätään asiolla, joita ilman oltiin ennenkin tultu toimeen.

Patriarkaalisia arvoja kunnioittava patruuna arvosti myös perhe-elämää. Juuso Waldenin Yhtyneillä Paperitehtailla perhettä kunnioitettiin jopa siinä määrin, että naiset joutuivat avioituaan sanoutumaan irti tehtaan palveluksesta.

Työnantajan tarjoamat vapaat asunnot ovat nykyään historiaa. Sen sijaan perhe-elämää tuetaan moninaisin keinoin – ainakin edistysellisimmissä yrityksissä. Työntekijöiden erilaisten elämäntilanteiden huomioiminen on hyödyllistä myös työnantajalle: mitä paremmin työntekijä voi ja mitä paremmin työtä koskevat kompensatiot on järjestetty, sitä paremmin työntekijä voi keskittyä työhönsä.

Lakiasiantoinnisto Fondiassa pidetään huolta siitä, että juristeilla jää riittävästi aikaa perhe-elämään. Perinteisesti lakiasiantoinnit ovat olleet paikkoja, joissa naisen pitää liki steriloida itsensä edetäkseen urallaan. Fondiassa sitä vastoin raskaaksi tullee naiselle maksetaan erillinen 1 300 euron *baby bonus*.

ENNEN: ”POLIITTINEN” AMMATTIKOULU NYT: URAA EDISTÄVÄ REKRYTOINTI

Vanhat teollisuuspatruunat rakensivat myös kouluja. Valkeakoskella yhtiön perustama ammattikoulu syntyi Juuso Waldenin isän, kenraali **Rudolf Waldenin**, aloitteesta vuonna 1929.

Kimmokkeena koulun perustamiselle oli vuoden 1927 lakkouhka. Kenraali huolestui työväestön ”kapinoinnista”. Ammattikoulun perustamista perusteltiin sillä, että sen avulla saataisiin luotua työväestö, ”joka ei seuraisi ulkopuolisia parolleja, vaan saisi yhteisymmärryksessä työnantajansa kanssa elämisen ehtonsa järjestetyksi”. Koulun poliittisesta merkityksestä kertoo se, että 1930-luvulla kouluun pääsyn ehtona oli pojan kuuluminen paikkakunnan suojeluskunnan poikaosastoon. Ei haitannut, jos isäkin oli suojeluskuntalainen.

Nykyään eturivin yritykset panostavat työntekijöidensä jatkuvaan ja systemaattiseen koulutukseen. Osaamisen karttuminen kasvattaa työntekijän markkina-arvoa, ja siksi henkilöstöön panostavat työpaikat vetävät puoleensa urallaan eteenpäin pyrkiä. Keskeistä on myös se, että työntekijä rekrytoidaan tiettyyn uraan eikä yksittäiseen tehtävään.

Euroopan parhaisiin työpaikkoihin kuuluva ohjelmistoyritys

Reaktor tunnetaan työmarkkinoilla siitä, että se lupaa työntekijöilleen vain sellaisia projekteja, joissa nämä voivat kehittyä. Microsoftilla taas rekrytointipäätös ei etene, ellei päätöstä tekevä esimies pysty osoittamaan kolmea seuraavaa roolia, johon palokattava henkilö voisi jatkossa edetä. Monessa eturivin yrityksessä esimieskoulutus on avoin kaikille työntekijöille.

ENNEN: TEL NYT: VAPAAEHTOISET LISÄELÄKKEET

1950–1960-lukujen Valkeakoskella ammattimies saattoi melkoisella varmuudella luottaa siihen, että töitä riittää ylitöiksi asti, jos hän vain jaksaa terveytensä puolesta rehkiä. Asunnon rakentamiseen liittyneen pakkosäästämissä kautta hänelle saattoi kertyä työuran aikana hieman varallisuuttakin, jolla auttaa lapsia elämisen alkuun.

Vuonna 1962 voimaan astunut yleistä yksityisalojen työeläkelakia (TEL) seurannut kehitys takasi, että eläke-etuudet laajenivat seuraavien kolmen vuosikymmenen aikana. Tosin ammattimiehen rouva, joka joutui avioiduttuaan irtisanoutumaan, jäi syrjään monista vakinaisen työsuhteen eduista, kuten eläke- tai sairaskassan turvasta.

Nykyisin työelämässä vaikuttavat sukupolvet ovat viime vuosiin asti tottuneet siihen, että eläke-etuudet säilyvät vähintäänkin entisellään. Erilaiset vapaaehtoiset eläkejärjestelyt eivät ole olleet merkittävässä roolissa, kun ammattitaitoista nuorta väkeä on palkattu esimerkiksi IT-alan yrityksiin.

Tilanne on kuitenkin muuttunut, joten kilpailuedusta ja hyvästä työnantajamaaineesta välittävät yritykset ovat alkaneet tutkia lisäeläkkeisiin liittyviä mahdollisuuksia. Kokonaisvaltaisesti työntekijöidensä hyvinvointia ajattelevat työnantajat tarjoavat henkilöstölleen mahdollisuuksia ja vapauksia tehdä valintoja myös eläkeratkaisujen suhteen.

Jutun tausta-aineistona on käytetty Pertti Klemolan kirjaa Juuso Walden – viimeinen patruuna (Tammi 1970) ja Great Place to Work Institute Finlandin toimitusjohtaja Panu Luukan haastattelua.



Laadukasta korvauspalvelua, ole hyvä.

.....

Tärkeintä vakuuttamisessa on se, mitä tapahtuu, kun vahinko on sattunut: kuinka sinua kohdellaan, miten joustavasti toimimme ja kuinka nopeasti saat yrityksesi toiminnan ennalleen.

Olemme erikoistuneet korvauspalveluun, joka sujuu niin kuin pitääkin.



if.fi
010 19 15 00



Ole huoletta. Me autamme.

Rahasta ja Hengestä

Tekstit: Paula Launonen, Noora Lintukangas, Iina Thieulon Kuvat: Levi, Mandatum Life/Tomi Parkkonen, Porsche Racing Club



LEVI SUKSEE 31.1.–1.2.

Suoraa puhetta ja virtaa kasvuun

Aina on oikea aika sijoittaa

SALKUNHOITAJA Carolus Reincke muistuttaa, että sijoittaminen on paras tapa suojautua inflaatiolta ja huolehtia tulevaisuuden turvasta.

ONKO TÄMÄ SYKSY HYVÄ SIOITUSAJANKOHTA?

”Sijoittaminen kannattaa aina, mutta näinä aikoina se on erityisen tärkeää. Kansainvälisen velkakriisin vuoksi keskuspankit ovat elvyttäneet taloutta muun muassa laskemalla markkinoille uutta rahaa, mikä on aiheuttanut nousupainetta hinnoissa ja heikentänyt rahan arvoa. Samaan aikaan kun energian, raaka-aineiden ja ruoan hinnat ovat nousseet, säästöjen ostovoima on laskenut. Keskuspankkien elvytystoimenpiteiden jatkuessa myös tämänsuuntainen kehitys jatkunee. Tehokas suoja inflaatiota vastaan on sijoittaa rahat tuottavasti. Ajankohtaiseksi sijoittamisen tekee myös se, ettei taloudellinen kilpailutilanne suosi palkkojen nousua. Ostovoiman ylläpidosta on huolehdittava muulla tavoin.”

MISTÄ LÖYTYY HYVIÄ SIOITUSKOhteITA?

”Yleisestä epävarmuudesta huolimatta maailmalta löytyy tuottavia sijoituskohteita ja talouskasvua. Markkinoilla toimii menestyviä, vakavaraisia, aitoa lisäarvoa tuottavia yrityksiä. Meidän työmmme on löytää tuottavimmat sijoituskohteet asiakkaillemme. Lähdemme siitä, että sijoitus kattaa vähintäänkin inflaation vaikutuksen ja antaa palkkion riskinotolle.”

PITÄISIKÖ SIOITAMINEN ALOITTA NUORENA?

”Kyllä. Kun eläkeläisten määrä lähivuosikymmeninä kasvaa suhteessa työssäkäyvien määrään, valtiot eivät todennäköisesti pysty täyttämään aiempien vuosikymmenien lupauksia. On hyvä varautua siihen, että joudumme itse vastaamaan aiempaa enemmän eläkepäiviemme rahoituksesta. Jotta tämän päivän nuoret ja tulevat sukupolvet pystyvät ylläpitämään hyvää elintasoa eläkeläisinä, heidän on ryhdyttävä kartuttamaan varallisuuttaan ja suojauduttava inflaatiolta mahdollisimman varhain.”

KAKSIPÄIVÄINEN Levi Suksee 2013 on menestysseminaari, jossa omistajayrittäjät ja yritysjohto kuulevat sanavalmiilta kollegoilta, miten pontevasta versosta kehitetään iso ja vahva runko.

”Puhujissa on rohkeita tekijöitä, jotka ovat lähteneet liikkeelle pienestä ja nousseet määrätietoisesti alansa merkittävimpien toimijoiden joukkoon”, kertoo Levin Matkailun toimitusjohtaja **Jussi Töyrylä**.

”Luvassa on aitoja kokemuksia ja rehellistä asiaa. Seminaariyleisö saa realistisen käsityksen kasvun mahdollisuuksista ja sudenkuopista”, Töyrylä kertoo.

Ripeärytminen ohjelma sisältää myös tarpeellista tietoa verotuksesta sekä valtion roolista maailmanmarkkinoille tähtävien yritysten taustatukena. Tuotteiden ja palveluiden brändäämisestä laudataan selkokielellä ja käytännön tasolla. Levi Suksee numero ykköseen mahtuu ainoastaan 200 nopeinta.

Menestysseminaarin lisämuskeleina toimivat Talouselämä, Sonera ja Mandatum Life.

www.levi.fi

7^x rikkaampi työpäivä

Seitsemän askelta miellyttävämpään työntekoon ja parempaan jaksamiseen

1. Ota vastuu viihtymisestäsi

Työpaikka asettaa raamin työhyvinvoinnille, mutta viime kädessä jokainen vastaa omasta työviihtyvyydestään. Positiivisella asenteella keräät puoleesi positiivisia ihmisiä ja karkotat negatiivisia. Samalla vaikutat työtovereidesi ja esimiehen viihtyvyyteen.

Hanki ”positiivisten ajatusten varasto”, johon turvaudut kun asiat eivät suju niin kuin haluaisit.

2. Yhdistä työ ja elämäsi muut tavoitteet

Töissä käymiselle on aina jokin syy. Työpanoksesi on tärkeä yrityksen toimivuuden kannalta, mutta ilman oman roolin ymmärtämistä siitä on vaikea nauttia.

Muistuta itseäsi siitä, miksi käyt töissä ja mikä on sinulle tärkeää myös henkilökohtaisella tasolla: onko tavoitteenasi perheen elättäminen, maailman muuttaminen tai asiakkaiden auttaminen?

3. Anna palautetta

Kun annat hyvää palautetta, myös saat sitä helpommin. Luo ympärillesi kulttuuri, jossa palautteen antaminen on automaattista ja helppoa. Aloita jokainen työpäivä sanomalla kohteliaisuus jollekin.

Ole kiinnostunut siitä, miten ja miksi työpaikkallesi tehdään töitä: kyseenalaista ja anna rakentavaa kritiikkiä. Kehittäminen ja uudesta innostuminen tuo työntekoon uutta potkua.

4. Tee tärkeät asiat ensin

Tee päivän suurin ja vaikein työ ensimmäisenä, sillä olet tehokkaimmillasi heti työn aloitettuasi. Ison tehtävän suorittamisesta saadun energian voimalla muu sujuu helpommin.

Suorittaminenkin voi olla kivaa: tee aamulla lista hoidettavista asioista ja nauti siitä, kun saat vedettyä listalta asioita yli.

5. Tee tehokkaita puolituntia

Kukaan ei ole parhaimmillaan kellon ympäri. Tee töitä mieluummin tehokkaasti ja keskittyen kuin monta tuntia tietokoneen ääressä notkuen. Multitasking ja ylipitkät palaverit ovat out.

Varaa tietyn asian tekemiseen puoli tuntia. Tehotyöjaksot rytmittävät päivän ja näet konkreettisesti aikaansaannoksesi. Rauhoita tietyt ajankohdat päivästä ajatte-luun ja sähköpostien purkamiseen.

6. Vaihda ympäristöä

Ympäristönvaihdos virkistää. Käy kaverin kanssa lounaalla, kirjoita tärkeät sähköpostit kahvilassa, sovi palaveri toimiston ulkopuolelle. Jos ajatukset kiertävät kehää, tee urheilutreeni kesken työpäivän.

Kun sinun pitää olla luova, etsi ympäristö, joka inspiroi sinua. Käy taidenäyttelyssä, kävele puistoon tai merenrannalle, tapaa kiinnostavia ihmisiä.

7. Lopeta kun lopetat

Sulje puhelin työmatkojen ajaksi ja keskity musiikin kuunte-luun, se virittää sinut jo kotimatalla vapaa-aikaan. Töiden tekeminen myöhään illalla aiheuttaa ”krapulan”, joka syö työnteon ilon ja flow:n.

Käy ennen nukkumaanmenoa läpi, mistä päivän tapahtumista olet kiitollinen. Nukut paremmin ja olet onnellisempi. Seuraavana päivänä löydät vielä enemmän kiitollisuuden aiheita.

Listan inspiraationa toimi Inc.-lehden artikkeli: "10 Tricks for a Fabulous Workday". <http://bot.fi/2fv>

Lumiliikunnan riemua

Levin kausi alkaa marraskuun ensimmäisenä viikonloppuna ja jatkuu vappuun. Hiihdon maailmancup kilpaillaan marraskuun puolivälissä. Kauden aikana järjestetään myös maastohiihtotapahtumia, lumilautailukisoja, jääraveja sekä autokilpailuja. Iltamenojen tunnelmasta huolehtivat maan parhaat artistit.

Rahasta ja Hengestä



Kaikki kerralla

- Palkitsemisen konsultointi, palkitsemisjärjestelmien rakentaminen
- Henkilöstörahojen kokonaisvaltainen hallinnointi, joka sisältää myös varainhoidon
- Rahaston perustamisen konsultointi, jäsentietojen ylläpito, osuuskien maksatus ja kirjanpito, jäsenten neuvonta, luottamuselinten kokous-, sihteeri- ja neuvontapalvelut sekä rahastopääoman sijoittaminen
- Eläkepalveluita yrityksille, eläkesäätiöille ja -kassoille
- Asiantuntijatietoa eläketurvan järjestämisestä ja kustannusten raportoinnista
- Apua eläkesäätiön tai -kassan perustamiseen
- Asiakaspalvelun, korvaushakemusten käsittelyn, maksatuksen ja muiden hallintorutiinien hoitaminen sairauskassapalvelun kautta

www.innova.fi

Hyvästä työstä kunnan palkkio

Jani Mikkolan johtama Innova tarjoaa hyvän kattauksen palkitsemisvälineitä. Suomen ainoa henkilöstörahojen kokonaisvaltainen hallinnointipalvelu sisältää myös varainhoidon.

KESÄKUUSSA Innova Henkilöstöraho- ja Eläkepalveluiden toimitusjohtajana aloittanut **Jani Mikkola** on päässyt tehtävässään hyvään vauhtiin.

”Kehitteillä on uusia mielenkiintoisia ratkaisuja, joilla yritykset voivat palkita henkilöstöään”, Mikkola kertoo.

Innovan tarjoamat henkilöstörahojen hallinnointipalvelut yhdistettynä Mandatum Lifen varainhoito-osaamiseen mahdollistavat kaikille yli kymmenen hengen yrityksille palkitsemismallin, joka on sekä helppo että taloudellisesti järkevä.

”Kun tulospalkkiot rahastoidaan, niitä voidaan nostaa osittain verovapaasti jo ensimmäisestä vuodesta, eikä rahastoon menevästä palkkiosta makseta palkan sivukulua. Me hoidamme rahaston varainhoidon, kirjanpidon ja maksatuksen asiakkaan puolesta.”

Mikkola viittaa uuteen henkilöstöraholakiin, joka antaa yri-

tyksille mahdollisuuden palkita koko henkilöstöä ja henkilöstöryhmiä monenlaisilla perusteilla ja määrätellällä palkitsemisen mittarit vapaasti. Houkuttelevuutta lisää myös se, että henkilöstörahoistakin mukaan 20 prosenttia rahastosta nostettava pääomasta on verovapaata tuloa rahaston jäsenelle.

Mikkolan mielestä on hyvä, että uusi henkilöstörahoistalaki ymmärtää tulospalkkion laajemmin kuin vain liiketaloudellisen voiton kannustimena. Aiemmissä tehtävissään Mehiläisen ja työeläkeyhtiö Ilmarisen palveluksessa työkyvyn johtamista miettinyt asiantuntija ehdottaakin työkyvyn edistämistä rahaston avulla.

”Henkilöstörahoistalla esimerkiksi esimiehiä voidaan palkita, kun he ovat onnistuneet lisäämään oman tiiminsä työhyvinvointia. Jokainen yritys määrittelee itse tavoitteet ja mittarit, joiden mukaan onnistumisista palkitaan.”

”Yöllä purjehtimisessa on jokin erityinen viehätys. Tunnelma on aivan erilainen kuin päivällä. Aallokon ja tuulen oikut ovat vaikeasti ennustettavissa ja purjehtimisessa on aivan erilainen pelikenttä kuin päivällä.”

Suomen suurimman avomeripurjehduskilpailu Helsinki-Tallinna Racen verkkosivuilla kirjoitettu kuvaus kisatunnelmista.

Purjehduskilpailu järjestettiin 20. kerran elokuussa. www.helsinkitallinnarace.fi

3 kysymystä JURIDISISTA PALVELUISTA

MILLÄ TAVALLA JURIDINEN NEUVONTA JA VARAINHOITO LIITTYVÄT TOISIINSA?

”Päivittäiseen työhömmme kuuluu lainsäädännön ja oikeuskäytännön muutosten jatkuva seuraaminen sekä näiden muutosten vaikutusten ennakoiminen. Asiantuntijan tehtävä on konkretisoida mahdollisuudet ja riskit, joita muutokset voivat asiakkaalle aiheuttaa. Pitkäaikaisella kokemuksellamme pystymme huomioimaan asiakkaan elämäntilanteeseen, perhesuhteisiin tai kokonaisvarallisuuteen liittyvät riskit, jotka muutoin saattaisivat johtaa käytännön elämän kannalta kestävämpiin tilanteisiin.

Juridiselta asiantuntijalta saa ulkopuolista ja puolueetonta tukea oman kokonaistilanteen hahmottamiseen, siihen liittyvien riskien konkretisointiin sekä tavoitteiden ja vaihtoehtojen kartoittamiseen ja toteuttamiseen. Sijoitusvarallisuuden lisäksi neuvonnan kohteena on asiakkaan kokonaisvarallisuus, varallisuussuhteet ja lähipiiri.”

MINKÄLAISISSA KONKREETTISISSA ASIOISSA NEUVOJA YLEENSÄ TARVITAAN?

”Keskeistä on kartoittaa muun muassa keinot, joiden avulla turvataan varojen suvussa säilyminen avioerotilanteessa tai hallinnoidaan lapsille luovutettua varallisuutta tiettyyn ikään saakka. Keskustelemme usein asiakkaan kanssa myös siitä, miten puolison elintaso voidaan turvata odottamattomien tilanteiden varalta tai minkälaisia juridisia haasteita uusioperheen jäämistösuunnitteluun liittyy.

Omistajayrittäjät kaipaavat usein konsultointiapua varojen siirtämisessä yrityksestä omistajille, yritystoiminnan siirtämisessä seuraavalle sukupolvelle tai yrityksen myynnissä perheen ulkopuolelle.

Yleishyödyllisissä asioissa kysymykset liittyvät useimmiten nimikkorahastojen ja säätiöiden väliin eroavaisuuksiin.”

MINKÄLAISIIN VEROTUKSELLISIIN KYSYMYKSIIN ON HYVÄ KIINNITTÄÄ HUOMIOTA?

”Ensisijaista on selvittää asiakkaan yksilöllisten tavoitteiden toteuttamiseen liittyvät veroseuraamukset, jotta taloudellisesti kannattavimman vaihtoehdon valitseminen olisi mahdollista. Kysymys voi olla esimerkiksi yksityishenkilönä harjoitetun sijoitustoiminnan ja sijoitusyhtiön kautta tapahtuvan sijoitustoiminnan etujen ja haittojen vertaamisesta. Veroseuraamuksia kannattaa verrata myös silloin, kun sijoitusasunto luovutetaan omalle lapselle lahjalla tai kaupalla.

Useimmiten tavoitteena ei kuitenkaan ole verojen minimoiminen, vaan kyse on jo valittuun toimintatapaan liittyvien veroseuraamusten ennakoimisesta ja niihin varautumisesta taloudellisesti järkevällä tavalla. Verosuunnittelu onkin nähtävä osana perhevarallisuuden hallinnoinnin optimointia, jossa veroseuraamusten lisäksi huomioidaan aina myös siviilioikeudelliset näkökulmat.”

*Kysymyksiin vastasi Senior Legal Counsel **Seppo Mikkola** Mandatum Lifen tytäryhtiö Innovasta.*



Porsche kaasuttaa rata-ajot uuteen vauhtiin

POHJALAISILLA päättäväsyydellä ja Porsche-harrastajien tuella yrittäjä **Raimo Niemi** on tuonut 23 maassa ajettavan Porsche Trophy -ratakilpailun Suomeen. Toukokuussa käynnistyneeseen kilpailuun osallistui kymmenen Porsche GT3 -harrastajaa. Viimeinen osakilpailu ajettiin syyskuussa Virtasalmella Motoparkissa.

”Yleisö nautti supernopeiden autojen voimasta sekä kuskien taidoista. Porsche sykähdyttää aina”, Niemi toteaa.

Ensimmäisen kilpailun menestykseen tyytyväinen Niemi kertoo, että Porsche Racing Club on jo järjestämässä vuoden 2013 ja 2014 rata-ajoja.

”Tavoitteenamme on tarjota autourheilusta kiinnostuneille suomalaisille hyvää viihdettä sekä nostaa suomalainen rata-ajoperinne uuteen kuiskistukseen.”

Mandatum Life on Porsche GT3 Cup Trophyn pääyhteistyökumppani.

www.gt3cup.fi

Venäjältä tietoyhteiskunnaksi

Venäjän jäsenyys maailman kauppajärjestö WTO:ssa tuo suuria mahdollisuuksia suomalaisyrityksille.

Teksti: Risto Pennanen **Kuva:** Youworkforthem

”**V**enäjä alkaa siirtyä vähitellen uuteen aikakauden, raaka-aineviejästä tietoyhteiskunnaksi”, sanoo Mandatum Lifen salkunhoitaja **Christian Kock**.

Kock viittaa elokuussa voimaan tulleeseen Venäjän WTO-jäsenyyteen, kun maa haki kansainvälisen kauppajärjestön jäsenyyttä taloutensa monipuolistamiseksi. Jäsenyys on pieni askel tänään, mutta suuri harppaus pitkällä tähtäimellä, sillä se antaa kimmokkeen monille uudistuksille. Jo keväällä Venäjä hyväksyi neljä ensimmäistä tiekarttaa talouden uudistamiseksi.

”Pitkällä aikavälillä jäsenyys tukee var-

masti teknologian ja talouden kehittymistä”, vahvistaa ekonomisti **Heli Simola** Suomen Pankista.

Lakimuutosten myötä avautuu tie kansainvälisille investoinneille aloilla, joilla informaatio on keskeinen kauppakohde. WTO:n sopimukset aineettomien oikeuksien kunnioittamisesta astuivat voimaan heti elokuussa.

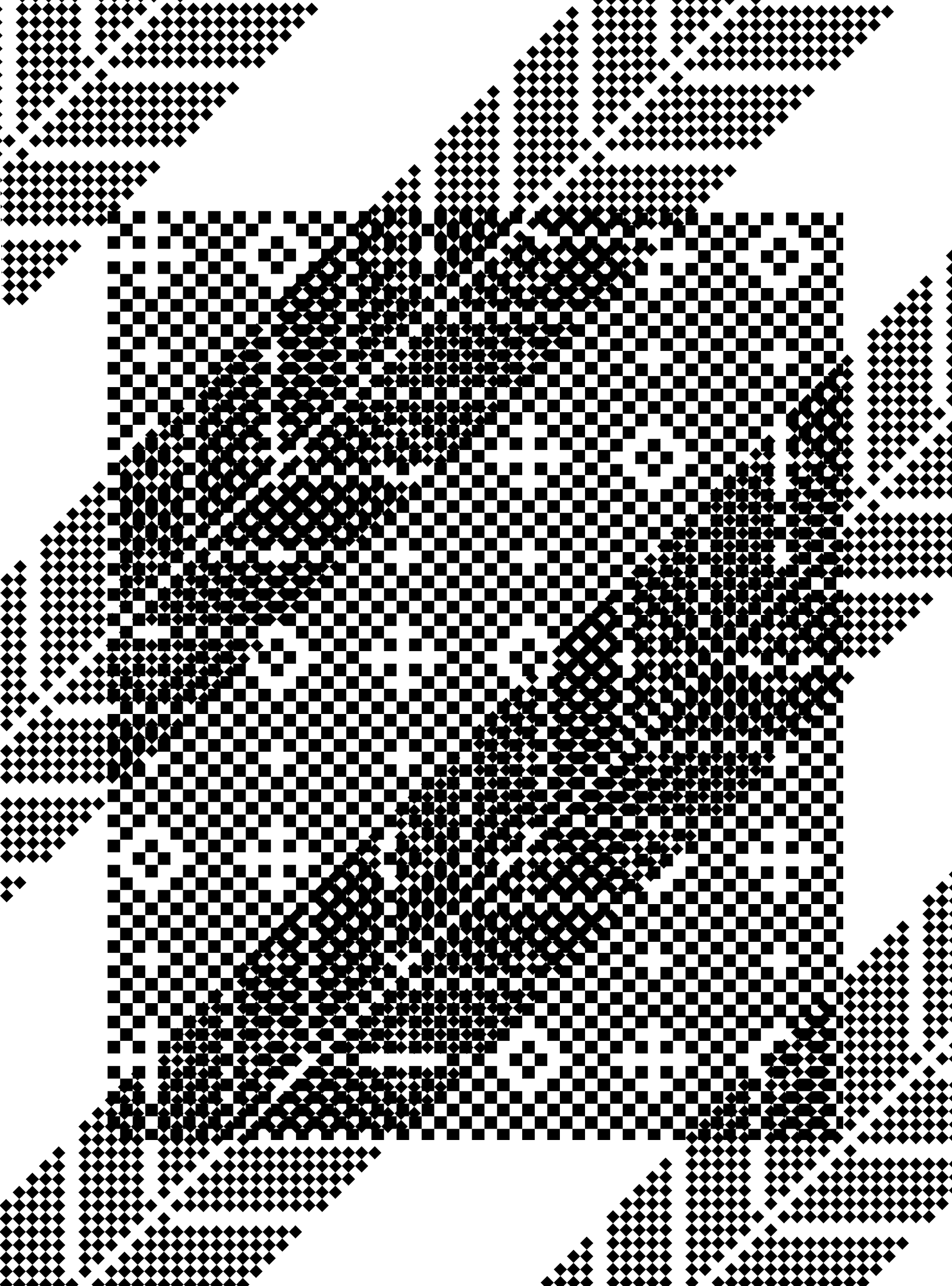
Aineettomien oikeuksien tunnustaminen tekee yritysten toimintaympäristön turvallisemmaksi ja ennustettavammaksi. Se puolestaan kasvattaa investointeja muun muassa teknologiateollisuuteen, mikä vauhdittaa Venäjän uudistumista.

”Ulkomaisilla investoinneilla on ollut taipumus lisääntyä uusissa WTO-jäsen-

maissa. Esimerkiksi Kiinassa ensimmäisen jäsenvuoden ulkomaisten investointien kasvu oli 20 prosenttia”, sanoo Finpron toiminnasta Venäjällä, IVY-maissa ja Baltiassa vastaava johtaja **Tarja Päivärinne**.

Suomalaisyrityksille Venäjän WTO-jäsenyys avaa monia uusia mahdollisuuksia. Idäninvestointeihin liittyvät riskit vähenevät, kun ympäristö muuttuu ennustettavammaksi.

Venäjän kansantalouden odotettu kasvu luo myös uusia liiketoimintamahdollisuuksia monille yrityksille. Maailmanpankin arvion mukaan Venäjän talous voi jäsenyyden ansiosta kasvaa yli kolme prosenttia keskipitkällä aikavälillä. Lisäksi



Tullikäytäntöjen selkiytyminen helpottaa nopealla aikataululla suomalaisyritysten arkea.

TULLIT ALENEVAT	WTO-TULLI (%)	TULLI ENNEN JÄSENYTYTTÄ (%)
Puu- ja paperi	8,0	13,4
Maitotuotteet	14,9	19,8
Viljatuotteet	10,0	15,1
Sähkölaitteet	6,2	8,4
Autot	12,0	5,5
Kemialliset tuotteet	5,2	6,5

SUOMEN VIENTI VENÄJÄLLE	MILJ. EUROA	OSUUS (%)	MUUTOS (%)
Elintarvikkeet	367	6,9	13
Öljytuotteet	256	4,8	16
Kemialliset aineet ja tuotteet	1 189	22,3	13
Paperi ja pahvi	490	9,2	8
Metalli ja metallituotteet	302	5,7	-41
Teollisuuden koneet, moottorit jne....	949	17,8	28
Sähkökoneet ja -laitteet	705	13,2	15
Kuljetusvälineet	233	4,4	9
Painotuotteet	49	0,9	10
Muut tavarat	790	14,8	-36
Yhteensä	5 331	100,0	13

länsimaisten investointien lisääntyminen luo uutta kysyntää etenkin b-to-b-markkinoille.

Länsi-investointien kasvu lisää myös kilpailua Venäjän markkinoilla, joilla suomalaiset ovat olleet muita pidempään liikkeellä. Edelläkävijät eivät menetä etulyöntiasemaansa, vaikka kilpailu koveeneekin.

Venäjän jäsenyysneuvottelut kestivät ennätyspitkään, lähes 20 vuotta. Aikaa lainsäädännön muokkaamiseen on siinä sivussa ollut.

Lainsäädäntöön liittyy aina tulkintaa. Valtiot ovat tähänkin mennessä kiistelleet kauppajärjestössä yhdestä jos toisesta asiasta. Siksi Venäjänkin aikoo palkata suuren joukon länsimaisia juristeja valvomaan maan etuja WTO:ssa. Läntisten ammattilaisten tehtävänä on myös kouluttaa tuhatkunta venäläistä juristia WTO-tuntijoiksi.

Olisi epärealistista ajatella, että jokainen venäläisyritys omaksuisi hetkessä mittavan lainsäädäntöviidakon. Vanhat tavat ja kulttuuri elävät vielä pitkään, eivätkä korruptio ja oikeuslaitoksen kytkökset poliittisten päättäjien kanssa kaotoa yhdellä sopimuksella. Vanhaa kulttuuria tukee muun muassa se, että Venäjän

parlamentissa jäsenyyden hyväksymistä vastustivat kaikki muut puolueet presidentti **Vladimir Putinin** Yhtenäistä Venäjää lukuun ottamatta.

”Tämä on siitä huolimatta suuri askel, sillä se muuttaa vähitellen rakenteita, oikeuskäytäntöjä ja kaupantekotapoja. Suomalaisessa keskustelussa on mielestäni muutoksen suhteen enemmän ali- kuin yliodotuksia”, sanoo Kock.

Venäjä on sitoutunut vapauttamaan kaikkiaan 11 palvelualaa ja 116 alatoimialaa rajoituksista. Vapautuksilla on eripituisia siirtymäaikoja. Esimerkiksi telekommunikaatioalalla ulkomaisilta yrityksiltä poistetaan omistusrajoitus, joka on estänyt niitä omistamasta yli 49 prosentin osuutta venäläisestä operaattorista. Rajoitus on voimassa vielä neljä vuotta.

Ulkomaiset vakuutusyhtiöt voivat avata toimipisteitä Venäjälle yhdeksän vuoden kuluttua. Vaikka siirtymäaika on pitkä, jäsenyys on lupaus muutoksesta.

”Markkinat muuttuvat melkoisesti, kun kilpailu lisää ymmärrystä vakuutus toiminnasta. Venäläisillä ei ole kotivakuutuksia, ja auton vakuuttaminen on vapaaehtoista”, sanoo Kock.

Ulkomaiset pankitkin voivat perustaa jatkossa tytäryhtiöitä Venäjälle. Yksittäisen pankin omistukseen ei tule rajoituk-

sia, mutta ulkomaisen pääoman osuus koko Venäjän pankkijärjestelmästä ei saa nousta yli 50 prosenttiin. Myös kuljetus- ja jakeluyritykset voivat perustaa jatkossa sataprosenttisesti omistamiaan tytäryhtiöitä Venäjälle.

Suuret rakenteelliset muutokset tahtuvat siksi, että palvelusektorille tulee suuria kansainvälisiä investointeja.

”Kasvumahdollisuuksia on useilla palvelualoilla rakentamisesta matkailuun ja media-alalle”, Päivärinne toteaa.

Maailemanpankin arvion mukaan juuri palvelusektorille tulevat ulkomaiset investoinnit selittävät noin kaksi kolmasosaa jäsenyyden tuomasta talouskasvusta.

Tullien ja verojen aleneminen on yksi WTO-jäsenyyden nopeimpia hyötyjä suomalaisfirmoille. Venäjän perimät tuontitullit laskevat keskimäärin 10 prosentista 7,8 prosenttiin. Tuotekohtaiset erot ovat kuitenkin merkittäviä.

Raakapuun vientitullit Venäjältä ulkomaille laskevat heti. Suomeen tuotiin viime vuonna puuta noin 190 miljoonan euron edestä. Metsäteollisuus ry:n mukaan ala säästää tullien alenemisen ansiosta noin 20 miljoonaa euroa vuosittain.

Paperi- ja kartonkituotteiden tuonti-

Kasvumahdollisuuksia on useilla palvelualoilla rakentamisesta matkailuun ja media-alalle.

Venäjän talous numeroina

Asukasluku (2011): 142,9 miljoonaa
 Elinikäodote: 69 vuotta
 BKT-muutos (2011): 4,3 % (ennuste vuodelle 2012: 4,4 %)
 BKT/asukas (2011): 17 000 USD (sijalla 71 maailmassa)
 Inflaatio: 4,3 % (ennuste vuodelle 2012: 4,4 %)
 Valtion velka (2011): 9,4 % BKT:sta
 Ulkomainen velka (2011): 1,9 % BKT:sta
 Vienti (2011): 522 mrd USD (sijalla 12 maailmassa)

tullit Venäjälle alentuvat noin viisi prosenttia neljän vuoden siirtymäajan aikana. Nykyisillä vientimäärillä suomalainen metsäteollisuus säästää noin 30 miljoonan euron tullimaksut. Samalla suomalaisten tuottajien kilpailuasema paikallisiin tuottajiin nähden paranee.

Tullimuutosten aikataulut vaihtelevat suuresti. Venäläiset sianlihantuottajat nauttivat tullisuojausta kahdeksan vuotta, autovalmistajat sekä helikopterien ja siviilientokoneiden valmistajat seitsemän vuotta.

Suomalaisyrietykset ovat monissa kyselyissä arvioineet tullikäytäntöjen epä määräisyyden ja ennakoimattomuuden suuriksi haasteiksi. Tullien määrään ja tullauspaikkoihin on aiemmin voinut tulla muutoksia, joista Venäjä on tiedottanut huonosti kauppakumppaneille.

Tullikäytäntöjen selkiytyminen helpottaakin nopealla aikataululla suomalaisyri- tysten arkea.

”Varmaan näissä asioissa on edelleen säätämistä jonkin verran, mutta Venäjä on sitoutunut neuvottelemaan etukäteen kauppakumppanien kanssa ja tiedottamaan tällaisista muutoksista hyvissä ajoin”, sanoo Simola.

Määrälliset tuontirajoitukset kuten kiintiöt, lupamenettelyt ja lisensointi- vaatimukset katoavat, jos ne ovat WTO-sopimuksen vastaisia. Se tarkoittaa, että esimerkiksi ulkomailta tuotujen tuotteiden raidekuljetusmaksut eivät voi olla korkeammat kuin Venäjällä tuotetuilla vastaavilla tuotteilla. Vaatimus tulee voimaan ensi vuoden heinäkuussa.

Alkoholin ja lääkkeiden tuojat eivät tarvitse enää tuontilisenssiä. Lisenssit poistuvat myös useilta salausteknologia-

tuotteilta, kuten sähköisen allekirjoituksen mahdollistavilta laitteilta ja ohjelmistoilta. Sopimus kieltää myös uudet rajoitteet, esimerkiksi asiantuntija-arvioinnit.

Kotimaista teollisuutta suosivat tuet Venäjä eliminoi tai muokkaa koskemaan myös ulkomaisia yrityksiä. Maataloustukia Venäjä leikkaa asteittain tämän vuoden yhdeksästä miljardista dollarista niin, että tuet ovat enintään 4,4 miljardia dollaria vuonna 2018. Maatalouden vientituet painetaan nolnaan.

Suuri muutos tuo mukanaan myös Suuria vastustusta. Moni venäläinen teollisuusyritys pelkää kiristyvää kilpailua.

”Maassa keskustellaan koko ajan siitä, millä vaihtoehtoisilla toimilla kotimaista teollisuutta voi suojella”, muistuttaa Simola.

Yksi keino voi löytyä julkisista hankinnoista, joita koskevaa kansainvälistä sopimusta Venäjä ei ole allekirjoittanut.

Loppujen lopuksi kyse on Venäjän halusta noudattaa sopimuksia. Jos maa haluaa läntisiä investointeja, kannattaa sopimuksia noudattaa. Jos niitä ei noudateta, saadaan investointejakin hitaasti.

”Jäsenyys ei ole automaatti, jolla esteet poistuvat itsestään. Esimerkiksi Ukraina on ollut jo vuosia jäsen, mutta kaupan esteet eivät ole vähentyneet eivätkä markkinat avautuneet”, Päivärinte toteaa.

Vaikka naapurin jättiläinen lähtisi muuttamaan hitaasti, pienelle ja ketterälle Suomelle sen WTO-jäsenyys antaa joka tapauksessa paljon uusia mahdollisuuksia.



Sijoittajan riski pienenee

VENÄJÄN osakemarkkinoista kiinnostuneelle sijoittajalle Venäjän WTO-jäsenyys on hyvä uutinen.

”Venäläisten osakkeiden arvostus voisi pidemmällä aikavälillä nousta lähemmäksi muiden kehittyvien markkinoiden arvostusta. Venäjän riskipremio on ollut muita vastaavia maita suurempi”, pohtii Mandatum Lifen salkunhoitaja Christian Kock.

Avoimuuden lisääntyminen ja pelisääntöjen selkeytyminen tekevät Venäjistä kiinnostavamman maan sijoittajille. Lisäksi keskitetyn osakekaupan säilytysjärjestelmän syntyminen tämän vuoden aikana lisää kansainvälisten sijoittajien kiinnostusta.

Joillakin rahastoilla on voinut olla esteitä Venäjälle sijoittamisessa myös siksi, että säännöt ovat saattaneet kieltää sijoittamisen WTO-maiden ulkopuolelle.

Suomalaisten pörssiyritysten tilanne ei muutu niin dramaattisesti, että sijoittajan kannattaisi arvioida sijoituksiaan uudelleen sen vuoksi.

Epäonnistumisen arvo

”Ei täällä auta itku. Saatanallinen ralli päälle vaan.” Alikersantti Lehdon kommentti Tuntemattomassa sotilaassa kertoo lopulta perin epäsuomalaisesta suhtautumisesta epäonnistumiseen, sillä meillä on tapana jäädä kieriskelemään itsesäällissä vastoinkäymisten koittaessa. Työssä tai liike-elämässä epäonnistuneita kartetaan kuin spitaalisia, ettei tauti vain tartu. Silti epäonnistuminen kuuluu meidän kaikkien elämään. Miten kokemuksen kanssa voi elää – ja voiko siitä kenties oppia jotain?

Teksti: Kari Latvanen Kuvat: Eeva Rinne, Lehtikuva, Mandatum Life

Pallotuoli ei kelvannut ostajille

Eero Aarnio

sisustusarkkitehti

”Ryhdyin freelanceriksi vuonna 1962. Ensimmäinen tuotteeni oli Pallotuoli.

Lähestyin asiassa huonekaluliike Sopekorpea, ja tuoli kuljetettiin heidän Kasarmintorin myymäläänsä. Hetken aikaa sitä katsottuaan johtajat totesivat, että tämä ei ole heidän tuotteensa.

Sitten maalasin tuolin punaiseksi ja teippasin siihen Coca-Colan logon. Kuvan valokuvasarjan pyöriävästä tuolista, josta paljastuu kokista juova tyttö. Ajatuksena oli, että tuolia voitaisiin käyttää juoman tv-mainoksissa.

Suomen Coca-Colan johto innostui ja ideani välitettiin New Yorkin pääkonttoriin. Odotukset olivat korkealla. Sieltä to-

dettiin kuitenkin, ettei idea täysin vastaa sitä kuvaa, jolla Coca-Colaa esitetään mainosfilmeissä.

Seuraavaksi pyysin Askon johtoa kotiini tutustumaan tekemääni mäntyiseen hyllykalustoon. En puhunut Pallotuolista mitään.

Kun markkinointijohtaja **Tapani Riekinen** näki tuolin, hän oli myyty. Niinpä sitä valmistettiin kuusi kappaletta Kölnin vuoden 1966 messuille. Viikon aikana Pallotuoli myytiin 30 maahan ja sen jälkeen sitä on mennyt tuhansittain.

Ikinä ei pidä antaa periksi, jos uskoo johonkin. Kannattaa tarjota ideoitaan aktiivisesti, ja mielellään heti isoille yrityksille. Ei pidä lannistua, jos ei ihan heti onnistu.”

99

*Hetken aikaa
pallotuolia
katsottuaan johtajat
totesivat, että tämä ei
ole heidän tuotteensa.*



Munaukset kuuluvat elämään

Timo Airaksinen
filosofian professori



Reuma löi polvilleen

Roope Kakko
golf-ammattilainen

”Urani suurin epäonnistuminen tapahtui vuonna 2006 Espanjassa, erään golf-turnauksen karsinnoissa. Kolmivaiheisten karsintojen toisessa vaiheessa pelasini parasta golfiani ja voitin sen yhdeksällä tai kymmenellä lyönnillä.

Sitten romahdin. Finaalin alkaessa aamulla en pystynyt kävelemään. Olen kärsinyt reumasta ja se iski nivusiin. Pelaamisesta ei tullut mitään, en päässyt edes kahdelle viimeiselle kierrokselle mukaan. Itku tuli, niin vahvasti koin epäonnistuneeni.

Nyt reuma on koko lailla kurissa. Mutta tuolloin opin, että mitä tahansa voi sattu. Silti on yritettävä eteenpäin.

Pelaan paljon, vuoteen mahtuu noin 30 kilpailuviikkoa. On selvää, että pienempiä epäonnistumisia sattuu. Niiden yli pitää vain päästä mahdollisimman nopeasti.

Siihen, miten epäonnistumiseen tulisi suhtautua, en ole saanut erityisvalmennusta. Jonkun verran olen lukenut alan kirjoja. Mentorista, jolla olisi kokemusta ja näyttöä huipulla pelaamisesta, voisi olla hyötyä.

Epäonnistumisen käänköpuoli on tietysti onnistuminen. Jos pelaa todella hyvin, on vaarana tuodittautua hyvään oloon, jolloin ei enää harjoittele yhtä kovaa kuin aiemmin.”

Epäilijät kannustivat riskinottoon

Veijo Votkin
yrittäjä



”Epäonnistumisissa ihminen harjoittaa usein niin kutsuttua yhden tapauksen inductiota. Jo lapsi oppii kuumaa keittolevyä koskettaessaan, että samaa ei kannata toistaa.

Aika suuri osa oppimisesta tapahtuu näin. Toki on myös monimutkaisempia toimintoja, kuten kielet, matematiikka, virvelöinti tai lasso pyöritys, joissa opitaan tekemällä koko ajan virheitä.

Yhdeksi epäonnistumisten luokaksi nostaisin eksistentiaalistiset munaukset. Kyse on esimerkiksi siitä, että jotain asiaa ei kannata kysyä, ellei kestä kysymysten seurauksia. Vaimolta tai mieheltä ei

pidä kysyä vaikkapa uskottomuudesta, ellei kestä kuulla vastausta.

Epäonnistuminen on ilman muuta kulttuurirelativistinen asia. Suomessa konkurssista toipuminen kestää kymmeniä vuosia, Yhdysvalloissa on helpompaa aloittaa uudelleen. Sen sijaan siellä voi monessa osavaltiossa joutua vankilaan loppuiäkseen, jos tekee peräkkäin kaksi rikosta, jotka Suomessa katsottaisiin aika vähäisiksi.

Ihmisen on opittava elämään epäonnistumisen kokemuksen kanssa. Virheitä voi oppia välttämään ja niiden seurausten kanssa voi oppia elämään.”

99

Suomessa konkurssista toipuminen kestää kymmeniä vuosia, Yhdysvalloissa on helpompaa aloittaa uudelleen.

99

Sitten romahdin. Finaalin alkaessa aamulla en pystynyt kävelemään.



”Avasimme Sörnäisten Tukutorille Chef Wotkin’s tehtaanmyymälän 12 vuotta sitten. Alueella oli ollut aikaisemmin useita liha-alan myymälöitä, mutta ne kaikki oli lopetettu kannattamattomina.

Tuttavapiiristäni kahta lukuun ottamatta kaikki epäilivät, että minulle käy huonosti. Ilman epäileviä tuomaita en varmasti olisi suhtautunut hankkeeseen sillä vakavuudella, jolla lopulta tartuin toimeen.

Myymälän perustaminen oli suuri investointi, parin miljoonan euron luokkaa. Nyt jälkikäteen voin myöntää, että omaakin uskoni horjui välillä, etenkin ensimmäisten kuukausien aikana. 2000-luvun alussa Tukutorin sijainti oli hyvin syr-

jäinen, enkä mitenkään osannut aavistaa, miten esimerkiksi alueen liikennevirrat kehittyvät.

Päätin silti katsoa pelin loppuun. Tiesin, että pari ensimmäistä vuotta menee tappiolla. Kerroin henkilöstöllekin, että emme keskustele tuloksesta ennen kuin myymälä on ollut pystyssä puolitoista vuotta.

Riskinotto kannatti. Nyt tehtaanmyymälä on yksi liiketoimintamme kivijaloista. Alkuvuokosta meillä käy normaalipäivinä noin 400 asiakasta, ja joulunaluspäivinä myymälässä vierailee liki 2 000 maksavaa asiakasta.”



99

Ensimmäisten kuukausien aikana omakin uskoni horjui.



Hanki itsellesi elämys!

Porvoon Taidetehdas tarjoaa inspiroivat puitteet elämykselliseen vapaa-ajan viettoon. Upeasti uusitussa tehdasmiljöössä voit syödä hyvin, nauttia konserteista, teatteriesityksistä ja taiteesta. Taidetehdas on omiaan myös mitä erilaisempien tapahtumien, kokousten ja kongressien järjestämiseen.

Porvoon Taidetehdas
Läntinen Aleksanterinkatu 1, 06100 Porvoo
www.taidetehdas.fi
www.visitporvoo.fi

Syksyn kohokohtia:

- | | |
|--------------|---|
| 23.9. asti | Leonard Cohen, kuvataidenäyttely |
| 4.10. | Jean Sibelius, Kullervo. Johanna Rusanen-Kartano, Ville Rusanen ja Lohjan kaupunginorkesteri |
| 8.10.-18.11. | Jokiteatteri esittää: Gabriel tule takaisin. Rooleissa Ria Kataja, Merja Larivaara, Elina Stirkkinen, Kari-Pekka Toivonen |
| 21.10. | AVANTI! syyskonsertti |
| 26.-27.10. | Sadonkorjuujuhla Kekri |
| 23.11. | Nicke ja Raakel Lignell sekä Tessa Virta Trio. Luvassa Frank Sinatran ohjelmistoa ja bossa novaa. |

Lukema

Vapaa-aika numeroina

Koonnut: Iina Thieulon

48 —————
40

Vapaa-aikaa on nukkumisesta, ruokailusta, ansio- ja kotityöstä sekä opiskeluun käytetystä ajasta ylijäävä aika. Suomalaisilla miehillä on viikossa 48 tuntia vapaa-aikaa, naisilla 40 tuntia. Arkisin vapaata on noin 5,5 tuntia vuorokaudessa, lauantaisin ja sunnuntaisin 8 tuntia.

Tuttavien ja perheen kanssa seurusteluun käytetään vuorokaudessa noin 50 minuuttia, kirjojen ja lehtien lukemiseen 42 minuuttia, liikuntaan ja ulkoiluun vajaat 40 minuuttia.

65 %

Vapaa-ajasta 65 prosenttia vietetään kotona ja 10 prosenttia toisessa kotitaloudessa. Vapaa-aikaan liittyviin matkoihin käytetään noin 30 minuuttia päivässä. Noin puolet vapaa-ajan matkoista tehdään kohteisiin, joissa tarkoituksena on sosiaalinen vuorovaihtus.

2,2 milj.

Suomalaiset tekivät tämän vuoden tammi-huhtikuussa 2,2 miljoonaa vapaa-ajanmatkaa ulkomaille. Yöpymisen sisältäneitä vapaa-ajanmatkoja tehtiin kotimaassa noin 7,2 miljoonaa, joista 5,4 miljoonaa oli mökki- ja vierailumatkoja.

3,64 —————
178 min.

Vapaa-aika on yksi onnellisuuden osatekijä. Suomalaiselle vapaa-aika ja mielenkiintoiset harrastukset saavat onnellisuustekijöinä arvon 3,64 (asteikolla 1–5). Suhde luontoon ja luonnosta nauttiminen saa arvon 3,91. Tunteissa laskettuna vapaa-ajan pituudella on todettu olevan voimakkaampi positiivinen vaikutus miesten kuin naisten onnellisuuteen.

Passiiviset toiminnot, kuten television katselu, vaikuttavat negatiivisesti onnellisuuteen. Television katselu vie suomalaisilta eniten vapaa-aikaa, 178 minuuttia vuorokaudessa.

60 % ^{49%}

Aktiiviset vapaa-ajan toiminnot, kuten liikunta, lisäävät onnellisuutta. Suomalaisista naisista 45 prosenttia ja miehistä 34 prosenttia liikkuu vähintään viisi kertaa viikossa. 60 prosenttia naisista ja 49 prosenttia miehistä liikkuu vähintään neljä kertaa viikossa.

845 000 ^{72%}

Kävelylenkkeilyä harrastaa vajaat 1,8 miljoonaa suomalaista. Pyöräilijöitä on noin 845 000, kuntosaliharjoittelijoita 713 000. Muita suosittuja lajeja ovat hiihto, juoksu- lenkkeily, uinti ja voimistelu. 72 prosenttia suomalaisista harrastaa vähintään kahta liikuntalajia, 46 prosenttia kolmea lajia tai useampaa. Joogaajia on enemmän kuin pesäpalloilijoita ja suunnistajia yhteensä.

3,3 milj.

Suomessa on arviolta 3,3 miljoonaa käytössä olevaa saunaa. Suomalainen saunoo keskimäärin kaksi kertaa viikossa.

39 %

Suomalaisista 39 prosenttia on ollut mukana vapaaehtoistoiminnassa vuosina 2006–2011. Vapaaehtoistoimintaan osallistuvat suomalaiset käyttävät toimintaan keskimäärin 10 tuntia kuukaudessa. Suurin osa haluaa toimia lasten ja nuorten parissa, mutta myös eläimet ja luonto, liikunta ja urheilu sekä vanhusten kanssa toimiminen kiinnostavat.

Perinteinen sijoittaminen vs. **ABSOLUTISMI**

Perinteiset rahastot mukailevat tyypillisesti markkinoiden kehitystä niin nousu- kuin laskusuhdanteissa. Absoluuttiseen tuottoon tähtäävällä sijoittamisella pyritään hyvään tuottoon kaikissa markkinatilanteissa, otettuun riskiin suhteutettuna.

Teksti: Iina Thieulon **Kuvitus:** Wonder

SUHTEELLISUUS VS. ABSOLUUTTISUUS

Perinteisen rahaston salkunhoitajan tavoitteena on päihittää vertailuindeksinsä. Vertailuindeksi on rahastosijoittamisen ohjenuora, joka pyritään voittamaan yli- tai alipainottamalla eri arvopapereita suhteessa indeksiin. Laajan hajautuksen vuoksi vertailuindeksin mukana salkkuun päätyy väistämättä myös huonoja sijoituksia. Harvalla salkunhoitajalla on rohkeutta, kykyä tai edes mahdollisuutta poiketa merkittävästi indeksistä. Perinteiselle sijoittajalle -10 prosentin tuotto onkin tyydyttävä, jos markkina laskee samassa ajassa 15 prosenttia.

Absoluuttisessa sijoittamisessa ei käytetä vertailuindeksejä, vaan tavoitteena on positiivinen tuotto pitkällä aikavälillä. Vertailuindeksi ei ohjaa sijoituspäätöksiä, vaan salkku rakennetaan puhtaalta pöydältä ja siihen valikoidaan ainoastaan niitä arvopapereita, joiden hyvään tuottoon tulevaisuudessa uskotaan. Absolutistia miinusmerkinen tuotto ei tyydytä missään olosuhteissa.

KANKEUS VS. JOUSTAVUUS

Perinteisten eli vertailuindeksiä vastaan sijoittavien osakerahastojen on pidettävä aina valtaosa, esimerkiksi yli 90 prosenttia, varoistaan sijoitettuna osakkeisiin. Se tarkoittaa mukanaoloa markkinoilla yhtä lailla nousu- kuin laskusuhdanteissa.

Absoluuttisessa sijoittamisessa salkunhoitaja voi sijoituskohteen sääntöjen puitteissa pitää tarvittaessa jopa negatiivista sijoitusastetta. Mandatum Life tavoittelee absoluuttista tuottoa säätelemällä aktiivisesti sijoitusastetta eli osakepainoa

sijoituskohteesta riippuen jopa -50 prosentin ja +150 prosentin välillä. Jos markkinan uskotaan laskevan tulevaisuudessa, sijoitusaste voidaan laskea lähelle nolaa tai negatiiviseksi. Jos markkinan odotetaan nousevan, sijoitusaste voidaan nostaa yli sataan prosenttiin. Osakepainon säätely toteutetaan nopeasti ja kustannustehokkaasti johdannaisten avulla, ja omistukset voidaan suojata esimerkiksi futuureilla. Sijoitusasteen säätely mahdollistaa omistusten suojaamisen kurssilaskulta ja jopa kurssilaskun hyödyntämisen.

AILAHTELU VS. KULTAINEN KESKITIE

Perinteisessä rahastosijoittamisessa sijoitusten arvo nousee ja laskee markkinan mukana.

Absoluuttinen sijoittaminen vaatii salkunhoitajalta ammattitaitoa ja aktiivisuutta. Siinä pyritään hyvään tuottoon kaikissa markkinatilanteissa, suhteutettuna otettuun riskiin. Laskun ollessa näköpiirissä salkunhoitaja voi suojautua jättäytymällä kokonaan markkinasta tai muuttamalla sijoitusasteen jopa negatiiviseksi. Esimerkiksi Japanin tsunamin aikaan Mandatum Lifen salkunhoitaja oli hereillä ja laski sijoitusasteen negatiiviseksi, jolloin sijoituskorin arvo nousi markkinan laskiessa. Alla olevan markkinan huipputuotto voi jäädä joskus saamatta, mutta pitkällä aikavälillä laskusuhdanteiden taklaus on merkittävämpi keino parantaa lopputulosta.

PIKAVOITTO VS. IKUINEN NOUSUKAUSI

Perinteiset rahastot seuraavat tyypillisesti vertailuindeksiään niin nousu- kuin laskusuhdanteissa. Rusinoiden nypkiminen

ABSOLUUTTISUUS

Joustavuus

Kultainen keskitie

Ikuinen nousukausi

HALLITSEMINEN

pullasta onnistuu vain, jos sijoittaja itse ymmärtää aina oikeaan aikaan ostaa ja myydä omistuksiaan.

Absolutistin sijoitusten tuotto ja arvonkehitys on yleensä vakaampaa, eikä sijoituskorin arvo yleensä heilahtele yhtä paljon kuin markkinan arvo. Riski siitä, että ostaa markkinaa noususuhdanteen huipulla ja myy kurssien laskettua, on absoluuttisen tuoton sijoitusfilosofiassa pienempi. Absolutistin sijoitukset pyrkivät tasaiselle nousukäyrälle markkinaliikkeitä tasoittaen. Tuotto sijoituksille säilyy vakaampana pitkällä aikavälillä.

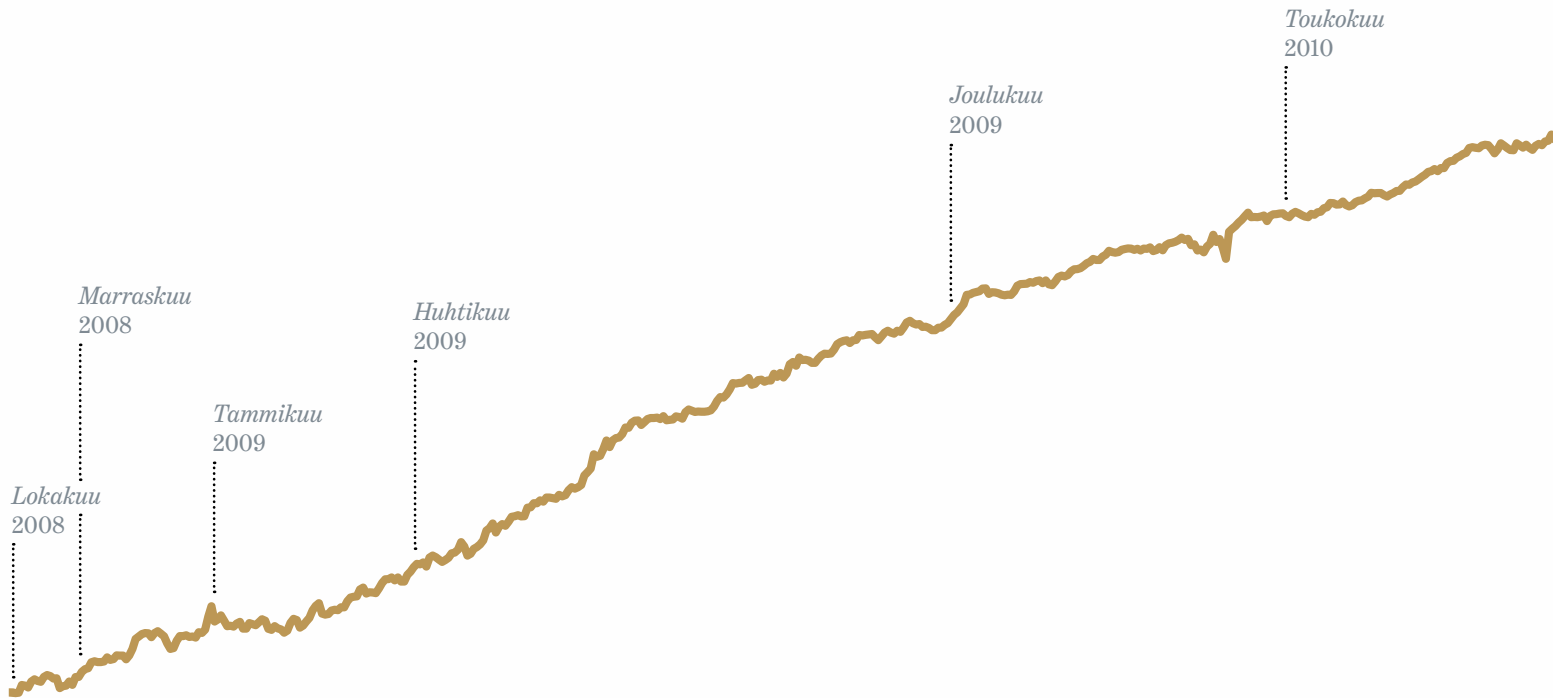
HAJAUTTAMINEN VS. HALLITSEMINEN

Perinteinen sijoittaja pyrkii teorian mukaisesti alentamaan salkkunsa riskiä hajauttamalla varat moneen kohteeseen. Laa-

ja hajautus toimiikin usein noususuhdanteessa, jolloin sijoittajan omistukset jakautuvat sekä hyvin että huonoihin kohteisiin. Laskusuhdanteen alkaessa hyvienkin yhtiöiden kurssit laskevat usein voimakkaasti, eikä hajautus välttämättä riitä suojaamaan varoja. Tuudittautuminen hajautuksen tuomaan hyötyyn ei aina toimikaan.

Absolutisti valitsee riskinsä. Riski syntyy siitä, ettei tunne sijoituskohdettaan, ja siksi parasta riskien hallintaa on oikea riskien valinta. Voimakkaan hajauttamisen sijaan absoluuttisessa sijoittamisessa panostetaan huolelliseen riskikartoitukseen sekä perusteelliseen pohjatyöhön ja -tutkimukseen, mikä mahdollistaa sijoittajalle parhaan tuotto-riskisuhteen.

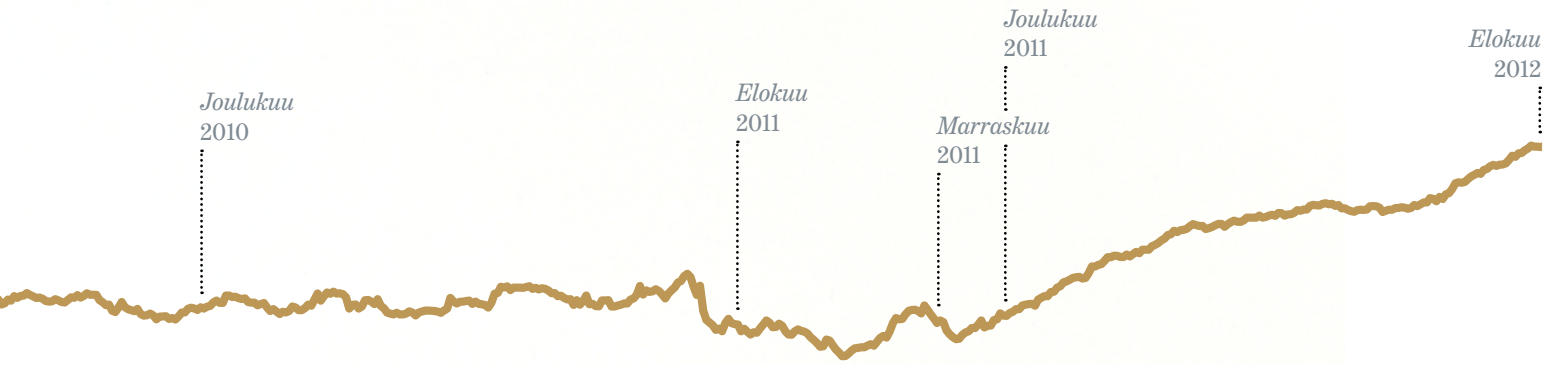




Nelivuotinen nousu **myrskyn silmästä**

Absolutistilla on talousmarkkinoiden merellä vain yksi oikea suunta, kelissä kuin kelissä. Salkunhoidon johtaja Juhani Lehtonen teki poimintoja Mandatum Lifen Korkosalkun lokikirjasta.

Teksti: Juhani Lehtonen **Kuva:** Wonder



LOKAKUU 2008

Maaailman talousmarkkinoilla viuhuu. Myrskyn silmässä perinteikäs amerikkalainen investointipankki Lehman Brothers ajautuu vaiherikkaiden pelastautumisyritysten jälkeen maksukyvyttömyystilaan.

Yhdysvaltojen asuntomarkkinat tekevät yhtä historiansa suurinta korjausliikettä, kun velkavivun käyttö on tullut massiivisuudessaan tiensä päähän. Pankkijärjestelmän perusprinsiippejä haastetaan päivä päivältä. Jo syyskuussa likviditeetti oli kadonnut miltei kokonaan, ja lopullinen niitti hurjaan markkinatsunamiin on päätös olla pelastamatta Lehmania.

Kaupankäynti valuutta- ja korkomarkkinoilla on hetken lähes mahdotonta, mutta vähitellen lokakuun aikana eri arvopaperit löytävät uudet tasonsa – hyvin kaukana totutusta.

MARRASKUU 2008

Starttaamme Mandatum Life Korkosalkun melkoisen myrskyn keskellä. Tavoitteenamme on absoluuttinen tuotto pitkällä aikavälillä, joka edellyttää vahvaa näkemystä niin makrotalouden kehityssuunnista kuin mikrotason arvopaperikehityksestä lyhyemmällä aikavälillä.

Sijoitusfilosofiamme mukaisesti absoluuttisen tuoton sijoituskoreissa meidän ei tarvitse piitata siitä, mitä eri korko-
indeksit kertovat niin sanotuista neut-

raaleista salkkupainoista. On haettava aktiivisesti varoille vastinetta kelistä riippumatta.

Kantamme on, että teollisuusyritysten joukkolainat ovat hyvin atraktiivisesti hinnoiteltuja alla olevaan riskiin nähden. Päätämme pitää käteistä riittävästi jatkotilaisuuksia varten mutta ottaa miltei koko Korkosalkun joukkolainapainon yrityssektorilta.

Valtionlainat ovat pienessä painossa. Pankkiriskin hinta heiluu voimakkaasti ja on edelleen paineessa heikompaan suuntaan eli leveämpiin luottoriskipremioihin.

TAMMI-MAALISKUU 2009

Lähdemme noukkimaan varovasti senioripankkiriskiä Skandinavian alueelta. Tutkalla näkyy koko ajan enemmän ja enemmän pakkomyyjä ympäri maailmaa.

HUHTI-TOUKOKUU 2009

Osakemarkkina pohjaa hurjan ristiaal-
lokun saatelemana. Luottoriskipremioiden tasaannuttua ryhdymme kääntämään kiviä myös pankkien ja muiden finanssinimien oman pääoman ehtoissa joukkolainamarkkinassa.

Päätämme olla tukeutumatta vain jollekin valuutta-alueelle. Näemme paljon mahdollisuuksia muun muassa dollari- ja puntamarkkinoilla. Tyypillisessä tilanteessa skandipankki emittoi ensin lainan

esimerkiksi puntamarkkinoille, ja kun myyntejä joudutaan tekemään pakon edessä, esimerkiksi solvenssi- ja likviditeettisyistä, luonnollista ostajakuntaa on euroalueella vähänlaisesti. Tilanne mahdollistaa näkemysme toteuttamisen ja mielestämme virheellisesti hinnoiteltujen pankkipapereiden keräämisen salkkuamme, suomalaiset paperit mukaan lukien.

High yield -markkinoilla käännämme kurssin muun muassa Atlantin taakse ja käymme läpi esimerkiksi paikallisten hedge-rahastojen pakkomyyntejä metsäsektorin joukkolainasalkuista. Myyntejä realisoituu salkkuamme huomattavan mielenkiintoisilla tasoilla.

JOULUKUU 2009

Vuosi päättyy korkomarkkinoille melko epätyyppilliseen +16,07 prosentin tuottoon.

Toimiminen ilman vertailuindeksiä on antanut ja avannut meille huomattavan mahdollisuuksien kentän, jota väljät alaomaisuuslajirajoitteet lisäksi tukevat. Korkoriskin eli duraation määrän olemme limitoineet nollan ja 15 vuoden välille, mikä mahdollistaa toimimisen kaikenlaisissa korkoympäristöissä. Se antaa myös mahdollisuuden suojautua voimakkaalta korkojen nousuperiodeilta pitämällä tarvittaessa rahamarkkinoille tyypillistä korkoriskin määrää.

Uskomme, että korkoriskin säätely



Vuosi päättyy korkomarkkinoille melko epätyypilliseen +16,07 prosentin tuottoon.

on tulevina vuosina, eritoten lähitulevaisuudessa, hyvin merkittävää korkomarkkinoiden lyhyen aikavälin tuotoissa. Korkosalkun historiansa duraatio on vaihdellut nollan ja kymmenen vuoden välillä, mutta aivan ylälaidassa emme ole vielä olleet.

Valuuttamarkkinat ovat antaneet meille niin ikään mielenkiintoisia mahdollisuuksia. Valuuttariskin käsittely yhtenä komponenttina Mandatum Lifen Korkosalkussa on tärkeää riskin kokonaisuuden manöövereissä. Esimerkiksi Yhdysvaltain dollarin taipumus performoida euroa vastaan, silloin kun markkinoilla muutoin vallitsee *lifeline*-keli, avaa mahdollisuuden avata taalariskiä ja nostaa samalla esimerkiksi salkun korkoriskin määrää. Kombinaatio on ollut aika ajoittain tehokas.

Liikkuminen meille mielenkiintoisten liikkeeseenlaskijoiden (GBP, SEK, NOK) korkomarkkinoilla on myös mahdollistanut valuuttakomponentin käsittelyn omana kokonaisuutenaan.

TOUKOKUU 2010

Valtionlainamarkkinoilla liikkeet voimistuvat käsittämättömään ristiaallokkoon.

Lähdemme purkamaan eri syistä valtionlainaomistuksiamme hyvän performanssin jälkeen sekä euroalueella että Yhdysvalloissa. Varsinkin valtionlaina-

markkinoiden vertailuindekseissä vallitsee melkoisen outo perusasetelma.

Ymmärrämme, että huonon talous- syklin tai muuten leväperäisen menokehityksen vallitessa valtion tarvitsee oletettavasti kääntyä markkinoiden puoleen rahoittaakseen menojaan. Se emittoi lainan, ja uusi laina liitetään normaalisti markkinapainotettuun vertailuindeksiin. Vertailuindeksiä seuraavat sijoittajat ostavat sen jälkeen lainaa indeksipainon verran, mikäli eivät halua "avata suhteellista positiota" verrattuna indeksiinsä. Sitten valtio tarvitsee lisää lainaa, ja sama kuvio toistuu.

Tilanne jatkuu, kunnes luottoluokittaja laskee viimeisenä keväthuhlaliikkeenä valtion luokitusta heikentyneiden fundamenttien takia, ja maa tippuu indeksistä. Indeksisijoittajakunta joutuu pahimmassa tilanteessa pakkomyymään jo seuraavana päivänä kyseiset omistukset salkuistaan.

Tällainen niin sanottu *calzone*-ominaisuus tuntuu jatkuvan edelleen.

JOULUKUU 2010

Korkosalkussamme vuosi päättyy +7,80 prosentin nousuun.

ELOKUU 2011

Mandatum Lifen Korkosalkussa koetaan sen vaikeimmat hetket. Yhdistelmä nopeita tapahtumia eurokriisin matlapaineen silmässä jättää jälkeensä

salkkumme tähän mennessä pahimman kuukausitiputuksen, -2,17 prosenttia.

MARRAS-JOULUKUU 2011

Keskitymme erityisesti salkun kokonaisriskin säätelyyn niin valuutta- kuin korkoriskin puolella. Teemme hienosäätöä alla olevissa joukkolainaomistuksissamme.

Toivumme elokuun koettelemuksista kohtuullisen ajan saatossa, mutta koko vuoden tuotto jää +0,08 prosenttiin.

ELOKUU 2012

Kuluva vuosi on mennyt tähän mennessä hyvin ja kasassa on noin +6 prosentin tuotto.

Tämän vuoden regatassa olemme tehneet tasaista sarjaa pysymällä Etelä-Euroopan valtio- ja yrityslainamarkkinoiden ulkopuolella ja keskittymällä miltei stoalaisesti meille tuttujen skandiyrittysten liiketoimintaan ja niiden liikkeelle laskeisiin velkapapereihin. Tässä kisassahan ei ole mahdollista tehdä poisheittoja.

Silti luulen, että Korkosalkkumme hyvän tuottokehityksen takana ovat ennen kaikkea pragmaattinen ja läpinäkyvä lähestyminen sijoittamiseen, sparraaminen sijoittajiemme kanssa sekä saumaton tiimityö analyttikoiden, tradereiden ja muiden salkunhoitajiemme välillä. Kyseessä on pitkä regatta, jossa joka päivä nostetaan *battle-flagit* ja lähdetään merelle.



Riski bisnes

Yrittäjän elämässä sattuu ja tapahtuu.
Mitä pidemmälle osaat katsoa, sitä paremmin menestyt.
Kaikki lähtee varautumisesta ja riskien tunnistamisesta.

Käyttämällä rahan ja hengen asiantuntijaa turvaat
omaa ja perheesi elintasoja, yritystoiminnan jatkuvuutta
ja avaintyöntekijöitteesi sitoutumista.

Ja kun aika koittaa, voit siirtää yrityksesi kilpailu-
kykyisenä seuraavalle sukupolvelle.

www.mandatumlife.fi/yritykset

 **MANDATUM LIFE**
RAHAT JA HENKI



Perustehtävänä **PALVELU**

Institutionaalisenä sijoittajana Mandatum Life ajattelee suuren sijoittajan tavoin. Se tarjoaa asiakasinstituutioille luontevan kumppanuuden, jossa varainhoito ja konsultaatio toimivat luontevalla maaperällä.

Teksti: Mandatum Life **Kuvat:** GettyImages, Istockphoto

Myöntijohtaja **Carl-Richard Lundell** ja varainhoitajat **Piia Latvala** sekä **Ritva Remes** muodostavat Mandatum Lifen kokeneen kolmen hengen instituutiovarainhoidon tiimin, joka palvelee asiakkaita kaikissa varainhoitoon liittyvissä kysymyksissä.

”Säätiöillä, liitoilla, työttömyyskassoilla, eläkekassoilla ja -säätiöillä, henkilöstörahastoilla, kaupungeilla ja muilla yhteisöllä on omanlaisensa tavoitteet. Toimialojen ja segmenttien erilaisuuden vuoksi myös tiimimme jäsenillä on omat, vahvat erikoisosaamisalueensa”, Lundell kertoo.

Asiakkaiden erityistarpeet ymmärretään ja huomioidaan muun muassa sopivia ratkaisuja ja tuotteita kartoittaessa. Esimerkiksi apurahoja jakavalle säätiölle vuosittainen kassavirta on tärkeää, mutta myös instituutioiden riskinotto kyky vaihtelee. Yllättävät ja isot menoerät voivat rajoittaa joidenkin instituutioiden riskinottoa.

”Tiimimme kokemukseen perustuva osaaminen takaa, että jokaisen instituution varainhoitoon löytyy näkemyksellinen ratkaisu.”

Mandatum Lifen asiakkaiden varallisuuden kasvusta huolehtii jo noin 70 omaisuudenhoidon ja sijoittamisen ammattilaista. Varainhoidon päivittäistä sijoitustoimintaa hoitaa 12-henkinen tiimi, johon kuuluu salkunhoitajia, analyytikoita ja tradereita.

”Olemme iso talo, mutta samalla meitä on vain kymmeniä. Erilaisesta osaamisesta on muodostunut aktiivisesti toimiva ja dynaaminen ryhmä, jonka innokkuus näkyy myös asiakkaille. Koko konserni hengittää sijoittamisen osaamista. Se näkyy tiimien kaikessa tekemisessä”, Lundell kiittelee.

Instituutiovarainhoidon tiimi istuu yhdessä salkunhoidon kanssa Bulevardin toimiston viidennessä kerroksessa. Tiivis yhteistyö takaa, että kaikilla on perusteellinen käsitys yrityksen tarjoamista tuotteista ja ratkaisuista, mutta tiimit tuntevat hyvin myös toistensa työ- ja ajattelutavat. Tiimien symbioosi tuo salkunhoitajat lähemmäs asiakkaitakin.

”Institutionaalinen asiakas voi oikeasti tavata salkunhoitajan ja kysyä suoraan perusteluita tehdyille sijoituspäätöksille. Käytännön hyöty tulee siitä, että olemme iso mutta ketterä talo.”

Asiakkaiden varojen lisäksi Mandatum Lifella on paljon omia varoja hoidettavana, joten sen intressit ovat samat kuin asiakkailla.

Talossa uskalletaan ottaa aidosti näkemystä markkinoista. Menestyvä varainhoitaja, joka tekee analyysit huolellisesti ja jolla on omat rahat markkinassa kiinni, seisoo tukevasti päätöstensä takana. Myös koolla on väliä.

”Kokomme takaa meille ja asiakkaillemme pääsyn ainoastaan suurille kansainvälisille sijoittajille tarjottaviin sijoituskohteisiin. Mandatum Lifelle tarjotaan kaikki mitä markkinoilla liikkuu”, Lundell sanoo.

Esimerkiksi korkopuolella päästään hyödyntämään hetkellisiä ’vääriä hinnoitteluja’, mielenkiintoisia lainoja, joita halutaan myydä hinnalla millä tahansa. Tämä hyöty tuodaan suoraan asiakkaille.

Nopeasti muuttuvilla markkinoilla kannattaa valita riskejä. Va-

99

Talossa uskalletaan ottaa aidosti näkemystä markkinoista. Menestyvä varainhoitaja, jolla on omat rahat markkinassa kiinni, seisoo tukevasti päätöstensä takana.

linta tarkoittaa aktiivisia päätöksiä vaikka siitä, että sijoittaja pysyy kokonaan poissa joiltain markkinoilta.

”Esimerkiksi valtionlainoissa riskit ovat tällä hetkellä liian suuret tai tuotot liian pienet. Siksi emme ole niissä ollenkaan mukana”, Lundell sanoo.

Yhtiön sijoitusfilosofia sopii erityisen hyvin instituutioille, jotka etsivät pikavoittojen sijaan pitkän aikavälin ratkaisuja. Aktiivinen suojautuminen on tehokas riskienhallinnan työkalu.

”Emme ajelehti markkinoiden mukana. Valitsimme riskit ja reagoimme tarvittaessa nopeasti markkinamuutoksiin, sillä tappioiden välttäminen on tehokas tapa parantaa sijoitusten tuottoa. Sijoitustoimintamme ei perustu vertailuindekseihin. Tavoitteemme on tasainen ja hyvä tuotto kaikissa markkinatilanteissa.

Mandatum Lifen instituutiovarainhoidon ja salkunhoitajien monipuolista osaamista täydentää nykyään sen tytäryhtiö, Innova Henkilöstörahasto- ja Eläkepalvelut, joka tarjoaa muun muassa henkilöstörahastojen perustamisen konsultointia sekä rahaston hoitoon ja hallinnointiin liittyviä palveluita. Henkilöstörahasto-osaamisen lisäksi sen palveluihin kuuluvat asiamiespalvelu, ansioilmoitusliikenteen hoito, eläkekäsittely, vakuutustekniikka ja kirjanpito.

”Innovan kanssa pystymme palvelemaan poikkeuksellisella tavalla esimerkiksi eläkekassoja, säätiöitä ja henkilöstörahastoja. Varainhoito ei tarkoita meille vain sijoittamista, vaan vastaamista asiakkaidemme erilaisiin varainhoidon tarpeisiin. Niitä voivat olla esimerkiksi täyden valtakirjan varainhoito, konsultoiva varainhoito tai riskienhallintakonsultointi”, Lundell kertoo.

Toimiva ja tiivis yhteistyö Innovan kanssa on Mandatum Lifin instituutioasiakkaille enemmän kuin osiensa summa. Laajalaisempi ymmärrys luo tyytyväisempiä asiakkaita.





Menestyjän muotokuva

Määrätietoisuudesta, luovuudesta, ahkeruudesta ja rohkeudesta, intohimosta ja omituisuuksista. Niistä on menestyneet yrittäjät tehty.

Teksti: Noora Lintukangas, Iina Thieulon
Kuvat: IStockphoto, Lehtikuva, Marimekko





COCO CHANEL
19.8.1883–10.1.1971

"Hommat eivät tule hoidetuksi hempeillen, ellet satu olemaan mumia hautova kana."

MYSTINEN

YLPEÄ

SARKASTINEN

PIDÄTTYVÄ

EDISTYKSELLINEN

MYSTINEN

MÄÄRÄTIETOINEN

RISTIRIITAINEN

ARVAAMATON

ROHKEA

EHDOTON

PESSIMISTINEN

MUSTAVALKOINEN

AHKERA



ARMI RATIA
13.7.1912–13.10.1979

"On kahdenlaisia ihmisiä. Ihminen on joko riljantti tai mölli."

HUOLEHTIVA

AATOS ERKKO
16.9.1932–5.5.2012

"Silloin kun he [presidentit] ovat tarvinneet minua, olen ollut käytettävissä."

DIPLOMAATTINEN

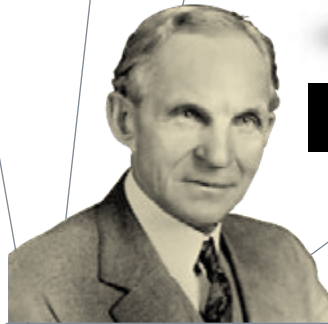
SUORAPUHEINEN

ÄÄNEKÄS

VASTUUNTUNTOINEN

ITSENÄINEN

PERIAATTEELLINEN



HENRY FORD
30.7.1863–7.4.1947

"Ei ole isoja ongelmia, on vain paljon pieniä ongelmia."

EDISTYKSELLINEN

KILPAILUHENKINEN

MÄÄRÄTIETOINEN

KÄYTÄNNÖLLINEN

99

Rakastan Mikki Hiirtä enemmän kuin ketään tuntemani naista.

– Walt Disney

Menestyvän yrittäjän kuva ei ole yksiselitteinen. Monet tunnetut menestytäjät ovat edistyksellisiä ja määrätietoisia, mutta merkitevin yhteinen tekijä on sittenkin se, mikä erottaa heidät muista: vahva persoonallisuus.

Jotkut ominaisuudet ja luonteenpiirteet määrittävät tunnetuimpia yrittäjiä jopa siinä määrin, että heidän kuvansa voitaisiin laittaa sanakirjaan tietyn adjektiivin kohdalle. Rohkean kohdalla olisi todennäköisesti kuva **Oprah Winfreystä**, perfektionistisen kohdalla komeilisi **Walt Disney** ja periaatteellisen kohdalla **Aatos Erkko**. Suorasanaisuus näyttää **Armi Ratialta**, edistyksellisyys **Henry Fordilta**, määrätietoisuus **Donald Trumpilta** ja mystisyys **Coco Chanelilta**.

Mutta suurimmiltakin persoonilta löytyy myös yhteisiä ominaisuuksia ja luonteenpiirteitä.

EDISTYKSELLINEN

edistystä kannattava, edistysmielinen

”Tänään on eilen. Tänään oli jo.” Ratialle oli tärkeintä, ettei mitään tehty niin kuin ennen.

Ford uudisti amerikkalaisen autoteollisuuden ja rohmusi keksinnöilleen 161 yhdysvaltalaisista patenttia.

Erkon kansainvälisyys muutti suomalaisen aikakauslehtigenren: New Yorkissa opiskellut 21-vuotias Erkko toi päätoimittamaansa Viikkolehteen kansainvälisen tavan tehdä reportaaseja.

Disneyn visionäärisyys teki hänestä

ensimmäisen elokuvamogulin, joka yhdisti televisio-ohjelmat, animaation, perinteiset näytellyt elokuvat, dokumentit, teemapuistot, musiikin, kirjat, sarjakuvat, oheistuotteet ja opetuselokuvat saman katon alle.

Chanel muutti muodin lisäksi naisten tavan mieltää ulkonäkönsä ja itsensä. Hän kehitti naisellisen, yksinkertaisen ja urheilullisen tyylin, jossa ylellisyys korvasi turhan koristeellisuuden. Hän aloitti uransa hattusuunnittelijana, sillä ei ymmärtänyt aikansa krumeluurista hattumuotia: ”Miten aivot voivat toimia tuollaisten tekeleiden alla?”

MÄÄRÄTIE TOINEN

kunnianhimoinen, päämäärän omaava

Chanel tiesi mitä halusi eikä epäillyt käyttä naiseuttaan tavoitteidensa toteuttamiseksi. Chanelin ensimmäisen hattuliikkeen rahoittivat hänen entinen ja silloinen rakastajansa yhdessä.

Trumpia ei tyydyttänyt hyvän elämän takaavat ansiot. Hän halusi tulla niin rikkaaksi, että se huomataan.

Disneyllä oli takanaan jo kaksi konkursia, kun hän perusti veljensä **Roy**n kanssa Walt Disney Brothersin (myöhemmin The Walt Disney Company). Uran alkuaikoina Disneylet vietiin Osku Kanin (Oswald the Lucky Rabbit) oikeudet. Huijatuksi tuleminen oli hänelle iso pettymys, mutta Disney ei lannistunut vaan loi kanin tilalle Mortimer-hiiren, josta tuli Mikki Hiirenä maailman tunnetuin sarjakuvahahmo. Esimiehenä hänen tärkein tehtävänsä oli ohjata työntekijöitä kohti tiettyä päämäärää.

Disneyn määrätietoisuuden nurja puoli oli armoton perfektionismi: ”Olen nähnyt Lumikin niin monta kertaa, että tiedostan vain kohdat, joissa se voisi olla parempi.”

AHKERA

työtelias, uuttera, toimielias

Disney oli työnarkomaani, jonka aikaansaannoksista kertovat parhaiten hänen voittamansa 31 henkilökohtaista Oscaria.

Fordille ei ollut muuta onnea kuin se, mikä syntyy jonkin asian saavuttamisesta.

Trump sanoo tehneensä raakaa työtä koko ikänsä ja on siihen tottuneena alkanut odottaa menestystä kaikessa mitä tekee. ”Jotkut sanovat minua onnekkaaksi, mutta itse tiedän paremmin.”

Ratialle tekemisen tarve oli sisäänrakennettua, hän nautti työnteosta. ”Luullaan että minä makailen riippumatossa ja johdan hovia. Itse asiassa olen lojunut riippumatossa vain kaksi kertaa, silloin kun ne tulivat [Bökarssiin] ja halusin koettaa kestävätkö, ja toisen kerran minut pakotti siihen valokuvaaja.”

PERIAATTEELLINEN

jolla on periaatteita

Erkko oli isänmaallinen ja kantoi huolta Suomesta. Hänen sanottiin olevan Suomen vaikutusvaltaisim mies, harmaa eminenssi, joka pyöritti Suomen politiikkaa enemmän kuin suuri yleisö ymmärsi. Hän tunsi kaikki ja tiesi, mistä narusta vetää. Erkko ei kuitenkaan kehuskellut maineellaan.

Fordin mielestä liiketoiminnan piti saada aikaan muutakin kuin rahaa, mieluiten parempaa elämää. Taloudellisesti tarkka mies vastusti sotaa, koska piti sitä hirvittävästä tuhlauksesta, eikä hän uskonut myöskään kirjanpitäjiin. Ford hankki itselleen yhden maailman suurimmista omaisuuksista niin, ettei hänen johtamansaan yrityksessä tehty koskaan tilintarkastusta. Ford oli tarkka myös laadusta. ”Laatu tarkoittaa oikein tekemistä silloin, kun kukaan ei ole katsomassa.”

ROHKEA

peloton, arkailematon, urhea, reipas

”Monen oven takana, varsinkin pankinjohtajien ovien takana, olen pelännyt, mutta sitten nilkkaan potkaisten ja laulaen *Who's Afraid of a Big Bad Wolf* marsinut sisään.” Yhden oven takana pankinjohtaja totesi Ratialle, ettei hänen rohkeudellaan voi rikastua. Marimekko nousi kuitenkin menestykseen juuri Ratian rohkeuden ansiosta. Hän ei uskonut kainoon köyhyyteen.

Lapsena Winfrey puettiin perunasäkiä ommeltuun mekkoon. Alun perin hänet oli tarkoitettu nimetä Raamatun mukaan Orpahiksi, mutta hänen vanhempansa eivät osanneet kirjoittaa nimeä oikein. Winfrey ei antanut ennakkoluulojen tai lähtökohtiensa nujertaa, vaan nousi rohkeudellaan yhdeksi maailman rikkaimmista naisista, joka johtaa nimeään kantavaa imperiumia. ”Ajattele kuin kuningatar, kuningatar ei pelkää epäonnistumista. Epäonnistuminen on yksi askel kohti suuruutta.”

Trumpin mukaan menestyminen vaatii riskinottoa. ”Monet pelkäävät epäonnistumista, joten he eivät edes yritä. He saattavat unelmoida, puhua, jopa suunnitella, mutta he eivät ota kriittistä askelta ---. Ei ole ollut eikä tule olemaan olympialuistelijaa, joka ei ole koskaan kaatunut jään pintaan.” Trumpilta ei puutu myöskään rohkeutta pelata. ”Kun joku haastaa sinut, tappele takaisin. Ole raaka, ole kova.”

MYSTINEN

salaperäinen, salainen

Chanelin elämä oli täynnä salaisuuksia. Hänen tarinansa ja ikänsä vaihtelivat päivien ja seuralaisten mukaan.

Disneyn työntekijät joutuivat usein arvailemaan esimiehensä toiveita. Jotkut sanoivat, että Disneyn ymmärtämiseen tarvittiin osmoosia.

Erkko antoi niukasti haastatteluja ja vaiken kosmopoliittisesta elämästään. Yksi harvoista kerroista, jolloin hän puhui televisiotoimittajalle, oli Ylen *Tänään raportti* vuonna 1994. Siinä Erkolta kysyttiin, mitä olisi tehnyt, jos hän olisi saanut vapaasti valita uransa. ”En usko, että se olisi kiinnostavaa ohjelmalle.” Erkon kuolema veti mystisyyden verhon yhä tiukemmin myyttisen hahmon eteen.

SUORAPUHEINEN

puheissaan suorasukainen, suorasanainen ”Mölli!” ”Mökkiläisajattelua!” ”Näyttää soosilta.” Ratian ei tarvinnut sanoa paljon kertoakseen työntekijöilleen mielipiteensä. Välillä hän uhkasi tappaa koko porukan omin käsin. Jos uusi vaatesuunnittelija oli tulossa näyttämään hänelle mallejaan, Ratia varoitti jo etukäteen: ”Minä katson ne hyvin nopeasti – älkääkään sitten loukkaantuko, sanoin minä mitä tahansa.”

Coco Chanel herätti suorasukaisuudellaan, sarkastisilla kommentteillaan ja rohkeilla mielipiteillään ihailua ja pahennusta. Nokkelalla sanailulla Chanel peitti onnistuneesti omaa epävarmuuttaan.

HUOLEHTIVA

huolta pitävä

Ford uskoi tulospalkkaukseen ja yritti ohjata työntekijöitään hyviin elintapoihin.

Erkko tunnettiin vanhan ajan hyvänä patruunana, joka ajoi muun muassa henkilöstörahasaasia.

Ratia sanoo rakastaneensa suunnittelijansa pilalle. Ratian äidillisyyys ja suojeleminen oli toisista ärsyttävääkin.

Disneyle oli tärkeää pitää työolot esimerkillisinä ja palkat hyvinä. Hän tarkkaili koko ajan, oliko joku työntekijä alipalkattu, ja pyysi palkkatoimistoa tarvittaessa korjaamaan asian. Disney ei valvonut tarkasti työntekijöiden työaikoja tai sairauspoissaoloja. ”Hän halusi pitää kaikista huolta. Hän halusi tietää, oliko työntekijä sairaana tai tarvitsiko hän jotain. Hän tiesi kaikkien yksityiselämästä.”

INTUITIIVINEN

intuitioon perustuva, näkemyksellinen

Disney toimi täysin vaistonsa varassa ja muutti mieltään yhtä usein kuin mielialaansa. Julmimmalla tuulellaan Disney saattoi repiä kuvakäsikirjoituksen palasiksi ilman mitään ilmeistä syytä.

Winfrey'n intuitio on hänen suosionsa salaisuus. Se näkyy hänessä aitoutena, kyvyssä eläytyä haastattelemiensa ihmisten tilanteisiin ja lukea heitä.

Yhtenä päivänä Ratia haukkui ja rähjäsi työpaikalla, uhkasi erottaa kaikki ja lähteä Amerikkaan. Seuraavana päivänä hän antoi poskisuukkoja ja pyysi sihteeriään ostamaan samppanjaa. ”Kun minä suutun minä tulen ihan mustaksi sisältä. Kerran Vee [aviomies **Viljo Ratia**] tuli myöhään kotiin ja toi lohduksi kukan, ensimmäisen

99

*Ehkä musta olis
voinut tulla poliitikko,
jos olisin vähemmän
nero.*

– Armi Ratia

orkidean mitä olin koskaan saanut. Minä olin niin raivoissani että pistin orkidean oitis suuhuni ja söin sen.”

Lähteet: Armi Ratian maailmassa, Juha Tantt, Tammi 2012. Coco Chanel – The Legend and the Life, Justine Picardie, HarperCollis Publishers 2010.

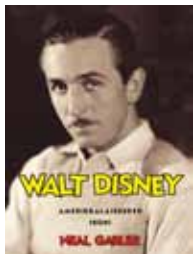
Walt Disney – Amerikkalaisuuden ikoni, Neal Gabler, suomennos Tero Valkonen, WSOY 2008. Hs.fi. Yle.fi. Oprah.com. Wikipedia.org. Brainyquote.com.

Suomen kielen sanakirja. Sivistyssanakirja.



MENESTYJÄT KANSIEN VÄLISSÄ

5 vaikuttavaa elämäkertaa



Neal Gabler:

Walt Disney –

Amerikkalaisuuden ikoni

”Visionäärinen elämäkerta esittelee hienosti legendan ja kertoo koko tarinan Disneyn mielikuvituksen suudesta.”



Groucho Marx:

Groucho ja minä

”Numerotarkan liikemiehen ajaton ja humoristinen kertomus Marx-brändin rakentamisesta ja sen luotsaamisesta varieteelavoilta elokuvaan ja televisioon.”



Walter Isaacson:

Steve Jobs

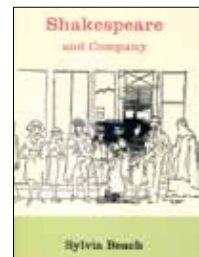
”Innostava, valaiseva ja inhimillinen elämäkerta, joka paljastaa reilusti kerrottuna myös Jobsin ikävät puolet.”



Richard Branson:

Screw Business As Usual

”Inspiroiva ja värikäs omaelämäkerta, joka on myös vähän egoistinen – mutta siläläkin tavalla varmasti todellinen ja aito.”



Sylvia Beach:

Shakespeare and Company

”Legendaarisen Pariisissa vaikuttaneen amerikkalaisen kirjakauppiaan ja kustantajan muistelmat.”

Toteuta ideasi

Ideat ovat kultaa ja kehityksen edellytys, sen tietävät kaikki. Mutta miten hyvä idea toteutetaan?

Teksti: Elna Nykänen Andersson Kuvitus: Istockphoto

Kun Aku Ankka saa idean, hänen päänsä päälle ilmestyy kirkas hehkulamppu. Ping! Idean syntyminen tuntuu usein juuri siltä. Hämärät nurkat saavat uutta valoa, ja kaikki tuntuu yhtäkkiä selkeältä, mahdolliselta, inostavalta.

Yritykset elävät ideoista, niitä tarvitaan joka alalla mainonnasta metsäteollisuuteen. Ruotsalainen **Jonas Michanek** on konsultoinut yrityksiä ideointityössä kymmenen vuotta. Hän pyörittää Malmössa päämajaansa pitävää Idélaboratoriet-yritystä, jonka asiakkaisiin kuuluvat muun muassa Sony, Orange, Tetra Pak ja Carlsberg. Michanek on myös kirjoittanut kirjan Idéagenten, jossa yrityksiä opastetaan luovien prosessien johtamiseen.

Ideoinnille otolliset olosuhteet syntyvät neljästä elementistä: fyysisestä ympäristöstä, henkisestä ympäristöstä, tiedosta ja ideointimeteodeista. Aliarvostetuin elementti on Michanekin mukaan fyysinen ympäristö.

”Usein istutaan pöydän ympärillä, pahimmassa tapauksessa samassa huoneessa, jossa neljä henkilöä sai edellisviikolla potkut. Siellä ei ole hyvä tunnelma. Sitä paitsi parhaat ideat syntyvät usein kun liikumme.”

Esimerkiksi ruotsalainen yritys Fler Bollar i Luften järjestää yrityksille jongleeraus- ja sirkuskursseja, joilla käsitellään samalla yritysten muutosprosesseja. Parhaat ideat syntyvät usein liikkeessä, ja uusien tutkimusten mukaan jongleeraus stimuloi aivojen kehitystä.

Moni hyvä idea on kypsynyt jo pitkään ennen heureka-hetkeä. Tarvitaan oikea ympäristö ja oikeat olosuhteet, joissa idean palaset voivat liittyä yhteen uu-

deksi, ennennäkemättömäksi palapeliksi.

Koska viimeksi olit erittäin luova? Koska kadotit ajantajun ja tunsit itsesi eläväksi? Minkälaiset olosuhteet olivat silloin? Oliko ympärilläsi ystäviä? Michanek neuvoo luomaan samanlaisen ympäristön töiden tekemiseen.

”Luominen on kovaa työtä. Mutta turhan usein unohtamme, että työn tekeminen voi olla myös hauskaa.”

Innovatiivisten tuotteiden ja palveluiden luomiseen eivät kuitenkaan riitä pelkät ideat. Ideoinnin jälkeen on siirryttävä vapaasta luomisesta konkretiaan. Suuresta ideapussista valitaan parhaat palat, joita arvioidaan ja syvennetään järjestelmällisesti.

Michanekin mukaan tässä vaiheessa on oikea hetki kyseenalaistamiseen. Onko aika kypsä idealle? Ovatko aikaansaannokset todellakin ykkösluokan ideoita vai pystymmekö parempaan? Kun tiettyä ideaa lopulta ryhdytään viemään eteenpäin, avainasiaksi tulee tavoitteeseen sitoutuminen. Olennaista on pitää projektin tulisielut, vahvat ja innostuneet yrittäjät, alusta loppuun asti prosessissa mukana, esimerkiksi tuotekehittelyprosessista valmiiseen tuotteeseen asti.

”On tyypillistä, että hyvätkin ideat vessittävät ajan kuluessa, koska ne joutuvat virkamieskoneiston käsittelyyn.”

Idean myynti rahoittajille ja muille sen toteutuksesta vastaaville saattaa olla vaikeaa. Silloin kommunikaatiolla on äärimmäisen suuri merkitys.

”Eräässä ruotsalaisamerikkalaisessa yrityksessä työskennellyt asiakkaani kertoi, kuinka ruotsalaisilla oli aina hyviä ideoita, mutta myyntivaiheessa heidän itsetuottamuksensa petti. Ideat olivat aina *ganska bra*. Amerikkalaisten ideat saattoi-

vat olla huonompia, mutta heidän asenteensa oli aina *this is the thing*. Kumman olisit itse valinnut? Kuulija on saatava tilaan, jossa hän uskaltaa uskoa ideaasi.”

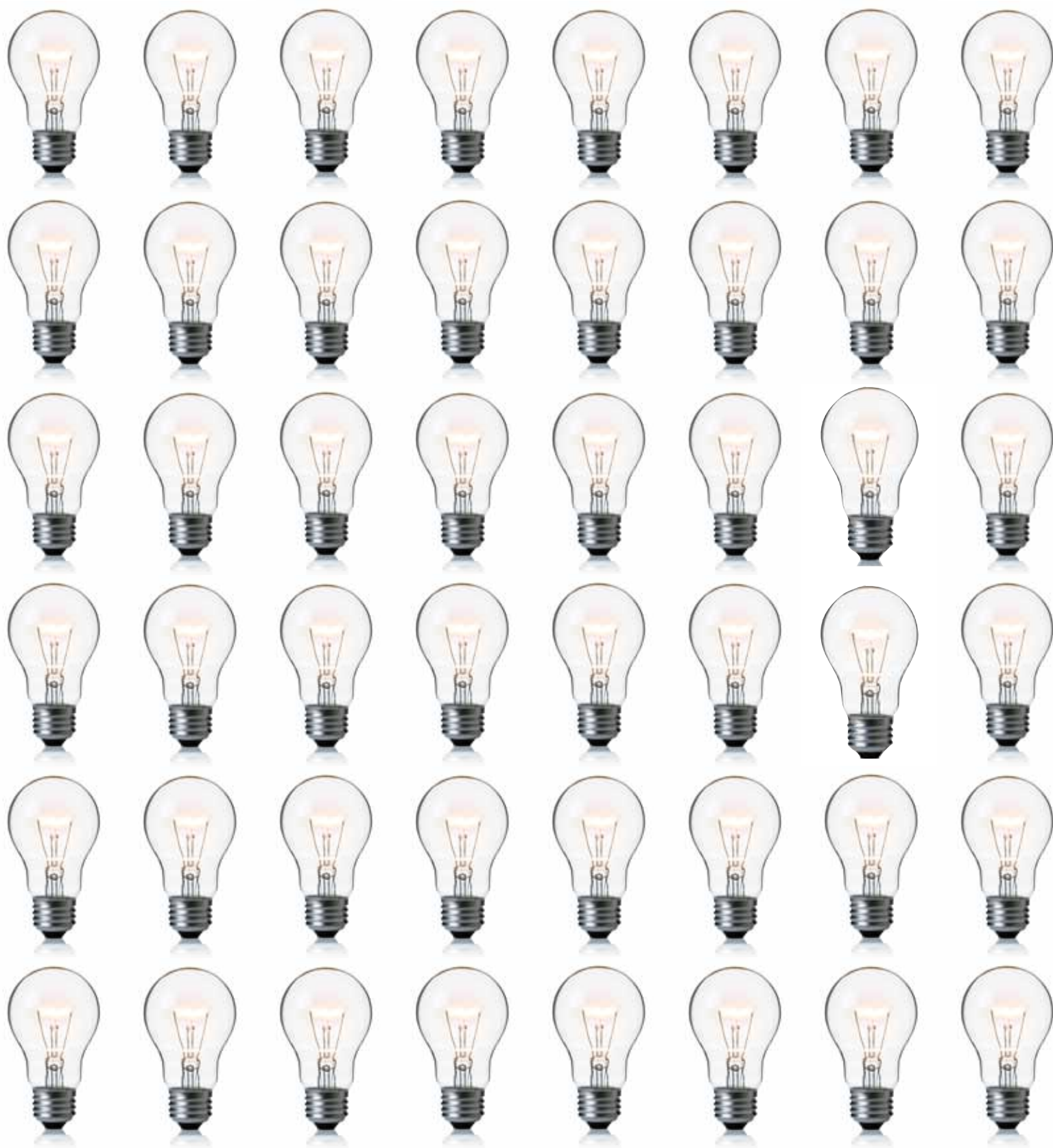
Kuluttajien käyttäytymisen ennakointi ei ole tarkkaa tiedettä, vaan yritysten on tehtävä mahdollisimman hyvä arvio tietyn tuotteen tai palvelun markkinapotentiaalista. Uusien, innovatiivisten tuotteiden lanseeraus on aina riskialtista.

”On parempi investoida moneen pilottiprojektiin kuin vain muutama. Ja jos jokin projekti epäonnistuu, täytyy uskaltaa perääntyä nopeasti ja satsata uuteen”, sanoo Michanek.



5 ASKELTA IDEAN TOTEUTUKSEEN

- 1. Hanki** hyviä ideoita ja valitse niistä parhaat.
- 2. Arvioi** ja syvennä valittuja ideoita järjestelmällisesti. Kyseenalaista.
- 3. Pidä** ideoinnissa mukana olleet tulisielut tuotekehittelyprosessin ytimessä. He osaavat myydä ideansa myöhemmin projektiin tulille.
- 4. Panosta** idean myyntiin. Kommuniko, perustele, innosta.
- 5. Investoi** useampaan pilottiprojektiin ja ole valmis satsaamaan uuteen.



Kun tiettyä ideaa lopulta ryhdytään viemään eteenpäin, avainasiaksi tulee tavoitteeseen sitoutuminen.



Jouni, rakennusmies Kittilästä

Levin toimitusjohtaja Jouni Palosaari on tuhansien tarinoiden mies. Tarinoiden takaa rakentuu vähitellen pidempi juoni reilusta ja rohkeasta lappilaisyrittäjästä.

Teksti: Pekka Vänttinen Kuvat: Kaapo Kamu





99

Jos hirveästi laskelmoisi, niin moni asia jäisi tekemättä.

Jouni Palosaari nauraa täydestä sydäimestä, kyyneleet silmissä, kerta toisensa jälkeen. Hän saa kuulijan, ja todennäköisesti myös itsensä, kokemaan, että tarina ja sattumus kerrotaan nyt ensimmäistä kertaa. Ja juttuja, niitä riittää – pakkasesta, pimeydestä, poroista tai vaikka metropoliitta **Johanneksesta**.

Niiden takaa rakentuu vähitellen pidempi juoni. Tarina siitä, kuinka takapajuinen hiihtokeskus kasvoi parissakymmenessä vuodessa kansainväliseksi ja ympärivuotiseksi matkailukeitaaksi, brändiksi nimeltä Levi. Mutta anekdoottien takaa paljastuu muutakin, joka on paljon arvokkaampaa kuin hienot rinteet ja toimivat palvelut. Nimittäin rakkaus.

Jouni Palosaari henkii rakkautta kotiseutuunsa Kittilään, lappilaisiin juuriinsa ja bisnekseen, jonka läpi virtaa vuosittain helsingillinen ihmisiä. Heistä on kehkeytynyt leviläinen heimo: runsaat neljäkymmentä prosenttia asiakkaista on käynyt paikalla jo kymmenen kertaa tai useammin.

Se kertoo brändin takana olevasta syvyydestä, tunteesta ja aitoudesta. Eli oikeastaan Palosaaresta itsestään.

Studiossa Palosaari pukeutuu mukisematta kuvausta varten hankittuihin kiiltoahkakenkiin ja pikkutakkiin. Helsingin keskustan tyylikkäässä ravintolassa istuu kuitenkin farkkuihin, käytännöllisiin jalkineisiin ja jostain päälle eksyneeseen värikkääseen villapaitaan pukeutunut mies, joka pistelee suuhunsa pyttipannua. Keskellä tummapukuisia trendipoikia hän on yhtä kotonaan kuin rakotulilla. Omana itsenään, sitä peittämättä tai korostamatta.

”Teennäisyys ja epäoikeudenmukaisuus kiusaavat minua. Pyrin olemaan reilu ja olen ylpeä siitä mitä olen, lappilainen. Puhun murretta ja katson ruskeilla silmillä kohti. Itseäni en ole yrittänyt koskaan muuttaa tai jotenkin korjata.”

Ovatko nämä onnistuneen johtamistyylin määreitä? Kirjallisuudessa korostetaan välillä karismaattisia yksilöitä, seuraavassa hetkessä taas verkostoitumista ja tilan antamista luoville alaisille. Totuus lienee jossain välissä.

Jouni Palosaari on luonnonlapsi, joka saa visioinnin, johtamisen ja yhteisöllisyyden yhdistämisen kuulostamaan luontevalta. Yhtälö ratkeaa viime kädessä perstuntumalla.

”Omasta päästäni ne ideat pääosin tulevat. Tykkään olla yksikseni, itseni kanssa kahdestaan. Mietin, pohdin ja puntaroin. Joskus teen tunturilla pieniä muistiinpanoja.”

Työntekijöidensä arjessa hän haluaa kuitenkin olla kiinteästi mukana.

Jouni Palosaari

Kuka:

Oy Levi Ski Resort Ltd:n toimitusjohtaja.

Mitä:

Palosaari (51) on mies Levin hiihtokeskuksen takana. Hänen villit unelmansa ja suuri tahtonsa ovat tehneet Levistä muun muassa alppilajien maailmancupin osakilpailupaikan, joka on merkattu kansainvälisen hiihtoliiton kisakalenteriin vuoteen 2016 saakka.

Missä:

Levitunturi sijaitsee Kittilän kupeessa, Suomen Lapissa.

”Olen lähtenyt siitä, että minun pitää itsekin osata ja ymmärtää, istumme usein työporukan kanssa ja puhumme asiat halki ja poikki. Mutta samalla olen aika nopea, en hirveästi laskelmoi, teen pitkälti niin kuin hyvältä tuntuu. Jos hirveästi laskelmoisi, niin moni asia jäisi tekemättä.”

Vikkelyys on ulottunut jopa mainoskampanjoihin. Etelänreisullaan Palosaari kuunteli radiosta voitoksia kevään ensimmäisestä siitepölyallergiasta. Pian Helsingin katuja koristivat mainokset: ”Leppä ei kuki Levillä”.

Syksyllä pääkaupunkilaisia piti muistuttaa toisella sloganilla: ”Kaamos on kaunis”.

Näennäisten heikkouksien, kuten pimeyden, kääntäminen vahvuksiksi ja erikoispiirteiksi on ollut Levin strategialle ominaista. Esteet on muokattu vipuvarsiksi ja ponnistettu maailmalle. Palataan siis tunturiin, hypätään aikahissiin ja pujotellaan kolmisenkymmentä vuotta ajassa taaksepäin. Matkalla on muutama keppi, joista ensimmäinen tulee vastaan vuoden 1981 aamuhämärissä.

Abiturientti Jouni Palosaari on rakentanut omin käsin grillikioskin, joka kärrätään paikalleen avaamista edeltävänä yönä. Viisi vuotta vanhemman **Päivikki**-sisaren kanssa perustettu ruokapaikka menestyy. Oulussa rakennusinsinööriksi opiskeleva



99

Rahoittajat nauroivat ja sanoivat, että Suomessa on hiihtohissejä tarpeeksi. Myönteiseen tapaan ajattelin kuitenkin, että okei, ne hissit ovat vain väärissä paikoissa.

Jouni ajaa joka viikonloppu kahdeksansataa kilometriä Leville töihin.

Sitten on aika ottaa seuraava askel, joka meinaa mennä turvalleen heti aluksi. Vuonna 1988 Palosaari siirtyi Levin hissiyhtiön palvelukseen ja Päivikki aloitti uuden ravintolabisneksen. Sisärukket päättivät, että Levistä tehdään iso matkailukeskus. Mutta kun visio oli valmis, iski lama.

”Rahoittajat nauroivat ja sanoivat, että Suomessa on hiihtohissejä tarpeeksi. Myönteiseen tapaan ajattelin kuitenkin, että okei, ne hissit ovat vain väärissä paikoissa”, muistelee Palosaari.

Palosaari tarttui tilaisuuteen. Hän osti kolme vaikeuksissa rämpivää hiihtokeskusta ja sai hissikaluston ja muuta materiaalia pilkkahintaan. Lisäksi hyödynnettiin tappiin saakka kaikki valtion kuntaperusteiset valtionavut ja pystytettiin infrastruktuuria. Palosaari myöntää, että ilman julkisen tahon kädenojenusta mikään ei olisi liikahdannut.

Laman hellitettyä liikahdus muuttui lennoksi. Levistä oli tullut median lemmikki Lapin valopilkkuna ja Alppien korvikkeena. Suosio lähti jyrkkään nousuun.

”Tämä juttu täytyy kertoa!” Palosaari nauraa.

Hänelle muistuu mieleen Levin ensimmäiset ulkomaalaiset asiakkaat vuodelta 1992, kun matkatoimisto lähetti kaksi japanilaista tutustumaan paikkaan.

”Panin hissipojat parturiin, tuvat siisteiksi ja puhtaat vaatteet päälle. Ikkunasta kurkimme, että milloin ne tulevat. Pakkasta oli yli 30 astetta ja mietin, että voi kauheata, homma kaatuu tähän. No, he kuitenkin tulivat ja menivät tunturiin. Oli hiljaista, ei näkynyt tehtaanpiippuja – he olivat aivan myytyjä!”

Nykyään Levin kävijöistä neljännes tulee ulkomailta. Noiden kahden japanilaisen pioneerin merkitys lienee ollut suurempi kuin tuoloin ehkä ymmärrettiin. Opetus oli se, että sijainti ei-missään, talvinen haudanpimeys ja helvetillinen kylmyys eivät ole esteitä millekään.

Haaveet lähtivät täysin lapasesta, kun Levi lähti hakemaan alppilajien maailmancupin osakilpailua.

Valot olivat helpoimmasta päästä. Kansainvälisen hiihtoliiton vaatimus oli yhdeksänkymmentä luxia. Televisioyhtiön toiveena valotehoiksi oli 800 luxia. Palosaari pisti paremmaksi ja pystytti 900, mikä on viisikymmenkertainen moottoritievaloihin verrattuna. Lähetys oli mainostajien mieliksi mahdollista ajaa prime-aikaan.

Välimatkakin onnistuttiin osoittamaan myytiksi, ja matkustusaikoja laskettaessa Levi näyttäytyi yllättäen lähikylänä. Ei koneenvaihtoja, ei tuntitolkulla autobaanoilla köröttelyä, vaan laskeutuminen vuoren kylkeen, Kittilän kentälle. Kylmyys taas oli käännettävissä mainokseksi kunnon talvesta. Vaikka kansainvälisen hiihtoliiton herrakerhon manuaalissa pihvin painokin on määritelty, pakkasrajaa ei.

Ensimmäinen Levin maailmancup laskettiin vuonna 2004. Nyt kalenterissa on Söldenin ja Kitzbühelin ohella vakiopaikka vuoteen 2016.

Järjestelyiden myötä Palosaari ymmärsi, että köyhällä ei ole varaa säästää. Lumetusmasiinoiden, hissien ja muiden välineiden täytyy olla parasta laatua ja jatkuvan kehityksen kohteena. On panostettava erityisesti niihin, joiden sana lopulta painaa kabineteissakin, huolehdittava viimeisen päälle urheilijoiden viihtyvyydestä ja varattava medialle riittävästi aikaa.

Merkittävin oli kuitenkin Palosaaren oivallus, että paikalle ja tapahtumalle on välttämätöntä rakentaa kasvot ja identiteetti. Vaikka Palosaari on häpeämättä ja peittelemättä kopioinut maailman menestyneitä hiihtokeskuksia, on Levin kokonaisuus kuorutettu omanlaisekseen. Kantasuomalaisissa lappilaisuuden kliseet aiheuttavat pientä myötähäpeää, mutta ulkomailla ne edustavat eksotiikkaa.

”Päätimme olla aitoja. Vuoden 2000 Eurooppa-cupiin toimme poroja ja koiria, rakensimme nuotioita ja teimme kaikista myyntipaikoista kotamallisia. Toimitsijoille tilasin tuhat lapinlakkia ja kaiken kukkuraksi minä ja Kittilän nimismies istuimme maali-alueella kuumavesipaljussa.”

Onni suosi hullunrohkeaa. Tempauksesta tehtiin oma tv-tuotanto, joka pääsi jonkin toisen kilpailun peruutuksen takia Eurosportin levytykseen.

”Tuli kauhea katsojapiikki ja ohjelma ajettiin ulos kolmesti”, Palosaari sanoo hymyillen.

Levin menestyksen yhtenä perustana on ollut toimitusjohtajan kyky nähdä oikeissa kohdissa iso kuva ja löytää palasten välille synergiaa. Vaikka Lapissa on useita matkailukeskuksia, eikä Palosaaren mukaan lisää tarvita, kilpailusta hyötyvät kaikki. Pähin kilpailija on televisio, ei naapuririnne.

Ja tähänkin kohtaan löytyy taas yksi hullu tarina Levin golfkentän rakentamisajoilta.

”No, porot tietenkin löysivät paikalle ja meinasivat kaluta koko greenin. Keksin, että minähän liittoudun promiesten kanssa

ja rakensin tunturiin poroparkin. Golfkenttä voitti. Porot ja promiehet voittivat, kun eläimet pääsivät ylös sääskiä pakoon. Ja minä voitin, kun hissilippujen myynti kasvoi. Ihmiset halusivat poroja tiirailemaan.”

Palosaaren Levi-projekti käynnistyi lähes kaksikymmentäviisi vuotta sitten. Tuolloin vuodepaikkoja oli 4 000, nyt 24 000. Hiihtokeskus on kasvanut noin 150 yrittäjän viihdekeskukseksi. On kirkko, kultaseppä, kylpylä ja 3D-teatteri anniskeluoikeuksineen. Ohjelmapuolelta löytyy vaikkapa viikon mittainen pohjoismainen avioliittotapahtuma ja parisuhdeleiri.

Niin se vaan on, että kaikenlaista pitää olla, Palosaari vakuuttaa. Laskettelu on vain osa elämysshooppailua.

”Suomessa on nyt noin kahdeksänkymmentä hiihtokeskusta ja on syntymässä kahtiajako. Isot erottautuvat ja niiden on etsittävä kasvua ulkomailta. Massan on oltava tarpeeksi suuri ja palveluiden kattavia, kesälläkin. Vierailija voi valita, asuuko kylän keskustassa vai rauhallisemmassa paikassa hieman kauempana.”

Nykyisen kapasiteetin Palosaari arvelee kasvavan vielä noin kymmenellä tuhannella, 32 000 vuodepaikkaan. Numeroiden valossa puheilla on katetta. Tappiollisten vuosien 2009 ja 2010 jälkeen Levi on kasvattanut myyntiä ja kävijämääriä. Tiukkoja paikkojakin on ollut, kuten viime syksyn maailmancupin peruutus lumipulan takia. Tämän vuoden kisan budjetti on rapiat miljoona euroa, joten toinen vesikeli ei olisi mukava.

”En minä stressaannu, hermoni ovat hyvät. Osaan sulkea oven, ja kotona ei työasioista puhuta. Ennen tarkistin iltaisin säätiedotuksia, mutta en enää. Luontoa vastaan ei voi taistella. Avaan aamulla verhot ja katson kelin.”

Joku pitäisi kuitenkin olla, kenelle soittaa.

”Sellainen oli metropoliitta Johannes, jota viime vuoden lumipulassa olisin varmaan pyytänyt pirauttamaan yläkerran numeroon. Mutta Johannes oli ehtinyt kuolla. Olimme ystävyystyneet, kun hän oli avaamassa uusia hissejämme vuosituhannen vaihteessa.”

Palosaaren asenne yrittäjyyteen ja elämään vaikuttaa stoalaiselta, siitäkin huolimatta, että Levin nousut ja laskut koskivat koko perhettä. Matkailun parissa tekevät Levillä töitä niin vaimo kuin kaikki kolme lasta.

Olisiko mielenrauhan takana sitten Jordan-virran vesi, jolla kättilöäiti ja metsuri-isä aikoinaan poikansa kastoivat? Sitä on nykyin pullollinen perheen jääkaapissa seuraavia polvia odottamassa. Tuli mielenrauha mistä tahansa, tyyni asenne tasoittaa sopivasti yrittäjyyden vimmaa, Palosaaren geneettistä ominaisuutta.

Mutta entä sitten, kun maailma on valmis ja haasteet voitettu? Onko uusia vuoria lähdeittävä etsimään horisontin takaa?

”Kyllä mie luulen, että jään Leville ja teen tätä. Joskus voi siten hypätä pois ja keskittyä käsillä tekemiseen. Ikinä en ole käynyt lenkillä ja rinteessäkin harvoin. Mutta konkreettinen rakentaminen, se on minulle tärkeää, sitä olen tehnyt lapsesta ja leegoista saakka. Sitä Levikin on ollut – palikoiden kokoamista.”

Viisikymppinen osoittaakin jo pientä varustautumista työuran jälkeiseen aikaan.

”Joka kesäloman jälkeen ostan itselleni lahjan. Viime vuonna ostin raivaussahan, tänä vuonna höyläkoneen. Ja arvaa mitä minä rakennan? Saunoja! Sellaisia pieniä, muutaman neliön kokoisia. Pie-nuus on se juttu, päivässä saa jo jonkin kohdan valmiiksi. Nyt kun kotiin menen, niin pariin pitääkin laittaa katto”, Palosaari kertoo.

Ja nauraa. Näistäkin saunoista syntyy taas monta tarinaa kerrottaviksi.





Mieli maailmalla, sielu sopassa

Huippukokki Nuno Mendes on hakenut menestysreseptejä eri puolilta maailmaa ja annostelee nyt elämyksiä lontoolaisessa Viajante-ravintolassaan. Mendesin ravintolabisneksen perusraaka-aineet ovat rehellisyys, tinkimättömyys ja sielukkuus.

Teksti: Janne Waltonen **Kuvat:** Joss McKinley

Olet noussut ruokamaailman tietoisuuteen intohimoisella keittämislä ja rohkeilla, taantumaa pelkäämättömillä visioillasi. Lontoolainen Viajante-ravintolasi sai alle vuoden ikäisenä ensimmäisen Michelin-tähtensä ja nousi tänä vuonna sadan maailman parhaan ravintolan joukkoon. Nämä temput vaativat paljon ruoalta. Mistä muista aineksista tämän päivän menestysravintola keitetään kasaan?

Erinomaisen liiketoimintasuunnitelman ja kovan työn lisäksi tarvitaan intohimoa, viisautta, sitoutumista ja malttia. Olen keskittynyt alusta lähtien johdonmukaisesti omiin konsepteihini ja niiden kehittämiseen, trendejä seuraamatta. Pysin tekemään ruokaa ja kehittämään elämyksiä, joista toivon vieraidenkin pitävän. On helpompaa luoda uutta kuin yrittää arvaata, mitä asiakkaat haluavat.

Trendit nousevat ja kiristävät kilpailua taloudellisesta tilanteesta riippumatta. Miten vastaatte kilpailuun?

Olemme tiukasti ajan tasalla siitä, mitä Lontoossa ja maailmalla tapahtuu. Meillä on vielä runsaasti kasvunvaraa, mutta yksilöllinen tyylimme on ilmeisen hyvin linjassa alan suuntausten kanssa, ilman sen suurempia ponnisteluja. Olen aina rakastanut rentoja pikkubistroja ja perulaista ruokaa.

Olet reissannut ympäri maailmaa, ja eri kulttuurien vaikutukset näkyvät vahvasti keittiössäsi. Mitkä asiat kotoona ja maailmalla inspiroivat sinua? Tärkeimpiä innoittajiani ovat Skandinavia, Aasia, nuoruuteni Portugal ja meri. Intohimoiset ihmiset ja entiset kollegat ympäri maailmaa ovat tärkeitä inspiraati-

tion lähteitä, samoin isäni ja pieni tyttärenteni **Orla**. Lontoon kaupunkikulttuuri on aivan uskomaton, täällä luovuuttamme siivittävät musiikki ja taide. Viajante on vielä nuori yritys, ja inspiraatioissa on aina kyse myös oppimisesta.

Millä eväillä Lontoon ravintolamaailmassa pärjää myös tulevaisuudessa?

Luovien konseptien on kestävä aikaa, mutta tärkeintä on jättää asiakkaaseen jälki. Ihmiset kaipaavat ravintoloilta persoonallisuutta, siksi tulevaisuuden menestyvät ravintolat ovat pieniä ja yksilöllisiä. Hieman omituisilla, sydämellä ja sielulla toimivilla ravintoloilla on erinomainen mahdollisuus menestyä maailmantalouden tärjässä. Talouskriisi on itse asiassa saanut koko toimialan luovaan kukoistuskauteen, hyvänä esimerkkinä **Russell Norman**. [Lontoon "taantumaravintoloiden kuninkaan" pienet ja arkiset ravintolat, kuten Polpo, Spuntino, Polpetto ja da Polpo, ovat valloittaneet Sohoni.]

Miten henkilökohtaisen asiakas-kontaktin tärkeys näkyy omissa konsepteissasi?

Kaikille projekteillemme yhteistä on side, jonka luomme vieraidemme ja kokkiemme välille. Pidämme keittiömme avoimena, puhumme vieraillemme ja ylläpidämme keskustelua.

Kunnianhimoiseen kokkaamiseen tarvitaan hyvien raaka-aineiden lisäksi hyviä tekijöitä. Millä houkuttelet parhaat ammatillaiset jämmään Viajanteen?

Meiltä löytyy poikkeuksellinen joukko nuoria, lahjakkaita kokkeja, mutta en tiedä miten heistä voisi pitää kiinni näin or-

gaanisella alalla. Sitä paitsi on hienoa nähdä hyvien kokkien kehittyvän ja menestyvän sen jälkeen omista projekteistaan.



Nuno Mendes

Kuka:

Portugalilaissyntyinen kokki ja ravintoloitsija, joka on työskennellyt mm. Jean Georgesissa (New York), The Coyote Cafessa (Santa Fé), El Bullissa (Roses) ja Bacchusissa (Lontoo).

Mitä:

Mendesin oma ravintola Viajante (portugaliksi matkailija) avattiin Lontoossa maaliskuussa 2010. Ravintoloitsijan kokeellisempia projekteja ovat hänen kotonaan toimiva, nuorten kokkien tähdittämä illalliskerho The Loft ja illasta pitkälle yöhön auki oleva katuruokatori The Long Table.

Missä:

Viajante sijaitsee Itä-Lontoon Bethnal Greenissä Town Hall -hotellin yhteydessä.

Arvoposliinin jäljillä

Arvoposliinia alettiin valmistaa Euroopassa 1700-luvulla, kun Suomessa alettiin vielä puu- ja tinalautasilta. Ylellisiä astioita saatiin kartanoiden illallispöytiin Suomessakin, tosin näillä esineillä on usein enemmän tunne- kuin keräilyarvoa. Keräilijöitä houkuttelivat hoveille valmistetut esineet.

Teksti: Marianna Salin **Kuvat:** Katja Hagelstam-Tanttu

Käyttöastioiden keräilijä törmää silloin tällöin liemikulhoihin, joiden irronneita kahvoja on kiinnitetty niitein ja rautalangoin. Liikuttavat viritykset viestivät astian arvokkuudesta sen alkuperäiselle omistajalle, mutta tämän päivän antiikkimarkkinoilla korjaukset eivät auta.

”En ostaisi harvinaistakaan venäläistä lautasta, jos siitä puuttuisi pala. Arvo laskee heti”, sanoo muotoilija **Tauno Tarna**.

Vanhassa posliinissa ei ole myöskään tummentumia. Posliinia hauraamman ja edullisemmän fajanssin massa imee kastikkeet ja pesuvedet lasitteen rikkoutuessa, mutta posliini säilyy siistinä ilman lasitustakin.

Ei ihme, että posliinin reseptiä etsittiin 1700-luvun Euroopassa kuin viisasten kiveä.

Euroopassa posliini tunnettiin pitkään vain ylellisistä, kiinalaisista tuontituotteista, jotka erottuivat muusta keramiikasta valkoisen värinsä, vahvuutensa ja läpikuultavuutensa vuoksi.

Vuonna 1708 saksalaiskeksijä onnistui kehittämään kaoliinia sisältävän materiaalin, posliinimassan, ja syntyi Meissenin kuninkaallinen posliinitehdas. Sitä seurasivat Venäjän keisarillinen posliinitehdas sekä Sèvres, joka palveli Ranskan kuninkaallisia. Vuosisadan loppupuolella tärkeiden tehtaiden joukkoon liittyivät Berliinin ja Tanskan kuninkaalliset posliinitehtaat. Tehtaat valmistivat esineitä hovien omaan käyttöön sekä niiden virallisiksi lahjoiksi.

1700-luvun loppupuolella posliinitehtaita oli jo kymmeniä muun muassa Englannissa, Saksassa, Ranskassa ja Venäjällä. Koska jokainen kehitti omat massansa

ja lasitteensa, tuloksena oli hieman erilaisia laatuja. Osa tehtaista päätyi myös posliinia heikomman ja kellertävämmän fajanssin valmistajiksi. Englantilainen Wedgwood säväytti kansainvälisillä markkinoilla kehittämällään piiposliinilla, joka oli posliinia edullisempaa mutta fajanssia kestävämpää.

Aluksi eurooppalaiset imitoivat kiinalaista koristelua pagodeja ja norsuja myöten, mutta pian maalauksissa näkyivät samat eurooppalaiset tyyliuunnat kuin muodoissakin. Posliini eteni rokokoosta usklassisiin ja empireen. Muun muassa Meissenin tehtaalla maalatut rokokookukkakimput vaikuttavat tutuilta nykypäivänäkin.

Sen jälkeen kun Englannissa keksittiin 1700-luvun lopulla siirtokuva, kuva-aiheet levisivät nopeasti, suosituimpana Englannissa syntynyt *willow*-kuvio. Illal-



01 Ruotsalaisen Rörstrandin fajanssiterriini on vuodelta 1768.

99

Astioilla ja pöytäliinoilla pystyttiin korostamaan vieraiden arvojärjestystä.

lispöydissä kautta Euroopan seurattiin tarinaa kiinalaistytön kielletystä rakkaudesta varakkaan isänsä vaatimattomaan kirjanpitäjään.

Kokonaiset posliiniasiastot luotiin 1700-luvun alkupuolella, ja vähitellen ne korvasivat tinalautaset hienommissa kartanoissa ja aatelisten kaupunkiasunnoissa. Englannissa fajanssiastiastot levisivät nopeasti myös porvariston käyttöön.

”Suomeen uutuudet tulivat hitaasti. Puu- ja tinalautasia käytettiin yleises-

PUHEENAIHEENA PATSAS

SAKSALAINEN Meissen tuotti varhaisista vaiheistaan alkaen myös pieniä, ihmisiä ja eläimiä esittäviä patsaita, figurineja, ja pian tuotanto levisi myös muihin posliinitehtaisiin. Figuriini saattoi esittää esimerkiksi kreikkalaista jumalaa, ompelevaa naista tai metsästävää miestä.

”Figuriinit olivat alun perin ruokapöydän koristeita ja monesti vähän provokatiivisia. Tarkoituksena oli herättää keskustelua”, antiikkikauppias Bernt Morelius selittää.

Hänen mukaansa figurineja tehtiin ennen posliinin tuloa muun muassa marsipaanista.

”Kun Ruotsin kuningatar **Kristiina** oli luopunut kruunustaan, hän lähti Roomaan tapaamaan paavia. Jotta heillä olisi ollut jokin jutun aihe, hän vei mukanaan mustasta marsipaanista tehdyn Kristuksen kärsimyshistorian.”

ti vielä 1800-luvullakin”, kertoo antiikkikauppias **Bernt Morelius**.

1800-luvun aikana varakkaan porvariston kulutuskäyttäytyminen muuttui kuitenkin radikaalisti, mikä näkyi myös posliini- ja fajanssiastioiden yleistymisenä. Esimerkiksi Porvoon kymnaasin lehtorina toimivan runoilija **Johan Ludvig Runebergin** kotiin tuli englantilainen 24 hengen fajanssiastiasto liemikulhoineen ja tarjoiluvateineen.

Suomen ensimmäinen fajanssitehdas perustettiin 1842 Suotniemen kartanon yhteyteen Käkisalmeen. Astiastoja hankittiin myös venäläisistä ja ruotsalaisista tehtaista.

Astiastojen näyttävän ytimen muodostivat pöytään kannetut liemikulhot ja paistivadit. Lautasia oli tavallisesti kaksinkertainen määrä, jotta jokainen ruokailija saisi lihalle ja kalalle oman lautaisensa. Alkuruoka- ja voileipälautasia on Moreliuksen mukaan turha etsiä hienoimmistakaan astiastoista, mutta jälkiruoka-astioita riittää.

”Jälkiruokaan lisäksi syötiin monesti vielä erikseen hedelmä”, Morelius kertoo.

Jos suuriin juhliin, kuten häihin, hankittiin uusi astiasto, se yhdistettiin surutta vanhaan.

”Se ei ollut etiketin suhteen ongelma, sillä astioilla ja pöytäliinoilla pystyttiin korostamaan vieraiden arvojärjestystä. Tosin kuninkaallisten astiastoissa oli satoja, jopa tuhansia osia”, Morelius jatkaa.

Jos kuninkaallista posliinia löytyy suomalaisista kodeista, Tarna pitää todennäköisimpänä selityksenä keräilyä eikä keisarin tai kuninkaan lahjoitusta isoisän isoisälle. Hänen mukaansa varakkaat suomalaiset keräsivät antiikkiposliinia jo 1800-luvulla, ja 1900-luvulla keräily yleistyi edelleen.

Nykypäivänä antoisa keräilyharrastus voi alkaa vaikkapa sattumalta hankitusta, ihastuttavasta esineestä. Kun esineitä kertyy lisää, keräilijä alkaa vähitellen hankkia tietoa kirjoista ja näyttelyistä.

Se, joka lähtee jäljittämään tiettyä astiastoa sen valmistusmaahan, voi kokea pettymyksen. Osa tehtaista merkitsi esi-neensä, osa ei.

”Suomessa suosittu englantilainen as-

Arvoposliinin elämä

600-luku

Ensimmäiset posliiniesineet valmistetaan Kiinassa.

1600-luku

Euroopassa on tarjolla vain kiinalaista tuontiposliinia. Tuonti on pitkälti Hollannin varassa.

1708

Saksalaiskeksijä onnistuu kehittämään posliinimasan, ja syntyy Meissenin kuninkaallinen posliinitehdas.

1700-luku

Kiinaa hallinnut Qianlong avaa Kantonin satamat myös muille eurooppalaisille kauppakomppanioille. Tuonti yleistyy edelleen.

1740–70-luvut

Venäjän keisarillinen posliinitehdas sekä Sèvres, joka palveli Ranskan kuninkaallisia, aloittavat toimintansa. Hieman myöhemmin tärkeiden tehtaiden joukkoon liittyvät Berliinin ja Tanskan kuninkaalliset posliinitehtaat. Tehtaat valmistavat esineitä hovieen omaan käyttöön sekä niiden virallisiksi lahjoiksi.

1700-luvun loppupuoli

Posliinitehtaita on jo kymmeniä muun muassa Englannissa, Saksassa, Ranskassa ja Venäjällä. Eurooppalaiset imitoivat aluksi kiinalaista koristelua, mutta pian maalauksissa näkyvät samat eurooppalaiset tyyli-suunnat kuin muodoissakin. Englannissa keksitään siirtokuva, ja kuva-aiheet leviävät nopeasti.

1800-luku

Uutuudet tulevat Suomeen hitaasti. Puu- ja tinalautasia käytetään vielä yleisesti. Varakkaan suomalaisen porvariston kulutuskäyttäytyminen muuttuu kuitenkin radikaalisti vuosisadan aikana, mikä näkyy myös posliini- ja fajanssiastioiden yleistymisenä.

1842

Suomen ensimmäinen fajanssitehdas perustetaan Suotniemen kartanon yhteyteen Käkisalmeen.

1874

Arabia perustetaan

1800–1900-luvut

Arvokkaan antiikkiposliinin keräily yleistyy Suomesakin.



02



03



04

02 Keisarillisen posliinitehtaan pietarilainen empire-kahvikuppi on täydennysosa astiastoon. Se on valmistettu Nikolai II:n aikana 1900-luvun alussa.
 03 Sinivalkoiset pienet kiinalaiset teekupit noin vuodelta 1700 on tarkoitettu kiinalaisen teen juontiin. 04 1700-luvun Pietarista peräisin oleva boolimalja on kuulunut hovin arkiastiastoon. Keisarillisen posliinitehtaan valmistamassa maljassa on Katariina II:n leima.

05 Kiinalaiset famille rose -väriset lautaset ovat 1700-luvun jälkipuolelta, Qianlong-keisarin ajalta.



tiasto voi tulla tehtaasta, joka on pärjännyt paremmin viennissä kuin kotimarkkinoilla”, Morelius sanoo.

Myös vuonna 1874 perustettu Arabia teki tiettyjä sarjoja vain vientiin.

Tarna on huomannut, että suomalaiset keräilijät eivät juurikaan esittele kokoelmiaan julkisesti, mutta vinkkaavat kyllä esineistä toisilleen. Harva kisaa samoista herkuista, sillä asiantunteva keräily edellyttää tiukkaa rajausta.

Yhdelle tiukka rajausta merkitsee tietyn venäläiskeisarin hovia, toinen kerää Meissenin kahvikuppeja 1700-luvulta. Oma maku ja kukkaron koko sanelevat pitkälti, keskittykö keräilijä kuninkaallisten posliiniesineisiin vai muuhun laatuposliiniin.

Mielenkiintoinen matka voi alkaa myös sellaisista käyttöesineistä, jotka olivat aikoinaan yleisiä mutta ahkeran käytön vuoksi nyt harvinaisempia. Morelius pitää aarteena jokaista esinettä, joka miellyttää keräilijää itseään.

”Astioita kannattaa myös käyttää niin usein, ettei niitä tarvitse tiskata ennen käyttöä.”

Kuvien posliiniesineet ovat yksityiskokoelmasta.



Kulttuuriperinnön vaalijat

EUROOPAN aateliset tilasivat aikoinaan posliinia Kiinasta. Tuonti oli 1600-luvulla pitkälti Hollannin varassa, mutta 1700-luvulla Kiinaa hallinnut Qianlong avasi Kantonin satamat myös muille eurooppalaisille kauppakomppanioille. Suomalainenkin saattoi tilata hääjuhlilnsa monogrammeillaan tai suvun vaakunalla varustetun boolimaljan Itä-Intian kauppakomppaniasta, Göteborgista. Vaikka astioiden koristelu toi tuulahduksen Aasiasta, niiden muodot seurasivat pitkälti malleiksi lähetettyjä tina-astioita ja piirustuksia.

Sinivalkoista qianlongia kiertää edelleen keräilijöillä, mutta se on harvoin erityisen arvokasta.

”Ruotsalaiselle aateliselle valmistetun sinivalkoisen illallislautasen voi saada 50 eurolla, kun taas Kiinan keisarille valmistettu maljakko voi maksaa miljoonia”, Bukowskin intendentti **Cecilia Nordström** kertoo.

On helppo ymmärtää, että vanhimpien esineiden arvo nousee, kun niiden aikalaiset ovat sirpaleina. Kyse ei ole kuitenkaan vain kutistuneesta tarjonnasta, vaan kasvaneesta kysynnästä.

”Vaurastuneet kiinalaiset ostavat takaisin kulttuuriperintöään”, Nordström selittää.

Posliiniaarteita lähti Kiinasta vientituotteina sekä maasta muuttavien kiinalaisten mukana vallankumouksen alla. Kiinnostusta eivät herätä vain vanhimmat esineet, vaan huippuhintoja on huudettu myös 1700- ja 1800-luvuilla valmistetuista maljakoista ja maljoista.

Samankaltainen ilmiö mullisti venäläisen posliinin markkinat jo parikymmentä vuotta sitten. Kun muotoilija Tauno Tarna keräsi tietoa suomalaisista posliiniesineistä juuri ilmestynyttä kirjaansa varten, hän törmäsi muun muassa keisarillisiin lautasiin, joiden arvo oli jopa satakertaistunut muutamassa vuosikymmenessä.

”Posliiniesineitä tuli Eurooppaan emigranttien mukana, mutta myös bolsevikit myivät arvoesineitä, koska he tarvitsivat ulkomaan valuuttaa. Esimerkiksi Pietarhovin linnassa olevasta posliinista yli puolet on sellaista, mikä on hankittu takaisin jälkikäteen”, Tarna kertoo.

ITALIALAISTA LAATUA JO 30-VUODEN AJAN.



Tule tutustumaan juhluvuoden malleihin.



BOKNÄS

BOKNÄS MYYMÄLÄT:

HELSINKI
FABIANINKATU 29
PUH. 09-4770 3240

TAMPERE
HÄMEENPUISTO 27
PUH. 03-2255 554

TURKU
YLIOPISTONKATU 12
PUH. 02-250 1466

VANTAA
MARTINKYLÄNTIE 45
PUH. 09-4770 3230

www.boknas.fi

Tiikeri ja kilpikonna

Portailla varustettu vuoristorata edustaa uutta alkua Duisburgin historiassa. Se on näyttävä kannanotto hitaamman elämän puolesta ja vauhdittaja vanhan teollisuuskaupungin uudelle nousulle.

Teksti: Joanna Sinclair Kuvat: Matti Pyykkö



Saksan Duisburgissa sijaitsevan mäen rinteellä kohoaa unelmien vuoristorata. Silmukoiden kaaret ovat tavalista kauniimpia ja hurjat kierteteet antavat lupauksen huimista kyydeistä. Kohdetta lähestyessä nipistely vatsanpohjassa kuitenkin talttuu. Näyttävässä vuoristoradassa on kiskojen paikalla portaat.

Kauempaa katsottuna todellista kokoaan suuremmalta vaikuttava vuoristorata osoittautuu lähemmällä tarkastelulla tilataide-teokseksi. Perinteisesti taidetta saa katsoa, mutta ei koskea. **Ulrich Genthin** ja **Heike Mutterin** suunnittelema ulkoilmaveistos *Crouching Tiger & Turtle – Magic Mountain* on poikkeus. Vuoristorataa on tarkoitus kiivetä jalkaisin ylös ja alas, avaraa ruhrilaismaisemaa ihailen.

Tilataideteos on saanut tekijöiltään uljaan nimen, mutta vuoristorata tunnetaan myös yksinkertaisesti *Landmarkina*, maamerkinä. Duisburgin kaupungin kulttuurijohtaja **Karl Janssen** on maamerkin saamista huomiosta mielissään. Huomiota sillä haettiin.

”Ympäristö on merkittävä osa teoksen tarjoamaa taide-elämystä ja syy siihen, miksi teos on tälle paikalle pystytetty. Alla oleva mäki ei nimittäin ole luonnon muovaama”, Janssen kertoo.

Hildebrand Heightsina ja ”vuorena” tunnettu kukkula pitää sisällään vanhan sinkkitehtaan jäännökset ja melkoisen kasan jä-

tettä. Se on teollisuuden hautausmaa, johon on kuopattu Ruhrin alueen loistokas menneisyys kaivosteollisuuden kehtona.

Vuonna 2008 jätevuorta ympäröivä alue oli jo muutettu puistoksi, Angerparkiksi. Euroopan Kulttuuripääkaupunkivuoden 2010 lähestyessä Ruhrin alue ja Duisburg pyysivät kansainvälisesti tunnetuilta taiteilijoilta ideoita siitä, mitä jätevuorelle voisi tehdä.

Mutter ja Genth voittivat kilpailun ainutlaatuisella ideallaan portailla varustetusta vuoristoradasta, jonka läpi voi kävellä. Vaikuttava veistos nousi Hildebrand Heightsin laelle ripeässä tahdissa. Avajaisia vietettiin marraskuussa 2011.

Janssen korostaa, että Tiger & Turtle ei ole vain tilataideteos, vaan väline, jonka avulla ihmiset voivat tarkastella jälkiteollisen aikakauden maisemaa uudella ja erilaisella tavalla. Vuoristorata kertoo tarinaa muuttuvasta maailmasta ja tarjoaa kävijöille ainutlaatuisen näkökulman niin ympäristöön kuin Ruhrin alueen historiaan.

”Kuten kaikki hyvä taide, Duisburgin vuoristorata auttaa siirtymään uudenlaiseen ajatusmaailmaan. Sijainti taivaan alla, kaukana museoista, tekee tästä taideteoksesta erityisen.”

Kokemukseen kuuluu varsinaisen teoksen lisäksi näköala ympäristöön, jota hallitsevat teräsruukki, satama-alue, tenniskentät, asuinalueet ja tietysti Duisburgin vaikuttavat maisemat.

”Oma suosikkini on radan korkein yleisölle avoin kohta, joka tarjoaa mainion näköalan 13 metrin korkeudesta maanpinnan ylä-



puolelta. Rein-joki halkoo maisemaa ja kaukana näkyy Düsseldorfin lentokenttä.”

Ennen kaikkea eteen avautuu kuitenkin Duisburg, sen mennyt aika ja lupaus tulevasta.

Tarkkanäköinen historiantuntija löytää maisemasta esimerkiksi solidaarisuuden sillan jäänteet. Sillä nimellä kutsuttiin Duisburg Rheinhausenissa vuonna 1987 pidettyä mielenosoitusta, jossa Janssenkin oli mukana vastustamassa Kruppin teräsruukin sulkemista.

Kantaaottava Tiger & Turtle -tilataideteos puhuttelee kävijöitä monella tasolla. Sen tarkoituksena on herättää ajatuksia nyky maailman menosta, kritisoida taiteesta nauttimisen ja vapaa-ajan vieton välille noussutta näkymätöntä kuilua. Samalla se houkuttelee leikkimään, liikkumaan ja lepäämään.

Veistoksen komean nimen loppuosa on lainattu osuvasti **Thomas Mannin** *Taikavuori*-romaanista. Maamerkin nimessä esiintyvät tiikeri ja kilpikonna kuvaavat kaupunkilaisten elämän kahta eri puolta. Vaikka tiikeri ja vuoristoradan muotokieli symboloivat vauhtia ja saksalaista tehokkuutta, teos kyseenalaistaa nykyelämän hektisyyden.

”Ruhrin alueella maamerkit kuvaavat useimmiten rakenteellisia muutoksia, joita tällä alueella on koettu viime vuosien aikana. Teollisuustaustan ohella alueen leimaavimpia piirteitä on tapamme elää”, Janssen toteaa.

Hidastaminen on osa Duisburgin alueen historiaa. Jälkitekollinen yhteiskunta hidastuu pakosti, kun tuotanto lakkaa eikä nopeatempoisina tunnetuissa tehtaissa liiku enää mikään. Pakotettu hidastus on kuitenkin vain kolikon toinen puoli. Tahdin hidastaminen on kaupunkilaisille myös tärkeä arvo.

Hitauden ilosanomaa symboloivat teoksen nimessä esiintyvä kilpikonna sekä harras tahti, jolla kävijät usein nousevat ja laskeutuvat vuoristoradan portaita.

”Kutsumme hidastamista hellittelynimellä *Entschleunigung*. Se merkitsee tahdin hiljentämistä niin, että elämästä ehtii nauttia. Kokea rauhassa elämyksiä”, Janssen kuvailee.

Janssen ei tunne suurtakaan huolta siitä, miten ihmiset tilataideteoksen ymmärtävät ja kokevat. Pääasia on, että he tulevat ja kokevat jotain. Kaikki nauttivat taiteesta omalla tavallaan – ja juuri niin on tarkoituksin.

”Jokainen ihminen on yksilö ja jokaisen taidenautinto yksilöllinen. Lapset tutustuvat teokseen luonnollisesti leikin kautta. Sen sijaan monet aikuiset haluavat kokea sen erityisen hitaasti, tutkien vaihtuvaa maisemaa rauhassa. Kenties leikitellen ajatuksella maailman hitaimmasta vuoristoradasta.”

Tiger & Turtle luo Duisburgin tarinaa omalta osaltaan uusiksi. Tähän mennessä tilataideteosta on käynyt ihailemassa ja sen portaita kapuamassa yli 130 000 vierailijaa.

Luku on vaikuttava alueella, jolla kansainvälinen turismi on ollut perinteisesti pientä. Suuri osa matkailijoista tulee Duisburgiin juuri tilataideteoksen vuoksi. Eurooppalaisten vieraiden lisäksi teos houkuttelee Ruhrin ihmettelijöitä muun muassa Yhdysvalloista, Kanadasta, Venäjältä, Kiinasta ja Taiwanista.

Vuoristorata ei ole kokonaisuudessaan kiipeilijöille auki. Sen huppeaan yläkieppiin kävijöillä ei ole turvallisuussyistä asiaa.

Jos vauhdin hurmasta haaveileva hurjapää pettyy huomattuaan, etä vastassa on menopelin sijaan hitaasti nautittavaa taidetta, pientä adrenaliinipiikkiä voi tavoitella yöllisellä kiipeilyretkellä: vuoristorata on yleisölle auki vuorokauden ympäri.

Janssen on vierailut vuoristoradalla kaikkina vuorokauden aikoina ja kokenut sen kerta toisensa jälkeen yhtä vaikuttavana. Paras ajankohta taideteoksen ihailemiseen kauempaa on kuitenkin *Blaue Stunde*, sininen hetki, kun hämärä laskeutuu maiseman ylle.

”Illan koittaessa veistoksen LED-valaistus sytytetään, ja teos näyttää yötaivaalle piirtyvältä kaunokirjoitukselta. Kuin taiteilija olisi vetänyt lennokkaan nimikirjoituksensa Duisburgin Angerparkiin. Se on kaunis näky, kokemisen arvoinen”, Janssen maalaa.



Crouching Tiger & Turtle – Magic Mountain

Portaiden lukumäärä: 249

Kävelyreitien pituus: 220 m

Korkeus: 21 m

Paino: 120 000 kg

Materiaali: sinkillä päällystetty teräs

Kustannukset: 2 milj. euroa

Konseptin suunnittelu: Heike Mutter ja Ulrich Genth

Arkkitehdit: Sonja Becker ja Rüdiger Karzel

Parametrinen 3D-suunnittelu ja portaikon

konseptisuunnittelu: Arnold Walz

Rakennesuunnittelu: Michael Staffa ja

Andreas Hertel



Laajuutta hallitus- työhön



IKON GRAPHICS

Hallitusjäsenien hakuprosessi ensi kevään valintoja varten on käynnistynyt. Vaatimukset hallitustyössä kasvavat jatkuvasti, eivätkä yksin lainsäädännön muuttumisen myötä. Lisääntyvä tiedon määrä ja nopeus, sosiaalinen media, globalisaatio ja yritystoiminnan läpinäkyvyys vaativat hallituksilta entistä monipuolisempaa osaamista. Edelleen jäseneltä odotetaan myös uteliaisuutta, proaktiivisuutta, sitoutumista ja diplomaattisuutta.

Hallituksen kokoonpanon pitäisi heijastaa yrityksen arvoja ja strategiaa, kuten myös yrityksen teknillisiä ja maantieteellisiä ambitiesiä. Esimerkiksi hallituksesta löytyvä teknologia-, yhteiskuntavastuu- ja ennakointiosaaminen (*foresight*) voivat tuoda uusia näkökulmia yrityksen strategiaan. Hyvä hallituksen jäsen ymmärtää, mikä yrityksen tarjonnassa luo arvoa asiakkaalle ja kilpailukykyä yritykselle. Hän tuo myös laajat verkostonsa yrityksen käyttöön.

Tarvitsemme päätöksentekoon laaja-alaisuutta ja suomalaisen yritysten hallitukseen lisää kansainvälisiä jäseniä. Monipuolinen ikäjakauma, kokemuspohja, koulutustausta sekä molempien sukupuolten mukanaolo eivät riitä. Erityisesti uusille markkinoille tähtäävissä yrityksissä on eduksi paikallisen kulttuurin, lainsäädännön, kulutustottumusten ja verkostojen tuntemus. Kansainväliset hallitusjäsenet ovat arvokkaita Suomi-kuvan rakentajia ulkomailla. Heistä olemme saaneet muutamiin suomalaisiin pörssiyrityksiin uuden toimitusjohtajankin.

Hallituksen kansainvälistyminen tuo lisähaasteita hallitustyöhön. Puheenjohtajan vastuulla on opastaa jäsenet suomalaiseen hallintomalliin ja hyvään hallintotapaan sekä löytää ryhmään hyvä dynamiikka, mutta myös ajankäyttö ja logistiikka muuttuvat. Jos kokouksia pidetään 8-11 vuodessa ja niiden lisäksi komiteoiden kokoukset, on aikataulut suunniteltava vähintään vuodeksi eteenpäin. Siitä huolimatta kansainvälinen hallitustyöskentely on haastavaa eri mantereilta tuleville jäsenille. Kanadalainen mentorini, joka toimi Suomessa vuosia erään suuren pörssiyrityksen

hallituksessa, käytti yhteen kokoukseen matkoineen vähintään kolme vuorokautta. Suomessa osallistumisprosentti hallituksen kokouksiin on Euroopan korkeinta tasoa, joten aktiivista panosta odotetaan kaikilta.

Usein debatoidaan ulkomaisten jäsenten minimimäärästä hallituksissa. Kuinka monta tarvitaan muutoksen aikaansaamiseksi? Eräissä tutkimuksissa on päädytty kolmeen noin kymmenen hengen hallituksissa. Suomessa keskimääräinen hallitusjäsenien määrä on kahdeksan eurooppalaisen keskiarvon ollessa 12 (2011/pörssiyritykset). Oman kokemukseni mukaan kaksi ulkomaista hallituksen asiantuntevaa ja aktiivista jäsentä on riittävä määrä kahdeksan hengen hallituksessa.

Toinen yleinen kysymys kuuluu, maksetaanko suomalaisissa yrityksissä riittävän suuria kokouspalkkioita kansainvälisten kykyjen houkuttelemiseksi. On keksittävä muitakin kannustimia. Monet ovat kiinnostuneita siitä, miten suomalainen hyvä hallintomalli toimii ja käyttävät mielellään osaamistaan, ammattitaitoaan ja verkostojaan erityisesti kansainvälisesti toimivien suomalaisyrityksen hyväksi. Myös suomalainen elämäntapa, luonto sekä monipuolinen ja korkeatasoinen kulttuuritarjonta voivat antaa ainutlaatuisia elämyksiä kaiken nähneille.

Laaja-alainen hallitus uusine ja erilaisine kysymyksineen ja kyseenalaistamisineen on tervetullut lisää suomalaiseen hallitustyöskentelyyn. Monipuolisen ja yrityksen tarpeita vastaavan hallituksen kokoaminen edellyttää nimityslautakunnalta yrityksen tarpeiden perusteellista analysointia, viisautta, vaivannäköä ja kunnianhimoa sekä head huntereilta laaja-alaisempaa ja perusteellisempaa seulontaa sopivien jäsenien löytämiseksi. Hallituksen jäsenen työ on vaativaa, entistä vastuullisempaa ja vie entistä enemmän aikaa.

— Aino Maija Haarla

President and CEO, TECHNOLOGY ACADEMY FINLAND

Kirjoittaja on tekniikantohtori ja MBA, joka on työskennellyt large-, mid- ja small cap -yritysten hallituksissa vuodesta 1993 ja ollut Hallitusammattilaiset ry:n jäsen vuodesta 2005.



100 sanaa tulevaisuudesta

KUVITTELE miljoonakaupunki, jonka satakerroksisten pilvenpiirtäjien seinillä viljellään hyötykasveja. Kun tila vähenee ja ihmiset muuttavat kaupunkiin, ruokaa pitää tuottaa siellä missä ihmiset ovat. Vertikaaliviljely on yksi tulevaisuuden tutkijoiden tunnistamista heikoista signaaleista, joka saattaisi vastata moneen maapallon haasteeseen. Tällaisia heikkoja signaaleja haistelemalla ja ennakoimalla syntyy strategista kilpailuetua – niin yrityksille kuin yksilöillekin. Kristallipalloa ei kuitenkaan tarvita. Meistä jokainen voi vaikuttaa tulevaisuuteen. Kiehtovinta onkin ajatella, että meil-

lä on koko ajan käsissämme monien mahdollisten tulevaisuuksien maailma, jonka muokkaaminen on meistä itsestämme kiinni.

Esittelimme tässä lehdessä katsauksen tämänhetkisestä maailmasta Mandatum Lifen silmin. Seuraavan kerran palaamme asiaan puolen vuoden päästä. Kiitokset ajastasi lehtemme parissa. Toivottavasti viihdyit seurassamme.

Laura Helaniemi, *viestintäpäällikkö*, MANDATUM LIFE



STATE OF ART

MENSWEAR



Premium Brands Finland Oy, +358 44 501 0545, uttainen.m@stateofart.com

www.STATEOFART.COM



JAGUAR XF - TUNTEEN JA JÄRJEN TÄYDELLINEN LIITTO

ALK. 54.510 €*

Tunne:

- Jäljittelemätön muotoilu
- Voimakas
- Arjen luksus
- Urheilullisuus

Järki:

- Yhd. kulutus alk. 5,4 l/100km
- CO₂ -päästöt alk. 149 g/km
- Vakiona mm: 8-vaihteinen automaatti stop/start järjestelmällä, Bi-Xenon, LED-huomiovalot, laadukkaat verhoilumateriaalit sekä 7" kosketusnäyttö
- 3 vuoden takuu ilman kilometrirajoitusta

HOW ALIVE ARE YOU?



JAGUAR

*JAGUAR XF-MALLISTO 54.510,62€. Autoveroton hinta 41,200€ + arvioitu autovero 13,310,62€ + paikkakuntaan toimituskulu 600€. Kulutus- ja päästötiedot: CO₂ 149-292 g/km, EU/Yhd. 5,4-12,5 l/100km.