

KEVÄT 1/2010

5	Pääkirjoitus
6-7	Ja valkeus tuli
8-13	KAUNIIT JA ROHKEAT
16-19	Hyvän tekijät
20-21	Katse riskienhallinnassa, huomio kassavirrassa
22-23	Rahasta ja hengestä
24-27	MAHDOLLISUUKSIEN MARKKINAT
28	Tieto, taito ja tunneäly
30-32	Perinteet takaavat salkunhoidon läpinäkyvyyden
33	Hallitusti – Stig Gustavsonin kolumni
34-37	TÄSTÄ MENNÄÄN LÄPI
40-42	Asiakaspalvelu on taitolaji
43-45	Palvelukseen halutaan – avatar
46-47	Elämän unelmakvartaali
49-51	Vedessä olemme vapaita
52-57	APULANTA LIITURAIKOISSA
58-59	Amuletit ja talismaanit – taika piilee tarinassa
60-63	Sovussa luonnon kanssa
64-67	Roope Kakko: Usko omiin kykyihin vie huipulle



Uusi Škoda Superb Combi
SUURENMOISEEN ELÄMÄÄN



SIMPLY CLEVER



es/118826



Upea Superb Combi on Škodan uutuus isojen perhefarmarien luokkaan. Superbin paljon kiitosta keränneet sisätilat täydentyvät farmariversiossa ylivoimaisella 633 litran tavaratilalla. Ja tietysti Škodan lippulaivamallin laatu ja ylellisyys on hiottu huippuunsa. Kokonaisuuden kruunaa uusin tekniikka: TSI- ja TDI -moottorit, DSG-vaihteistot sekä 4x4-neliveto. Tervetuloa koeajolle.

Yhdistetty EU-kulutus ja CO₂-päästöt: 5,5–10,2 l/100km, 145–237 CO₂ g/km

Škoda Superb Combi

Hinta alk. 28 946 €

+ toimituskulut 600 €

Autoveroton SVH alk. 22 270,00 €

Autovero alk. 6 675,28 € (CO₂-päästöllä 159 g/km)

Katso testivoitot: www.skoda.fi

SISÄLLYSLUETTELO

- 5** Pääkirjoitus
6-7 Ja valkeus tuli
8-13 **Kauniit ja Rohkeat**
16-19 Hyvän tekijät
20-21 Katse riskienhallinnassa
huomio kassavirrassa
22-23 Rahasta ja hengestä
24-27 **Mahdollisuuksien markkinat**
28 Tieto, taito ja tunneäly
30-32 Perinteet takaavat
salkunhoidon läpinäkyvyyden
33 Hallitusti
– Stig Gustavsonin kolumni
34-37 **Tästä mennään läpi**
40-42 Asiakaspalvelu on taitolaji
43-45 Palvelukseen halutaan – avatar
46-47 Elämän unelmakvartaali
49-51 Vedessä olemme vapaita
52-57 **Apulanta liituroidoissa**
58-59 Amuletit ja talismaanit
– taika piilee tarinassa
60-63 Sovussa luonnon kanssa
64-67 Roope Kakko: Usko omiin
kykyihin vie huipulle

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

Toimitus: Conexio
Röölönkatu 3 A, www.conexio.fi, mandatumlife@conexio.fi
Jenni Salo, puh. 050 542 2332
Maarit Aarrekangas, puh. 050 357 3933
Markku Vänskä, puh. 050 553 5082

Joanna Sinclair, puh. 040 838 0144

Taitto: Johnny Lonka, puh. 0400 702 825
lonka.johnny@gmail.com

Paino: Forssan Kirjapaino Oy

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

ISSN-L 1798-4408
ISSN 1798-4408

Kannen kuva: Michael Aston



*Jokainen on oman onnensa seppä, sanotaan.
Sanonta ei kuitenkaan kerro, mitä onni on. Se vain
muistuttaa, että sepällä on vapaus takoa onnesta
omannäköisensä – ja vastuu työnsä tuloksesta.*

Monelle onni tarkoittaa samaa kuin hyvä ja rikas elämä. Hyvässä elämässä perusasiat ovat kunnossa, ja tulevaisuuteen voi suhtautua valoisasti. Elämää rikastuttavat erilaiset asiat, kuten ihmissuhteet, harrastukset, elämänkokemukset ja toteutuneet haaveet.

Raha ei välttämättä tuo onnea, mutta hyvän ja rikkaan elämän tavoittelussa riittävä varallisuus on kuin sepälle vasara ja alasin: vakaalla alustalla ja lujalla työkalulla hyvää elämää on helpompi rakentaa. Omasta varallisuudestaan huolehtiminen ja tulevaisuuteen varautuminen on vastuunottoa omasta onnesta. Siksi kerromme tässä lehdessä paitsi onnen aineksista myös siitä, miten varallisuudestaan kannattaa huolehtia.

Juttujen päähenkilöitä ovat tunnetut oman onnensa sepät. Vuorineuvos Keijo Suila on maamme talouselämän arvostetuimpia johtajia. Hän on menestyksekkäästi luotsannut useita suomalaisia yrityksiä.

Apulannan rumpali ja toimitusjohtaja Simo ”Sipe” Santapukki sekä golfmaailman nouseva tähti Roope Kakko ovat myös omalla alallaan erinomaisesti menestyneitä osajia: kumpikin on tehnyt intohimoisesta harrastuksestaan leipätyön. Näiden onnistujien ajatukset inspiroivat ja rohkaisevat unelmiensa tavoittelijoita nuorista, nousevista kyvyistä kokeneisiin talouskonkareihin.

Onni ja hyvä elämä on aihe, joka koskettaa yksilön lisäksi yhteisöjä ja kansakuntia. Hyvän tekijät kertoo kansalaisjärjestöjen nokkamiesten ja -naisten suulla tärkeästä työstä, jota kolmannen sektorin toimijat tekevät muun muassa luonnonsuojelun, lasten ja terveydenhuollon parissa. Mahdollisuuksien markkinat -juttu ravistelee suomalaiset hereille: olemme vaarassa kulkea vientimarkkinoilla onnemme ohi.

Vastuunkantoon omasta onnesta kuuluu tärkeänä osana sen ymmärtäminen, että hyvän elämän saavuttaminen vaatii työtä – kuten Stig Gustavson kolumnissaan muistuttaa – ja taitoaakin. Yhteiskunnan muuttuessa ja turvaverkkojen rakentuessa uudestaan on tärkeää huolehtia sekä itsestään että lähimmäisestään. Elämäntaidon lisäksi varallisuuden hallinnasta on hyötyä. Koska hyvät aiheet eivät kompastu vuoriin vaan kiviin, mukana on hyvä olla sekä rahat että hengen taitava kumppani, joka raivaa kivet unelmien tieltä.

Antoisia lukuhetkiä!

OTA YHTEYTTÄ – www.mandatumlife.fi

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

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

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

Ja valkeus tuli

Levin huima kehitys hämmentää. Viimeisen kahdenkymmenen vuoden aikana Leville on investoitu satoja miljoonia euroja, ja 2000-luvun ensimmäisellä vuosikymmenellä alueelle on rakennettu hotelleja, alppimajoja ja mökkejä kuin tulossa olisivat olympialaiset.

Levin matkailu Oy:n luotsaaja **Jussi Töyrylä** ja rinneyhtiö Levi Ski Resortin toimitusjohtaja **Jouni Palosaari** tietävät, miten suurista suunnitelmista tuli totta.

Usko siirtää tuntureita

Levin alueen ensimmäinen kehittämissuunnitelma laadittiin vuonna 1988. Suunnitelman ytimen muodosti tiivis keskusta-alue palveluineen rinteiden välittömässä läheisyydessä. Pian kehityssuunnitelman valmistuttua Suomi syöksyi lamaan, ja tuhannet investoinnit laitettiin jäihin ympäri maata. Levillä tehtiin toisin.

Suhdanteista riippumatta kehittämissuunnitelmasta pidettiin järkähtämättömästi kiinni – riskejä kaihtamatta.

– Kittilän kunta panosti voimakkaasti alueen infrastruktuurin rakentamiseen, ja hissiyhtiö osti kolmen etelässä sijainneen hiihtokeskuksen kalustot itselleen. Päätökset osoittautuivat nopeasti oikeiksi, kun talvimatkailun kysyntä kohdistui 90-luvun alussa voimakkaasti kotimaahan ja Alppien suosio hiipui, Palosaari muistelee.

Levin alueen kehittäjiltä ei puuttunut kunnianhimoa eikä uskoa huimiin haaveisiin. Alppihiihdon maailmancup-osakilpailut haluttiin Leville, ja ne myös saatiin.

– Kaikki lähtee uskalluksesta. Uskalluksesta ensin haaveilla ja sitten toteuttaa hankkeita, joita muualla pidettäisiin aivan hulluina. Maailmancup-idean toteutuminen vaati kymmenkunta vuotta, mutta siihen uskottiin ja sen eteen työskenneltiin, Töyrylä kuvailee.

Yhtenä rintamana

Levin yrittäjät tiesivät jo aikaisessa vaiheessa, että yhteistyö on voimaa. Syntyi Levin Matkailu, johon on järjestäytynyt 175 alueen yritystä. Kahdenkymmenen vuoden aikana Levin Matkailusta on kehittynyt alueen palvelujen sydän. Yhtiö toimii keskitetynä jakelukanavana muun muassa ohjelmopalvelu- ja majoitusyrityksille sekä ravintoloille.

– Levin Matkailun toiminta perustuu luottamuksellisuuteen ja puolueettomuuteen. Luotamme siihen, että panostukset koko alueen vetovoimaan hyödyttävät yrityksiä eniten. Siksi rohkaisemme yrittäjiä kehittämään jatkuvasti uutta, Töyrylä sanoo.

Yhteistyö kilpailevien yritysten välillä kuulostaa melkein liian hyvältä ollakseen totta. Toimiiko se todella niin kitkattomasti?

– Meillä on luotettu siihen, että tärkeintä on saada asiakas valitsemaan Levi. Vaikka asiakkaat väistämättä valitsevat välillä kilpailijan, on yrittäjillä vahva luottamus siihen, että jokaiselle riittää asiakkaita. Kun emme kilpaile emmekä kiukuttele

toisiamme hengiltä, kaikki hyötyvät pidemmällä tähtäimellä, Töyrylä toteaa.

Palosaaren mukaan yrittäjähengi kumpuaa lujasta solidaarisuudesta.

– Levin vahva yrittäjähengi pohjautuu 90-luvun taitteeseen, jolloin alueen yrittäjillä oli yh-

teinen hätä ja huoli tulevaisuudesta. Silloin luotiin henki, jossa toimitaan kaikki yhtenä rintamana ilman mustasukkaisuutta. Tämä henki elää Levin yrittäjissä edelleen hyvin voimakkaana.

Parasta palvelua asiakkaalle

Levi on syntynyt – ja elää yhä – vahvoista visioista. Sama tekemisen meininki ja innostus, josta Levi sai aikanaan alkunsa, hehkuu Töyrylästä ja Palosaaresta edelleen. Vaikka tavalliselle kävijälle Levi näyttyy palveluiltaan jo verrattain valmiina,

Kaikki lähtee uskalluksesta.

Uskalluksesta ensin haaveilla ja sitten toteuttaa hankkeita, joita muualla pidettäisiin aivan hulluina.



”Olemme asettaneet tavoitteeksi, että vuonna 2020 joka toinen asiakas tulisi Leville Suomen ulkopuolelta.”

tähyää kaksikko jo kymmenen vuoden päähän. Mitkä ovat seuraavat etapit Levin kehityksessä?

– Olemme asettaneet tavoitteeksi, että vuonna 2020 joka toinen asiakas tulisi Leville Suomen ulkopuolelta. Kun alueen yritysten yhteinen liikevaihto vuodessa on tällä hetkellä noin 180–190 miljoonaa euroa, tavoittelemme 300 miljoonan matkailutuloa vuonna 2020 ja Pohjois-Euroopan johtavan matkailukeskuksen asemaa, Töyrylä kertoo.

Vaan miten haastetaan Pohjois-Euroopan nykyinen ykköskohde Åre, jossa korkeuserot ovat selkeästi Leviä suuremmat?

– Olemisen helppous on suurimmalle osalle asiakkaista paljon merkityksellisempää kuin ylimääräiset sadat metrit rinteiden pituudessa. Me olemme panostaneet erityisesti lapsiperheiden tarpeisiin, Palosaari sanoo.

– Åre haastetaan omilla vahvuuksillamme. Korkeammilla ja vaikeammilla rinteillä ei kisaa voiteta, vaan se tehdään vähillä jonoilla sekä palvelujen sujivuudella, monipuolisuudella ja saavutettavuudella, Töyrylä kuittaa.



Henkilöstöjohtajat *Kirsi Nuotto* (vas.) Cargotecista, *Päivi Castrén* Wärtsilästä ja *Mikael Frisk* Fortumista. Oikealla suurasiakasmyyntien johtaja *Tarja Tyni* Mandatum Lifesta.

& Kauniit ROHKEAT

*Henkilöstöjohtajat rohkaisevat avoimuuteen
lahjakkuuksien tunnistamisessa*

Kauneus on katsojan silmissä, on tapana sanoa. Henkilöstöjohdon suurimpia haasteita nykyään on löytää organisaation kannalta *kauneimmat* ja *rohkeimmat*, ne työntekijät, jotka varmistavat *tulevaisuuden menestyksen*. Tämä pätee erityisesti avainhenkilöiden sitouttamiseen. Johtajien ja esimiesten pitää ymmärtää lahjakkuus laajasti, pelkkä perinteinen substanssiosaaminen ei enää riitä.

TEKSTI Markku Vänskä • KUVAT Michael Aston



Taloudellinen taantuma on helpottanut varsinkin työuransa alkuvaiheessa olevien osaajien rekrytointia. Työnantajilla on taas enemmän varaa valita. Kansainvälisten yritysten henkilöstöhallinnossa viedään asioita jo seuraavalle tasolle. Hyviä työntekijöitä löytyy aina, mutta tärkeämpää on osata johtaa heidän osaamistaan niin, että sekä työnantaja että työntekijä hyötyvät parhaalla mahdollisella tavalla.

– Parhaissa suomalaisissa organisaatioissa ollaan lahjakkuuksien johtamisessa hyvää keskitasoa, henkilöstöjohtaja, johtoryhmän jäsen **Kirsi Nuotto** Cargotecista väittää.

– Suunnitelmat ja prosessit ovat olennassa, ihmisten kanssa keskustellaan, mutta käytännön toimenpiteet ovat vielä vähäisiä.

Nuoton kollegat **Päivi Castrén** Wärtsilästä ja **Mikael Frisk** Fortumista ovat samaa mieltä. Pitkäjänteistä, mitattavaa prosessia on vielä harvassa yrityksessä saatu aikaan. Amerikkalaisissa organisaatioissa henkilöstön johtaminen on vahvasti integroitu muuhun liiketoimintaan.

– Eräs amerikkalainen johtaja sanoi minulle, että kyseessä on liian tärkeä asia yksin henkilöstöjohtoon käsiin jätettäväksi, Frisk naurahtaa.

Työnantajamielikuva syntyy talon sisällä

Organisaatio houkuttelee työnhakijoita vahvalla mielikuvalla. Yrityksen brändillä ja näkyvyydellä on merkitystä, mutta enemmän kyse on yrityskulttuurista. Siitä kuvasta, mikä välittyy epävirallisissa kohtaamisissa.

– Työnantajamielikuva syntyy sisältä ulospäin. Pääle liimattua mielikuvaa ei voi rakentaa. Kyseessä on yhdistelmä yrityskulttuuria ja yrityksen historiaa. Työnantajamielikuvan kannalta enemmän kannattaa olla huolissaan yrityskulttuurin ylläpitämisestä kuin yksittäisistä henkilövaihdoksista, Päivi Castrén uskoo.

– Parhaimmissa tapauksissa mielikuva syntyy ihmisille, kun he astuvat firman ovesta sisään, Frisk jatkaa.

– Mielikuvan rakentamiseen ei ole taikatemppeja. Se on raakaa duunia ja johtamista. Siksi vahvankaan johtajan on vaikea muuttaa yrityskulttuuria lyhyessä ajassa.

Yrityskulttuurin ja -mielikuvan merkitys näkyy selväs-



**”Mielikuvan
rakentamiseen ei ole
taikatemppeja.
Se on raakaa duunia
ja johtamista.”**

ti myös työhaastatteluissa.

– 10–15 vuotta sitten oltiin kiinnostuneita tehtävistä ja työn sisällystä, nyt etsitään uskottavaa yritystä, Kirsi Nuotto sanoo. – Vertaistiedon hakeminen on sosiaalisten medioidenkin kautta paljon helpompaa.

Persoonaa vaikuttaa

Pohjoismaisissa organisaatioissa ei perinteisesti ole rakennettu henkilökultteja. Ainakin Suomessa tämä johtuu myös perinteisestä asiakkeskeisyydestä. Tämä saattaa olla muuttumassa; esimerkiksi rekrytoinneissa hakijan persoonalla on suuri merkitys.

– Riippuu tietysti paljon siitä, mille tasolle haetaan osaajaa. Opintonsa päättävä tulee usein yritykseen kasvamaan ja oppimaan. Johtotason tehtävissä kyse on molemminpuol-

sesta luottamuksesta, jossa henkilöllä on suuri merkitys, Mandatum Lifen **Tarja Tyni** painottaa.

Kansainvälisesti toimivan yrityksen pitää luonnollisesti ottaa huomioon eri kulttuurien tuomat erityispiirteet.

– Venäjällä johtotason tehtävästä siirtyvä henkilö saattaa hyvinkin ottaa suuren osan vanhasta tiimistä mukaansa, Frisk kertoo.

Toisaalta kansainvälinen liiketoiminta muuttaa vähitellen myös yrityskulttuuria.

– Olen huomannut työhaastatteluissa, että amerikkalaisia kiinnostaa nyt työn ja vapaa-ajan tasapainottaminen, jota pohjoismaisissa yrityskulttuureissa on korostettu pidemmän aikaa, Nuotto sanoo.

Lahjakuus tuo lahjakkuutta

Asiakkeskeisyys lienee suurin syy myös siihen, että Suomessa palkataan edelleen vähän ”hyviä tyyppejä”. Vaatii rohkeutta ottaa henkilöä kasvamaan tehtävään, jota ei välttämättä juuri sillä hetkellä ole tarjolla.

– Palkkasin itse muutama vuosi sitten kahden loppuututkimuksen suorittaneen ruotsalaisen taksikuskin, Fortumin Frisk muistelee.

– Minusta hän oli poikkeuksellinen ihminen ja osoittautui huippusuorittajaksi ja luottamuksen arvoiseksi.

Lahjakkuudet tuovat uusia lahjakkuuksia taloon.



– Hyvillä osaajilla on omat verkostonsa, joiden kautta löytyy lisää lahjakkuuksia. Yrityksessä jo työskentelevä tyytyväinen kollega on paras mahdollinen suositus, Nuotto uskoo. – Parhaimmillaan tästä syntyy positiivinen kierre.

Rohkeuden lisäksi tarvitaan systemaattista työtä. Junioritason osaajien houkuttelemisessa oppilaitosyhteistyö ja erilaiset koulutusohjelmat ovat avainasemassa. Globalisaation myötä painotukset muuttuvat näissäkin.

– Makrotasolla meidän pitää tietysti miettiä, missä ovat tulevaisuuden osaamiskeskittymät. Yleisellä koulutustasolla ja väestöpohjalla on pitkällä tähtäimellä suuri merkitys, Castrén pohtii.

Erilaisuutta pitää rohkeasti sietää

Henkilöstöjohdon tärkeimpiä tehtäviä on tukea esimiehiä uusien työntekijöiden valintaprosessissa. Vuorovaikutus on tässä avainasemassa.

– Valtaosassa organisaatioita on jo hyväksytty se ajatus, että esimiehen pitää rekrytoida itseään pätevämpiä alaisia, Castrén sanoo.

– Tämä ei ehkä vielä toteudu laajasti, mutta erilaisuutta siedetään selvästi paremmin. Tehtävänämme on tuoda tässäkin uusia näkökulmia.

Rohkeutta ajatella ja etsiä ratkaisuja oman laatikon ulkopuolelta kaipaa myös Kirsi Nuotto.

– Edellisessä työpaikassani uskalsin palkata lääketieteellisuuden ulkopuolelta osaajan, myyjän vuokra-autoyhtiöstä. Tapaus oli ennenkuulumaton, mutta hänestä tuli nopeasti yhtiön kaikkien aikojen paras myyntijohtaja. Hän kyseenalaisti vanhat toimintatavat ja loi kokonaan uutta.

Paljon on kiinni myös esimiehen persoonasta ja valmiuksista.

– Vielä liian usein kuulee jopa korkeassa asemassa olevien johtajien painottavan oman tiiminsä homogeenisuutta, Frisk ihmettelee.

– Samalla pitää kyllä tunnustaa, että myös henkilöstöjohto voi olla kehityksen jarruna. Vaadimme orjallisesti omien prosessien ja normien täyttämistä.

Lahjat kiertoon

Asenne on olennainen osa lahjakkuutta. Tietoja ja taitoja voi aina opetella, mutta tehtäviin asennoituminen on ratkaisevan tärkeää.

– Aina on kyse hyvästä tyyppistä ja osaamisesta. Lahjakkaan työntekijän ei pidä olettaa pääsevänsä heti korkean tason tehtäviin tai etenevän nopeasti

uralla. Uusissa tehtävissä pitää ansaita paikkansa joka kerta uudelleen, Frisk kuvailee.

Työntekijöiden kyky sopeutua uusiin tilanteisiin on entistä tärkeämpää, koska kaikki yritykset pyrkivät edistämään sisäistä tiedon siirtoa ja kokemusten vaihtoa.

– Hyvä yritys pystyy aina kasvattamaan osaajia omasta



joukostaan. Kehittyminen ja kehittäminen ovat selvästi nousseet esimerkiksi Wärtsilän sisäisissä trainee-ohjelmissa, Castrén kertoo.

– Työntekijät haluavat itse olla mukana kehittämässä toimintaa. Heille on tärkeää, että rajapinnat organisaation sisällä ja ulkomaailmaan ovat avoinna.

– Suurissa kansainvälisissä organisaatioissa tehdään urakiertoa jo melko aktiivisesti. Ihmisiä saatetaan heittää aivan uusiin tehtäviin, kuin kylmään veteen, ja katsoa, miten he pärjäävät. Monesti siirtoja tehdään tukifunktioista linjaorganisaatioon, jotta ihmiset tietävät enemmän toistensa tehtävistä, Nuotto vahvistaa.

Horizontaalinen ura

Y-sukupolven tuomasta muutoksesta työelämään on kaikkien kolmen johtajan mielestä puhuttu hieman liikaakin. Teknologiset valmiudet ja kyky hyödyntää uusia kommunikaatiokanavia tulee varmasti muuttamaan työelämää.

– Y-sukupolven pitää ottaa huomioon, että valtaosa työelämässä olevista edustaa vanhempia sukupolvia. Joissain tilanteissa huomaa, että osalta puuttuu tiimitaitoja ja kykyä sopia yhdessä asioista, Nuotto pohtii.

Toisaalta näyttää siltä, että nuorempi polvi osaa sovittaa edeltäjänsä paremmin työn ja muun elämän yhteen. Tämä näkyy myös uratoiveissa.

– Uralla ei tarvitse enää välttämättä edetä ylöspäin organisaatiossa. Moni haluaa oppia laajalaisesti eri tehtäviä. Joissain arvioissa on esitetty, että tulevaisuudessa 35-vuotiaalla voi olla kokemusta jo 6–7 eri toimialaa tai toimenkuvaa edusta-

vasta tehtävästä, Frisk muistuttaa.

– Työurien kehittämisessä ollaan vielä vanhan vertikaalisen mallin vankeina. Organisaatioissa ei osata rakentaa horisontaalisia urapolkuja, Castrén sanoo. Tähän liittyy myös keskustelu siitä, millaisia uramahdollisuuksia pitäisi tarjota eri elämänvaiheissa oleville ihmisille.

Työpaikan vaihto ei ole pahasta

Sisäisen ura- ja tehtäväkierron lisäksi suhtautumista työpaikan vaihtoon kannattaa monessa yrityksessä tarkistaa.

– Moni esimies ottaa vielä nokkiinsa, jos joku alainen vaihtaa työpaikkaa. Tämän voi nähdä myös mahdollisuutena, Frisk sanoo.

– Hewlett-Packardilla käytettiin 1990-luvulla mielenkiintoista bonusmatriisia: esimiehiä palkittiin tiimin heterogeenisyydestä ja siitä, kuinka paljon heidän tiimistään lähtee muihin tehtäviin talon sisällä.

Yritykselle työpaikan vaihto asettaa haasteita johtajuudelle ja perehdytysprosessiin. Rohkeus kouluttaa ja kehittää työntekijöitä kuitenkin palkitaan.

– Lähtijästä tulee usein hyvä lähtetilas, ja hän saattaa jossain vaiheessa palata, Tyni korostaa.

Johdonmukaisuutta palkitsemiseen

Lahjakkouden johtamista tukee selkeä palkitsemisjärjestelmä. Kun henkilö jatkuvasti ylittää hänelle asetetut tavoitteet, siitä pitää myös palkita. Mitään amerikkalaista ”kuukauden työntekijä” -kulttuuria ei kuitenkaan ainakaan Suomessa kaivata.

– Pelkkä esimiehen palaute hyvästä työstä antaa jo paljon. Työntekijä kokee, että häntä arvostetaan ja



**&
Kauniit
ROHKEAT**

”Hyvillä osaajilla on omat verkostonsa, joiden kautta löytyy lisää lahjakkuuksia.”

hänellä on mahdollisuus kehittyä edelleen, Frisk sanoo.

Erilaisuuden kunnioittamiseen kuuluu tietysti myös se, että ihmisille annetaan mahdollisuus kehittää itseään nopeasti, jos heillä on siihen kiinnostusta ja kykyä.

– Organisaatioon kannattaa myös luoda pikakaistoja. Toisia ihmisiä motivoi mahdollisuus osallistua esimerkiksi projekti- ja strategiatyöhön myös oman vastualueensa ulkopuolella ja vaikuttaa näin yrityksen kehitykseen ja suuntaan, Castrén tiivistää.

Hyvää asiantuntijaa pitää pystyä palkitsemaan samalla tavalla kuin hyvää johtajaa.

– Cargotecissa määrittelemme lahjakkuuden aika geneerisesti: työntekijöitä kannustetaan mukautumaan muutoksiin ja oppimaan uusia asioita, Nuotto kertoo.

– Perinteisissä insinööri-veitoisissa yrityksissä arvostetaan vielä liikaa asiaosaamista. Jos työntekijä ei pysty yhteistyöhön tai innostamaan ihmisiä, substanssista on vähän hyötyä.

Henkilökohtaiset ominaisuudet vieläkin tabu

Amerikkalaisissa organisaatioissa kommunikointitaitoja arvostetaan perinteisesti paljon. Tämä heijastuu myös henkilöstön johtamiseen.

– Jostain syystä Suomessa ei edelleenkään uskalleta puhua ihmisistä ja heidän ominaisuuksistaan. Ajatellaan,

että se on liian henkilökohtaista, Nuotto ihmettelee.

– Yksilöt ovat kuitenkin organisaation palveluksessa, ja heidän osaamistaan myydään. Kyllä sitä pitää voida arvioida kriittisesti.

Henkilöstö on yritysten tärkein voimavara ja myös investointina erittäin kallis. Jenkkiorganisaatioissa työntekijöiden arviointi on osa normaalia johtamisprosessia. Johtajat ovat tottuneet myös miettimään sitä, miten eri työntekijöiden lahjakkuuksia hyödynnetään.

Yhteiskunnallinen avautuminen heijastuu henkilöstöjohton mielestä myös yritysten kommunikaatiokulttuuriin. Amerikkalaiseen pinnalliseen kohteliaisuuteen ei sentään vielä ole menty, mutta työntekijät kertovat rohkeammin omista toiveistaan. Täytyy muistaa, että alaisen tehtävä on auttaa pomoa onnistumaan.

– Aika harva yritys kehittää vielä systemaattisesti työntekijänä olemista. Esimiesten ohjaamiseen ja johtamisjärjestelmän kehittämiseen käytetään paljon enemmän aikaa, Frisk sanoo.

– Kehityskeskustelut ovat avanneet mahdollisuuksia miettiä molempien vastuuta. Alaisella on oikeuksia mutta myös vastuuta, Castrén tiivistää.



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

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

”Simon iltalenkki meinasi pilata työnantajan syksyn.”

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



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

tui ja Simon polvi saatiin kuntoon ilman turhaa jonottamista.

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

tai työntekijöitäsi sairastumasta, mutta hoitoon pääsyn odotusaikoja voidaan lyhentää ja työhön paluuta nopeuttaa.



Ole huoletta. Me autamme.

Hyvän tekijät

Asialleen omistautuneita, intohimoisia, innostavia. Toimeen tarttuvia käytännön tekijöitä.

Kun kuuntelee neljän suomalaisjärjestön nokkanaista ja -miestä, vaikuttuu

– ja vakuuttuu: *suomalaiset haluavat tehdä hyvää*. Kannamme yhteisiä vastuuta yhteiskunnastamme niin vapaaehtoisina kuin yritysten työntekijöinäkin.

Jos lakipykälänviihlaajalta kysytään, yrityksen tarkoitus on tuottaa voittoa eikä ratkaista yhteiskunnan ongelmia. Mutta onko sillä lopulta väliä? Rahan, ajan tai osaamisen lahjoittaminen tulee aina tarpeeseen.

Pienelläkin panoksella on merkitystä.

Henkivakuutus Itämerelle



Ilkka Herlin on puhunut maailman saastuneimman meren puolesta parikymmentä vuotta. "1990-luvulla sitä pidettiin outona. Nykyään yritykset ymmärtävät, että hyvinvoiva ympäristö on myös menestyvän liiketoiminnan edellytys."

■ **Vladimir Putin, Tarja Halonen, Matti Vanhanen.** Nimet seuraavat toistaan Itämeren intohimoisen puolustajan **Ilkka Herlinin** kertoessa pari vuotta sitten perustamastaan säätiöstä, Baltic Sea Action Groupista, ja sen taustalla toimivista päättäjäistä. Vastaus kysymykseen uuden säätiön tarpeesta tulee empi- mättä.

– Itämeri on maailman tutkituimpia meriä, mutta tulosten vieminen käytäntöön on ollut auttamattoman hidasta. BSAG:n tavoitteena on nopeuttaa käytännön suojelutoimia. Nyt tarvitaan tekoja.

Uutta BSAG:ssa on toimintamalli, joka tuo eri tahojen toimijat yhteen. Moni mukana olevista antaa säätiön käyttöön omaa osaamistaan pikemmin kuin rahaa.

– Tarvitsemme laajaa yhteistyötä valtion, yritysten, tutkijoiden ja järjestöjen kesken. Jos saamme kaikki puhaltamaan yhteen hiileen, säästämme valtavia summia yhteiskunnan rahaa. Samalla näytämme mallia siitä, miten eri tahot voivat yhdessä saada konkreettista aikaan, Herlin haastaa.

– Itämeren suojelu on kuin henkivakuutus: kun toimintatapoja muutetaan ennalta, säästytään isommilta korjausliikkeiltä myöhemmin.

Yhteistyön aikaansaannoksista kertoo helmikuussa Helsingissä järjestetty Baltic Sea Action Summit -huippukokous, joka syntyi presidentti Halosen, pääministeri Vanhasen ja BSAG:n yhteisestä aloitteesta.

– Kokouksen päätavoitteen

na oli saada osallistujilta käytännön sitoumuksia suojelutoimista. Esimerkiksi Venäjän pääministeri Putinin aloitteesta Kaliningradiin 15 vuotta rakenteilla ollut jätevedenpuhdistamo on nyt liikah- tanut eteenpäin.

Herlin näkee selvän muutoksen tapahtuneen yritysten yhteiskuntavastuussa.

– 1990-luvulla ympäristö- vastuu oli monelle kauhistus. Asenteet ovat viime vuosina muuttuneet: yrityksissä ymmärretään, ettei bisnesestäkään tule mitään, jos ympäröivä yhteiskunta voi huonosti. Yhteisen ympäristön hyväksi tehdyt innovaatiot näkyvät lopulta viivan alla.

Läsnä lapselle

■ Pelastakaa Lapset ry:n pääsihteerä **Hanna Markkula-Kivisilta** voisi kuunnella tuntikausia. Kahden lapsen äitinä hän tietää, mistä puhuu, nimittäin yksilökeskeisen kulttuurimme vaikutuksista lapsiin.

– Kipeimmin lapsi tarvitsee aitoa yhdessäoloa. Ei puuhamaita tai muuta ohjattua tekemistä vaan sitä, että hänelle ollaan läsnä. Mutta monen vanhemman omat kiireet menevät lapsen edelle. Lapsi oppii, ettei hän olekaan tärkeä, pääsihteerin puuskahtaa.

Markkula-Kivisillan mukaan valtaosa suomalaislapsista voi hyvin. Kuitenkin jatkuvasti kasvava joukko lapsia voi eri tavoin huonosti.

– Niillä, joilla menee huonosti, menee koko ajan huonommin. Lapset moniongelmaistuvat. Olisi helppo sanoa päättäjille, että antakaa lisää rahaa, mutta se ei ratkaise kaikkea. Pikemminkin pitäisi ymmärtää, että lapsuudessa tyhjilleen jääneitä aukkoja – hellyyden, kurin, läsnäolon, rajojen aukkoja – on järjettömän vaikeaa paikata jälkikäteen, itsekin pitkän uran päättäjänä tehnyt Markkula-Kivisilta sanoo.

Pelastakaa Lapset ry:n historia ulottuu vuoteen 1922, jolloin **Ester Ståhlberg** perusti

järjestön nimellä Koteja kodittomille lapsille. Kansalaissodan jäljiltä Suomessa oli 20 000 orpoa. Ryhdyttiin rakentamaan sijaisperhetoimintaa, joka on edelleen tärkeä toiminnan muoto. Nykyinen tehtäväkenttä kattaa lastensuojelutyön koko kirjon, adoptiot sekä kehitysyhteistyön. Järjestö tekee myös nettiturvallisuustyötä.

Palataan vielä lasten pahoinvoinnin ehkäisyyn.

– Yhden lapsen huostaanotto maksaa 80 000 euroa vuodessa. Mitä tällä summalla saataisiin aikaan ennaltaehkäisevässä työssä: neuvoloissa ja kouluterveydenhuollossa?

– Jokainen autettu lapsi on yksi pelastettu, inhimillinen elämä. Ja enemmänkin kuin yksi: lasta auttamalla voidaan katkaista heikko-osaisuuden kierre.



Pelastakaa Lapset ry:n Hanna Markkula-Kivisillan ei tarvitse aamuisin etsiä motivaatiota työhönsä. ”Vaikka välillä kuulee hurjia tarinoita, kuulee myös, kuinka ratkaisevasti lapsen elämä on muuttunut esimerkiksi tukiperheessä viikonloppuisin vietetyn tavallisen yhdessäolon ansiosta.”

Ensihoitoa ilmaitse

■ Lääkärihelikopteritoiminnasta Uudellamaalla ja Varsinais-Suomessa vastaavan Medi-Heli ry:n toiminnanjohtaja **Risto Manninen** on syystä tyytyväinen. Jo lähes 20 vuotta jatkunut, välillä kiistanalainenkin toiminta on vihdoinkin saanut päättäjien ja kuntien hyväksynnän.

– Medi-Helistä on vuosien aikana tullut luonteva osa kentällä tapahtuvaa ensihoitoa. Meillä on vuodessa satoja potilaita, joiden paranemisennuste on huomattavasti parempi lääkärihelikopterin nopean avun ansiosta. Kymmenien potilaiden henki pelastetaan, Manninen sanoo.

Alkuvuosina Medi-Heliin liitettiin jännitystä, jopa hohtoa. Tarjolla oli sankariryön leima.

– Helikopteri on kuitenkin vain kuluväline: se mahdollistaa nopean lääkäriavun sitä tarvitsevalle, missäkin hän onkaan. Potilas pyritään aina hoitamaan sellaiseen kuntoon, että hänet voidaan kuljettaa sairaalaan ambulanssilla.

Medi-Helin apu on nopeaa: ympäri vuorokauden päivystävä kopteri on ilmassa neljässä minuutissa hälytyksestä ja lentää 50 kilometrin päähän vartitunnissa. Vuodessa Vantaan ja Turun tukikohtiin tulee yhteensä 5 000 hälytystä.

Tuntemattomampi mutta ammattilaisten arvostama palvelu on Medi-Helin päivystävän lääkärin antama konsultointi.

– Lääkäri ohjaa alueellaan annettavaa ensihoitoa ja antaa puhelimitse hoito-ohjeita. Sairaankuljettajat saavat suoraan yhteyden ensihoitolääkäriin.

Entä toiminnan rahoitus? Tukea tarvitaan, sillä yhden lääkärihelikopterin ylläpito maksaa lähes kaksi miljoonaa euroa vuodessa. Joka toinen hälytyslento rahoitetaan lahjoitusvaroin.

– On laskettu, että jos ensihoito halutaan saada paikalle yhtä nopeasti kuin kopterilla, tarvitaan kolmesta viiteen päivystävää lääkäriä ympäri toimialuetta. Hyötyyn ja kustannuksiin nähden lääkärihelikopteritoiminta vastaa dialyysihoidon vaikuttavuutta, Manninen toteaa.



Medi-Helin perustivat alun perin yksityiset, Yhdysvalloista ensihoito-oppinsa hakenneet lääkärit. ”Nyt lääkärihelikopteritoimintaa pidetään itsestään selvänä osana kentällä annettavaa ensihoitoa”, Risto Manninen iloitsee.

Apua ihmiseltä ihmiselle

■ – Nykysuomalaiset etsivät itselleen arvoyhteisöä, suurempaa merkitystä elämään. Sitä vapaaehtoistyö juuri on: se luo merkityksiä ja yhteisöllisyyttä, tiivistää Suomen Punaisen Ristin pääsihteeri **Kristiina Kumpula**.

Vapaaehtoistyön konkari hahmottaa nykyajalle kaksi trendiä. Yhteisöjen kaipuun lisäksi ihmiset puntaroivat yhä enemmän turvallisuuteen liittyviä kysymyksiä.

– Pohditaan, voiko omaan turvallisuuteen vaikuttaa – saanko apua, kun sitä tarvitsen. SPR:ssä tämä näkyy niin, että ensiapukoulutusten määrä on jatkuvasti kasvussa. Ihmiset haluavat oppia ehkäisemään tapaturmia ja auttamaan muita onnettomuustilanteissa.

Aiemmin ajateltiin, että hätätilanteessa tarvitaan lähinnä ensiavun antajia, ”sitä laastaria”. Sittemmin ajattelutapa on muuttunut.

– Kaikki eivät tarvitse ammattiapua. Vertaistuki, henkinen ensiapu – se, että toinen ihminen on läsnä – on aivan yhtä tärkeää. Se on terapiaa myös tukea antavalle: menemällä kadulle keräämään rahaa voi käydä läpi tapahtunutta katastrofia. Ja kumpi lopulta saa enemmän, avun saaja vai sen antaja?

SPR on Kumpulan sanoin ”yli-sukupolvinen järjestö”: toiminnassa on mukana lapsia, vanhuksia ja

kaikenikäisiä siltä väliltä. Jäseniä järjestöllä on lähes 100 000, vuosia takana jo reilut 130 ja tehtäväkenttä laaja. Onko jokin vapaaehtoistyössä muuttunut?

– Viime vuosien uusi ilmiö on yritysten työntekijöilleen tarjoama mahdollisuus tehdä vapaaehtoistyötä työajalla. Omaan työhön saa merkityksellisyyttä myös antamalla osaamistaan järjestön käyttöön, vaikkapa apua verkkosivujen sisälöntuotantoon, Kumpula sanoo.

Kaikki tavat auttaa ovat kuitenkin yhtä tärkeitä.

– Merkitystä on sillä, että ihmiset haluavat – ja uskaltavat – auttaa toisiaan. Jos SPR voi osaltaan vaikuttaa siihen, että ihminen luottaa saavansa apua, olemme työsämme onnistuneet.



”Kaikki tavat auttaa ovat yhtä tärkeitä. Merkitystä on sillä, että ihmiset haluavat auttaa toisiaan”, tiivistää SPR:n pääsihteeri Kristiina Kumpula järjestön tavoitteen.



NOUSYBEHJÖRN LUND - KOLLEGA RITVA REMEKSELLÄ
TEKSTI MIKKO PELLINEN

"Oman sijoitussalkkumme kautta ymmärrämme sijoittajan maailmaa aika tarkasti, sillä olemme samassa veneessä", sanoo yhteisöasiakkaiden varainhoitoon erikoistunut **Carl-Richard Lundell**. Kollega **Ritva Remeksellä** on vankka kokemus kuntien, seurakuntien ja liittojen varainhoidosta.

Katse riskienhallinnassa, huomio kassavirrassa

Kahden viime vuoden ajan sijoittajien kärsivällisyyttä on koeteltu enemmän kuin aikoihin. Sijoitustuottojen voimakkaat vaihtelut ovat saaneet erityisesti eläkekassat, säätiöt ja muut yhteisösijoittajat arvioimaan uudelleen omia sijoitusperiaatteitaan. Huomion keskipisteessä ovat nyt *riskienhallinnan uudelleenarviointi, kassavirran optimointi ja huolellinen sijoituskohdevalinta*.

Sijoittajien mielenrauhaa ravistelleen finanssikriisin jälkeän sijoittajilla on edessään perusteellisen pohdinnan paikka. Vanhat tuotto-riskimallit eivät toimineet kriisissä odotetusti, ja uutta yleisesti tunnustettua mallia ei vielä ole. Yhteisöasiakkaiden päähuomio kiinnittyy entistä tiiviimmin riskeihin ja riskinottokykyyn.

– Oleellista on arvioida kriittisesti, mikä on oikea riskinsietokyky. Ennen finanssikriisiä moni ajatteli, että riskiä siedetään enemmän kuin mikä todellisuudessa oli mahdollista. Yliarviointi johtui siitä, että vain harva osasi kuvitella kriisin syvyyttä ja nopeutta riittävän realistisesti, sanoo yhteisöasiakkaiden varainhoidosta vastaava **Carl-Richard Lundell** Mandatum Lifesta.

Lundell painottaa, miten tärkeää varainhoidossa on huomioida asiakkaiden erilaiset lähtökohdat. Yhdelle tärkeintä on vahva kassavirta, toisille taas pääomien säilyminen.

– Nyt on kriittisen pohdinnan paikka. Koska isoja heilahteluita on tiedossa myös jatkossa, on selvitettävä huolellisesti todellinen riskinsietokyky. Tavoitteiden saavuttamisen näkökulmasta on yhtä tärkeää, että riskiä ei oteta liian vähän kuin että sitä otetaan liian paljon.

Säätiöt arvostavat kassavirtaa

Monella apurahoja jakavalla säätiöllä sijoitushorisontti on käytännössä ikuinen. Omaisuuden tuotoilla rahoite-

taan säätiön toiminta ja sen myöntämät apurahat. Pitkän sijoitushorisontin ansiosta säätiöiden on mahdollista ottaa osakeriskiä enemmän, kuin esimerkiksi sellaisten sijoittajien, joilla on pian tiedossa mittavia investointeja.

– Monen säätiön näkökulmasta omaisuuden arvonvaihtelu on hyväksyttävää, kunhan salkku tuottaa hyvää kassavirtaa ja pitkän aikavälin tarkastelussa salkun arvo apurahojen jälkeen kasvaa selkeästi enemmän kuin inflaatio. Vahvaa kassavirtaa painottavien säätiöiden näkökulmasta vuonna 2010 osakevalinnan merkitys korostuu, koska osingot ovat tulleet rajusti alas ja korkotasoa on historiallisen matala, Lundell ennakoii.

Varainhoitajan tehtävänä on auttaa asiakkaita pitkän aikavälin toiminnan suunnittelussa ja suhdanteiden yli näkemisessä. Pitkäjänteinen näkökulma tuo vakautta säätiön toimintaan ja viime kädessä apurahojen jakamiseen.

– Hyviltä vuosilta kerätyt puskurit auttavat pitämään toiminnan tason kohtuullisena, vaikka heikot suhdanteet leikkaisivatkin osinkotuottoja muutamalta laihemmalla vuodelta. Näin esimerkiksi apurahoja ei tarvitse jonain vuonna puolittaa, vaikka osinkotuotot puolittuisivatkin, Lundell huomauttaa.

Vastuun ja riskin liitto

Eläkekassat ja eläkesäätiöt muodostavat yhteisöasiakaskunnassa oman erityisryhmänsä. Näille tyypillistä ovat pitkät, usein kymmenien vuosien eläkevastuut sekä niiden vastapa-

rina suhteellisen lyhyt sijoitussalkku. Eläkevastuiden ja sijoitussalkun välillä vallitsee eräänlainen kohtalonyhteys: molempien on liikuttava samaan suuntaan. Sellaista tilannetta ei saa sattua, että omaisuusarvot laskevat ja samanaikaisesti vastuut kasvavat.

– Eläkevastuiden ja sijoitussalkun rakentamisessa oleellista on, että si-

joitusomaisuus saadaan kohdennettua eläkevastuiden edellyttämällä tavalla, Lundell muistuttaa.

– Sijoitusomaisuuden jakaumaa voidaan usein tehokkaasti muuttaa suhteellisin pienin muutoksinkin nykyisiin allokatiioihin.

Arvon säilyttäminen on arvo

Iso joukko yhteisöasiakkaita sijoittaa varojaan lyhyemmällä tähtäimellä. Esimerkiksi seurakunnat, kunnat ja liitot tarvitsevat varallisuutta investointeihin ja yllätyksiin suuriin menoihin. Näille asiakkaille tärkein kriteeri sijoitusmuotojen valinnassa on se, että pääomat säilyvät ja ovat suojassa inflaatiolta. Lisätuottoja haettaessa käytetäänkin usein pääomasuojattuja ratkaisuja.

– Kuntien, seurakuntien ja yhdistysten pitkän tähtäimen sijoitus-toiminnan tuottovaatimus voi olla myös selkeästi korkeampi, jolloin vahva riskinhallinta, ammattimainen sijoitustoiminta, hajautus ja oikea-aikainen aktiivisuus ovat arvoaan. Täyden valtakirjan varainhoito on tällöin myös vaihtoehto, jolloin yhteisö voi keskittyä omaan tehtäväänsä ja toimintaansa, sanoo kuntien, seurakuntien ja liittojen varainhoitaja **Ritva Remes**.

Onnistuneen varainhoidon edellytykset

Olipa asiakkaan tavoite sijoittamisessa mikä hyvänsä, yksi tekijä pysyy aina samana onnistuneessa ja tavoitteellisessa varainhoidossa: varainhoitajan on osattava asettaa asiakkaan tilanteeseen ja oikeasti ymmärrettävä tämän tarpeet ja toiminnan luonne. Vain siten varainhoitaja kykenee puhumaan riskinkantokyvystä ja laatimaan sen mukaisen sijoitusstrategian.

– Riskianalyysin ja sijoitusstrategian merkitystä ei voi kyllin korostaa. Jos näiden kanssa tehdään virhearvioita, ne kertautuvat massiivisesti myöhemmässä vaiheessa, kun valitaan yksittäisiä sijoituskohteita, Lundell painottaa.

Carl-Richard Lundell liittyi Mandatum Lifen yhteisöasiakastiimiin marraskuussa 2009. Aiemmin hän työskenteli yhteisöasiakkaiden varainhoitajana Nordeassa. Hänen mukaansa Mandatum Lifen valttina on konsernin rooli suurena sijoittajana.

– Sijoitussalkkumme kautta ymmärrämme sijoittajan maailmaa aika tarkasti, sillä olemme samassa veneessä. Suhdannevaihtelut ja niiden mukana seuraavat huiput ja laaksot näkyvät euroina myös omassa salkussamme. Siinä on iso ero varainhoitajiin, jotka sijoittavat vain asiakkaidensa varoja. Asiakkaillemme jaettu ymmärrys merkitsee ennen kaikkea vastuullisuutta ja pitkäjänteistä näkökulmaa varainhoitajien näkemyksissä, Lundell sanoo.

1

Historian PARAS TULOS

Mandatum Life menestyi vuonna 2009 erinomaisesti sekä kannattavuudella että kasvulla mitaten.

– Monella tapaa erittäin vaikean vuoden 2008 jälkeen vuosi 2009 osoittautui huomattavasti enustettua paremmaksi. Sijoitustoiminnan onnistumisen myötä yhtiön vakavaraisuus on palautunut tasolle, jolla se oli ennen finanssikriisin puhkeamista. Saavutus on poikkeuksellinen, koska vakavaraisuusaseman palauttaminen aiemmalle tasolle on ollut mahdollista ilman omistajan lisäpääomistusta. Myynnin osalta vuonna 2008 aloitetut panostukset mahdollistivat maksutulon nousun uudelle tasolle. Yhtiö jatkaa myynnin osalta valituilla painopistealueilla. Odotamme vuoden 2010 maksutulon jatkavan edelleen kasvuaan, kommentoi toimitusjohtaja **Petri Niemisvirta**.

Avainluvut 2009

Maksutulo, omalla vastuulla: 803 milj. € (529)
Tulos ennen veroja: 121 milj. € (140)
Oman pääoman tuotto: 97,6 % (-68,8)
Liikekustannussuhde: 111,0 % (113,1)
Vakavaraisuusaste: 18,5 % (7,9)
Sijoitustoiminnan tuotto: 16,8 % (-7,8 %)

2

Sampo Life selätti haasteellisen sijoitusvuoden

Baltian tytäryhtiömme Sampo Life onnistui vuonna 2009 kansantalouden merkittävästä heikentymisestä huolimatta uimaan vastavirtaan: sijoitusvuodesta tuli onnistunut, sillä Sampo Life pystyi tarjoamaan asiakkailleen vaikeaan taloustilanteeseen sopivia ratkaisuja.

– Uusi toimintastrategiamme ja yhteistyö emoyhtiömme Varainhoito ja Sijoitusratkaisut -yksikön kanssa on tuottanut asiakkaillemme aitoa euromääräistä tulosta. Hyvänä käytännön erimerkinä on Korkosalkku, joka on tarjonnut sijoittajille vaikeina aikoina vakautta ja tuottoa. Sen avulla sijoittajat ovat suojanneet sijoituksensa mahdolliselta Baltian valuutoiden devalvaatiolta. Tämän hetkessä matalan koron ympäristössä Korkosalkun tuotto ja tuottonäkymät ovat hyvin houkuttelevat esimerkiksi verrattuna vaikkapa eurotalletusten korkotasoon, sanoo varainhoidon johtaja **Paul Lukka** Sampo Lifesta.

Helsinki–Tallinna Racelle UUSI NIMI

Mandatum Life ja Suomen suurinta avomeripurjehduskilpailua järjestävä Kouvusaaren pursiseura ryhtyvät yhteistyöhön. Elokuussa jo 18. kerran purjehdittava Helsinki–Tallinna Race kantaa jatkossa nimeä Mandatum Life Helsinki–Tallinna Race.

Suosituksessa ja jännittävässä yöpurjehduksessa kisailaan nauttien samalla mukavasta retkestä Tallinnaan. Lähtö tapahtuu perjantai-iltana 20.8. Helsingin edustalta, ja parisensataa venekuntaa saapuu maaliin Piritan satamaan seuraavana aamuna.

Mandatum Life Helsinki–Tallinna Racen suojelijoiksi pyydetään edellisvuoden tapaan Helsingin kaupunginjohtaja **Jussi Pajunen** ja Tallinnan kaupunginjohtaja **Edgar Savisaar**. Tärkeä osa kilpailun traditiota on sekä virolaisten että suomalaisten kilpailijoiden lahjoitus Tallinnan lastensairaalle.

Oulu, Turku, Tampere ja Jyväskylä saavat **OMAT VARAINHOITAJANSA**

4 Palvelujen kasvavan kysynnän myötä joukkoomme on liittynyt uusia, kokeneita varainhoitajia Oulussa, Turussa, Tampereella ja Jyväskylässä. Mandatum Lifen Varainhoito ja Sijoitusratkaisut -yksikössä työskentelee tällä hetkellä noin 50 sijoittamisen ja varainhoidon ammattilaista.

- Nimitykset ovat jälleen yksi askel tiellämme johtavaksi suomalaisiksi varainhoidon palveluntarjoajaksi. Jatkamme organisaatiomme vahvistamista samassa rytmissä asiakkaidemme tarpeiden kanssa myös jatkossa, sanoo Varainhoito ja Sijoitusratkaisut -yksikön johtaja **Janne Saarikko**.

7

**10 000 euroa
HYVÄÄN
TARKOITUKSEEN**

Asiakkaamme valitsivat vuodenvaihteessa 2009 omaa sydäntään lähinnä olevan kansalaisjärjestön yhteistä joululahjoitustamme varten. Yhtiö lahjoitti joululahjoihin ja -tervehdyksiin varatut rahat asiakkaiden toivomassa suhteessa seuraavasti:

Pelastakaa Lapset 45 %
Medi-Heli 27 %
BSAG 16 %
SPR 12 %

5 ROOPE KAKKO ja Mandatum Life yhteistyöhön

Mandatum Life on solminut sponsorisopimuksen golfari Roope Kakon kanssa. Pääyhteistyökumppanina yhtiömme haluaa olla mukana mahdollistamassa nuoren ja lahjakkaan Kakon matkaa golfin huipulle. Sopimus on vähintään kaksivuotinen.

- Mandatum Lifen merkitys on valtava, koska sen tarjoama tuki mahdollistaa minulle täydellisen sitoutumisen asettamani tavoitteiden saavuttamiseen. Koen saavani yhteistyöstä myös suuren määrän itseluottamusta omiin peleihini ja arvokkaita neuvoja sijoittamiseen, sanoo **Roope Kakko**.

- Meitä molempia yhdistää vahva näyttö omassa lajissa, rohkeus ja voitontahto. Arvostamme sitä, että uskoo itseensä ja mahdollisuuksiinsa. Näemme Roope Kakon yhtenä suomalaisen golfin tulevaisuuden huipuista, sanoo Mandatum Lifen markkinoinnista ja viestinnästä vastaava johtaja **Niina Riihelä**.

6 SALKKUTOHTORI ottaa vastaan verkossa

Salkkutohtori kertoo tuoreet näkemykset markkinatilanteesta ja antaa konkreettiset suositukset sijoittamiseen. Verkkopalveluun kirjautuneet voivat kysyä vinkkejä omaan salkkuunsa suorassa lähetyksessä.

Salkkutohtorin verkkovastaanotto on joka toinen tiistai klo 10. Viimeisimmän lähetyksen voi katsoa myös osoitteessa www.mandatumlife.fi/salkkutohtori



Washington näkee **Intian** partnerina, jonka nousua supervallaksi se myös tukee. Sen sijaan **Kiina** koetaan niin partnerina kuin kilpailijanaakin.

Kiina ohitti **Japanin** suurimpana Yhdysvaltojen valtion obligaatioiden sijoittajana syksyllä 2008. Keskinäinen riippuvuusuhde on liiki symbioottinen ja taloudellisesti ongelmallinen, mutta poliittisesti se rohkaisee vakauteen.

Talouden taantuma on Steinbockin mukaan kiihdyttänyt maailmantalouden rakenteellista muutosta. Historiallinen vastakkainasettelu vähenee, kun BRIC-taloudet, **Brasilia**, **Intia**, **Kiina** ja **Venäjä** ovat integroitumassa mukaan.

”Obaman hallitus on pitkään aikaan ensimmäinen, josta ei löydy selkeitä vapaakaupan kannattajia.”

epäselviä, kuten vapaakaupan puolestapuhuja ja Columbian professori **Jagdish Bhagwati** sanoo. Hallitus yrittää ymmärtää liike-elämän tarpeita, mutta ristiriita on syventynyt Valkoisen talon ja elinkeinoelämän välillä, mitä heijastelee muun muassa hallituksen ja USA:n kauppakamarin keskinäinen kiulu, Steinbock uskoo.

Keskustelu tullitariffeista ja ”vihreää kauppaa” tukevista ympäristölaeista käydään suurempien taloudellisten realiteettien varjossa. USA:n talousdialogi Pekingin kanssa alkoi suhteiden normalisointia myötä 1980-luvulla, ja dialogi on kiihtynyt erityisesti sen jälkeen, kun Kiinasta tuli maailmankauppajärjestön jäsenmaa joulukuussa 2001. Nykyisin suhteita hallinnoidaan ensi sijassa laajalla ”strategiisen ja taloudellisen vuoropuhelulla”, johon sisältyy monia toimintalueita.

– Kiina ohitti Japanin suurimpana Yhdysvaltojen valtion obligaatioiden sijoittajana syksyllä 2008.

Keskinäinen riippuvuusuhde on liiki symbioottinen ja taloudellisesti ongelmallinen, mutta poliittisesti se rohkaisee vakauteen, Steinbock painottaa.

Kolmiodraama

Intian, Kiinan ja Yhdysvaltojen suhteet muodostavat kiintoisan kolmiodraaman. Washington näkee Intian partnerina, jonka nousua supervallaksi se myös tukee. Sen sijaan Kiina koetaan niin partnerina kuin kilpailijanaakin. Kiinan taloudellinen sidos Yhdysvaltoihin on suurena rahoittajana Intiaa vahvempi, mutta poliittisesti maailman suurin ja vanhin demokratia ymmärtävät toisiansa paremmin. Poliittisella järjestelmällä voidaan myös selittää osa Intian ja Kiinan välisistä taloudellisista eroista.

– Intialaiset ovat maksaneet niin kutsuttua demokratiapremiötä. Kiinan vahva valtiojohtoinen talous on rakentanut perusinfrastruktuuria kiihvasta tahtia. Intiassa vastaavat menestysshankkeet ovat olleet pitkälti yri-

tysvetoisia, Steinbock selittää.

– Hitaamman kehityksen esteenä on myös intialaisen yhteiskunnan hyvin heterogeeninen etninen rakenne. Vastavasti han-kiinalaiset ovat pystyneet luomaan vahvan kansallisen konsensusuksen. Amerikkalaisten mielipidemittausten mukaan presidentti **Hu Jintaon** ja pääministeri **Wen Jiaobaon** kansansuosio on merkittävästi korkeampi kuin presidentti Obaman USA:ssa tai pääministeri **Manmohan Singhin** Intiassa.

Kommunistihallintoa on lännessä arvosteltu vakavista ihmisoikeuksien loukkauksista. Toisaalta Steinbock muistuttaa, että kommunistit ovat nostaneet satoja miljoonia kiinalaisia köyhyysloukosta ja avanneet naisille mahdollisuuden koulutukseen. Kiinan taloudelliselle kehitykselle tällä on ollut valtava merkitys. Intian perinteinen kastilaitos



”Kun tomu laskeutuu tämän kriisin jäljiltä, maailma on erinäköinen.”

on talouden avoimuudesta huolimatta antanut naisille vähemmän mahdollisuuksia.

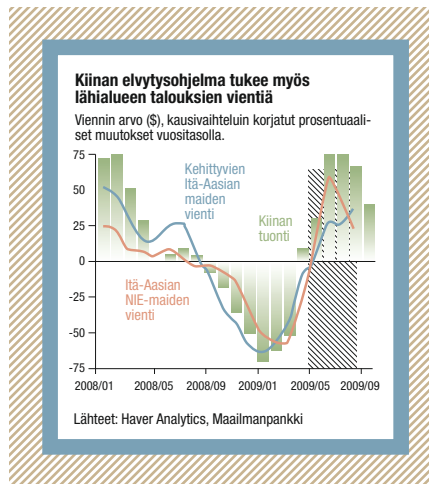
– Kiinan bruttokansantuote ohittaa lähikuukausina Japanin, mutta bruttokansantuote henkilöä kohden on suhteessa merkittävästi alhaisempi kuin kehittyneissä talouksissa. Niinpä monissa nousutalouksissa painotetaan ensi sijassa talouskehitystä.

Keskinäinen kauppa kasvaa

Intian ja Kiinan keskinäisistä suhteista muistetaan helposti vain kiterät rajakiistat sekä Kiinan tuki Pakistanille Intian niemimaan välenselvityksissä. Poliittisten kiistojen varjossa maiden väliset taloudelliset suhteet ovat kuitenkin laajentuneet viime vuosina nopeasti. Mailla on tästä johdun myös entistä useammin yhteisiä etuja kansainvälisessä yhteisössä, kuten Kööpenhaminan ilmastokokous joulukuussa 2009 osoitti.

Intian ja Kiinan välillä kauppaa käytiin vuonna 2009 jo 40 miljardin dollarin arvosta. Kolme neljänestä tästä oli vielä kiinalaisten tavaroitten vientiä Intiaan. Tammi-kuussa kiinalaisten kanssa käytyjen kauppasuhteneuvottelujen alla Intian hallitus ilmoitti tavoitteekseen kääntää Kiinan kaupan alijäämä tasapainoon seuraavan kymmenen vuoden aikana.

Kehittyvien talouksien keskinäinen kauppa on siirtymässä raaka-aineiden viennistä myös korkeamman jalostusarvon tuotteisiin. Intian ja Kiinan talouksien keskinäinen riippuvuus kasvaa tämän vuoksi entisestään. Molemmat kehittävät myös innovaatiovetoista teollisuuspolitiikkaa, millä tulee olemaan pidemmällä tähtäimellä merkittäviä



vaikutuksia suomalaisten perinteiseen vientiteollisuuteen.

Maailman osakemarkkinoiden kannalta kiinnostava kysymys on, tuleeko Kiinaan tai muualle Aasiaan syntymään uusia rahoituksen keskuksia. Viimeaikainen kehitys osoittaa selvästi, että Lontoon ja New Yorkin pörseistä on tapahtumassa siirtymä Aasiaan.

– Singaporen ja Hongkongin osakemarkkinat ovat jo maailman kärkeä, mutta tuoreen arvioni mukaan Shanghaiin, Pekingin ja Shenzhenin osakemarkkinat ovat kasvaneet ennätysmäisen nopeasti, toteaa Steinbock.

– Renmibiä testataan jo vaihtoinstrumenttina niin puolessa tusinassa kiinalaiskaupungissa kuin Kiinan kauppapartnerienkin kanssa.

Suomi reagoi liian hitaasti

Maailmantalouden muutokset vaativat pieneltä vientivetoiselta taloudelta nopeita muutoksia. Steinbock ihmettelee edelleen suomalaisten päättäjien hidasta reagoimista nykyiseen kriisiin. Julkisessa keskustelussa eli pitkään näkemys, että Suomi säästyisi talouden

pahimmalta turbulenssilta.

– Pienen maan on ajateltava globaalisti. Suomalaisten vientiyrittäjien johto oli paremmin perillä siitä, mitä oli tulossa. Poliittisella puolella huolena oli ehkä välttää tarpeetonta hysteriaa, mutta nykyinen globaali lama ei ole tyyppillinen lasku-kausi, sanoo Steinbock.

– Kun tomu laskeutuu tämän kriisin jäljiltä, maailma on erinäköinen.

Edellisestä lamasta Suomi nousi vientivetoisen strategian turvin. ICT-alan nousu pelasti meidät.

– Globalisoitumisesta huolimatta Nokia on säilyttänyt vahvan jalansijan maassamme, sanoo Steinbock, jonka uusi amerikkalainen Nokia-teos *Winning Across Global Markets* (Jossey-Bass, huhtikuu 2010) pohjautuu muun muassa haastatteluihin kaikkien Nokian johtajien kanssa.

Tällä kertaa näyttää siltä, että perinteisten vientimaidemme elpyminen tulee viemään odotettua kauemmin aikaa.

– Hengitämme menneen menestyksen lainakeuhkoilla. Uutta menestystä ei enää luoda vanhoja kansallisia strategioita tarkistamalla, Steinbock korostaa. – Nyt tarvitaan suurempia muutoksia.

Mallia Aasian avoimista talouksista

Suomessa ei Steinbockin mielestä vieläkään täysin ymmärretä Itämeren alueen roolia ja merkitystä. Aasian pienempiä, avoimia talouksia taantuma koetteli ensi alkuun rajummin kuin Suomea, mutta ne hyödynsivät nopeasti Kiinan nousutalouksien imun ja ovat samanaikaisesti kasvattaneet myös keskinäistä kauppaa ja avanneet kauppavirtoja Intiaan.

”Pitkällä tähtäimellä meidän täytyy nähdä kotimarkkinat ei vain Suomessa vaan niin, että siihen kuuluu Venäjä ja koko suuri Itämeren alue.”

Alueellinen integraatio voi luoda kasvua, mutta meidän pitää tarkentaa asenteitamme Venäjän suhteen.

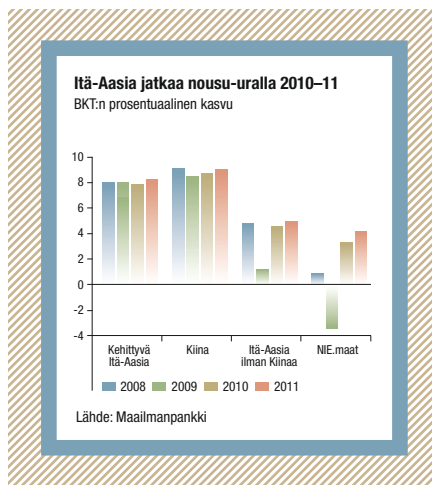
– Pitkällä tähtäimellä meidän täytyy nähdä kotimarkkinat ei vain Suomessa vaan niin, että siihen kuuluu Venäjä ja koko suuri Itämeren alue, mukaan lukien Pohjoismaat ja Baltian maat samoin kuin pohjoinen Saksa ja Puola, Steinbock korostaa.

Esimerkkiä voi ottaa Taiwanista. Poliittinen peli Pekingin ja Taipeiin välillä on jatkunut vuosikymmenet, mutta taiwanilaiset liikemiehet loivat suhteet ja toimivat Kiinassa hetken taloudellinen avautuminen antoi siihen mahdollisuuksia. Taloudelliset siteet ovat vahvistuneet nopeasti: maiden välinen kauppa on noussut yli 100 miljardiin dollariin vuodessa ja yli 30 prosenttia Taiwanin viennistä suuntautuu Manner-Kiinaan.

– Tätäkään kauppasuhdetta ei ylläpidetä vain viennillä, vaan kymmenien tuhansien taiwanilaisten suorilla sijoituksilla ja tehtailla Manner-Kiinassa.

Vihreä klusteri antaa odottaa itseään

Suomen perinteistä vientiteollisuutta hallitsee muutama kansainväliset mitat täyttävä yritys. Uusia liiketoiminta-alueita etsitään myös valtion toimesta aktiivisesti. Liialliseen valtion ohjaukseen Steinbock ei kuiten-



kaan usko.

– Sekä vahvalla julkisella vallalla että vahvoilla yrityksillä on roolinsa. Valtio voi kiihdyttää tiettyjä osaamisalueita, mutta sen ei tarvitse määrittää niitä kovin tarkasti. Suuret mutta ketterät klusterijohtajat ja toisaalta nopeat kasvuyritykset löytävät kyllä oikeat alueet toimia, Steinbock uskoo.

Vihreän teknologian läpimurrosta ja noususta vientiteollisuuden kärkituotteeksi ei vielä ole riittävän vahvoja merkkejä.

– Yhdysvalloissa riskipääoma

siirtyi vihreään liiketoimintaan merkittävämmiin jo vuoden 2005 jälkeen, Kiina seurasi perässä, ja erilaisia osaauskustereita on syntynyt. Menestystarinoita löytyy jo niin USA:sta kuin Kiinasta, mutta ei vielä 90-luvun Netscapen, Amazonin tai eBayn kaltaisia suuria listautumistarinoita.

– Clintonin kausina riskipääoma, teknologinen innovaatio ja yrittäjyys pelasivat yhteen ja menestystä tuli nopeasti, Steinbock vertaa.

– Presidentti Obaman kampanjan aikana vihreä teknologia esiteltiin 2010-luvun vastineena 90-luvun internet-teknologioille. Mutta Yhdysvallat on tarttunut uuden teknologian haasteeseen, 30 vuotta myöhässä.

Taiwanin vienti ja tuonti Manner-Kiinaan

Vuosi	Kokonaiskauppa		Vienti		Tuonti		Yli-/alijäämä	
	Summa (\$)	Muutos %	Summa (\$)	Muutos %	Summa (\$)	Muutos %	Summa (\$)	Muutos %
2001	31,510.4	-6.4	25,607.4	-6.7	5,903.0	-5.2	19,704.4	-7.1
2002	39,497.4	25.3	31,528.8	23.1	7,968.6	35.0	23,560.2	19.6
2003	49,310.6	24.8	38,292.7	21.5	11,017.9	3.3	27,274.8	15.8
2004	65,722.7	33.3	48,930.4	27.8	16,792.3	52.4	32,138.1	17.8
2005	76,365.2	16.2	56,271.5	15.0	20,093.7	19.7	36,177.8	12.6
2006	88,115.5	15.4	63,332.4	12.5	24,783.1	23.3	38,549.3	6.6
2007	102,260.9	16.1	74,245.9	17.2	28,015.0	13.0	46,230.9	19.9
2008	105,369.1	3.0	73,977.8	-0.4	31,391.3	12.1	42,586.5	-7.9

Taiwanin kauppa Manner-Kiinaan on säilynyt vahvasti ylijäämäisenä viimeisen vuosikymmenen aikana. Taiwan viennin pääasiassa elektronisia ja optisia laitteita sekä muoviteollisuuden tuotteita. Monet taiwanilaisvalmistajat ovat siirtäneet tuotantonsa Manner-Kiinan puolelle, mikä on johtanut myös korkeamman jalostusasteen tuotteiden tuontiin. Vuonna 2009 kaupan volyymi laski noin neljänneksen, mutta tuonin ja viennin suhde on säilynyt suunnilleen samana.

Lähde: Taiwanin ja Hongkongin tullitilastot



Tieto, taito ja tunneäly

Pubelajahjat, vakuuttavuus, luontainen charmi. Toisilla neuvottelun taito vaikuttaa olevan luonnostaan hallussa, mutta riittääkö *pelkkä luonnonlahjakkuus?*



Ben Nothnagel opastaa organisaatioita neuvottelun taidossa. Hänet valittiin Helsingin Kauppakorkeakoulun HSE Executive Education -koulutuskeskuksen vuoden 2009 kouluttajaksi.

Luonnonlahjakkuus helpottaa neuvottelutilanteissa menestymistä, mutta **Ben Nothnagel** ei näe lahjakkuutta pelkästään positiivisena asiana.

– Jos olet luonnostaan liian hyvä, et välttämättä koe tarvetta kehittymiseen. Lahjakkuutta tärkeämpää on kurinalaisuus neuvotteluun valmistautuessa.

Neuvottelun taidon ekspertin vinokit neuvottelijoille ovat seuraavat: varaa riittävästi aikaa, tutki taustat kunnolla, tutustu vastapuoleesi ja kirkasta omat tavoitteesi.

Hallitse käytöksesi

Neuvottelupöydässä on vaarana käyttäytyä kuin luolamies: reagoimme usein vastapuolen käytökseen ja ruumiinkieleen automaattisesti – samoin kuin esi-isämme päättäessään uhkaavassa tilanteessa joko paeta tai taistella.

– Monet neuvottelut epäonnistuvat siksi, että ihmiset antavat käyttöksensä toimia autopilotilla, Noth-

nagel toteaa.

Oman käyttäytymisen hallinnassa auttaa tunneäly: kyky lukea neuvottelutilannetta ja sen vaikutuksia eri osapuoliin sekä taito sopeuttaa omaa käytöstään tilanteen vaatimalla tavalla.

– Minulta on kysytty, miksi omaa käyttäytymistään pitäisi neuvottelussa muokata vastapuolen mukaan. Vastaukseni on, ettei tarvitsekaan, mutta tällä tavoin omat tavoitteet on helpompi saavuttaa. Tämä on tunneälykkyyden konkreettinen arvo.

Kuuntele aktiivisesti

Neuvottelukumppanin ymmärtämisen salaisuus löytyy kuuntelusta: etsi puheesta vihjeitä ja nyansseja. Nopeiden oletusten tekeminen vastapuolen ominaisuuksista tai tavoitteista on riski, mutta vastapuolen motiivien ymmärtäminen edesauttaa lopputulokseen pääsyä.

– Jos vastapuoli käyttäytyy neuvottelutilanteessa hyökkäävästi, on tärkeää ymmärtää käytöksen tausta. Uskooko hän, että neuvottelusta ei ole hänelle hyötyä tai että tyydyttävää lopputulosta ei ole mahdollista saavuttaa? Vai onko hän ymmärtänyt jotain väärin? Nothnagel neuvo.

Älä yleistä

Monikulttuuriset työyhteisöt ja globaali toimintaympäristö tuovat omat haasteensa neuvottelujen onnistumiselle. Eri kulttuureja kohdattaessa on kiusaus sortua yleistyksiin.

– Kaikki suomalaiset eivät ole hiljaisia eivätkä kaikki amerikkalaiset

ulospäin suuntautuneita, etenkin kun puhutaan kansainvälisissä yrityksissä työskentelevistä ihmisistä. Jos menen neuvotteluun olettaen, että vastapuoleni toimii kulttuuritaustansa mukaisesti, epäonnistumisen riski on suuri, Nothnagel huomauttaa.

Yleistysten tekemisen sijaan kannattaa keskittyä neuvottelukumppanin käytöksen tarkkailuun.

– Mikäli vastapuolesi käytöksessä näkyy merkkejä kulttuurisidonnaisista asioista – kuten saksalaisen matalasta kyvystä sietää epävarmuutta tai espanjalaisen korkeasta itsevarmuudesta oman mielipiteen ilmaisussa – omaa käytöstään kannattaa mukauttaa tähän sopivaksi.

Neuvottelijalle:

Tee kotiläksysi: selvitä faktat ja neuvottelukumppanin taustat huolella. Kiteytä tarkasti oma tavoitteesi neuvottelussa.

Tiedosta oman käytöksesi kaavat: miksi toimit tietyllä tavalla, esimerkiksi vaikenemalla, tietyissä tilanteissa? Tunnistamalla toimintamallisi voit muokata niitä harjoittelemalla. Kuuntele, kuuntele, kuuntele – ja tarkkaile neuvottelukumppaniasi. Pyri ymmärtämään hänen motiivinsa ja tavoitteensa. Älä kuitenkaan rynnistä johtopäätöksiin!

Muokkaa käytöstäsi neuvottelukumppanisi mukaan. Älä sorru kulttuuria koskeviin yleistyksiin, vaan tarkkaile neuvottelukumppaniasi käytöstä.

Ole tarvittaessa itsepäinen. Opettele antamaan myös periksi.

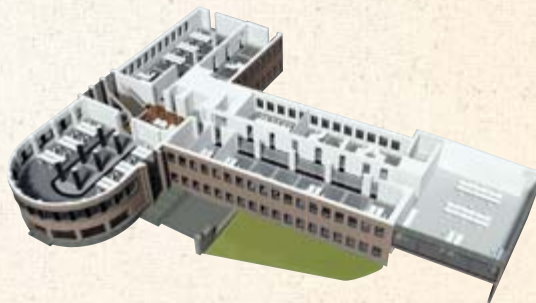


HÄMEENTIE 19

HISTORIALLISEN MODERNIA TOIMITILAA



Aikana, jolloin toimitiloja rakennetaan harmaaksi teräslasimassaksi, voi yhä menestyä uniikissa, hillityn ylväässä miljöössä. On mahdollista asettua taloon, joka valloittaa menneen ajan hienostuneisuudella, mutta toimii tämän päivän tekniikalla.



HÄMEENTIE
19

TUTUSTU TARKEMMIN
WWW.HAMEENTIE19.FI
 010-830 0621

Hämeentie 19 uudistuu tyylistä tinkimättä. Neliöiltään ja kustannuksiltaan tehokkaat tilat räätälöidään tukemaan asiakkaan liiketoimintaa. Lisää tehokkuutta tuovat hyvät yhteydet, laajat toimitilapalvelut, henkilöstöravintola, oma pysäköintihalli sekä arkistotilat.



30

"Tapamme toimia markkinoilla on johtanut siihen, että niin osake- kuin korkopuolenkin tuotteidemme huonoimmat kuukaudet ovat vertailuryhmänsä menestyksekkäimpiä. Juuri tätä asiakas haluaa", sanoo tammikuusta lähtien Mandatum Lifen salkunhoidosta vastannut Juhani Lehtonen.

Perinteet takaavat salkunhoidon läpinäkyvyyden

Absoluuttisen tuoton filosofia tuottaa tulosta. Toimintatapa saa kiitosta ja synnyttää uusia tuotteita. *Juhani Lehtonen* kipparoi Mandatum Lifen salkunhoidon miehistöä uusiin koitoksiin.

– Tämä vuosi testaa vielä viimevuotistakin enemmän toimintatapamme onnistumista. Uskon, että osake- ja joukkolainamarkkinoilla tulee kohtalaisen isoja liikkeitä kumpaan suuntaan, mikä tulee lisäämään markkinoiden odotusta myös tulevasta heilunnasta. Se luo tietenkin mahdollisuuksia, mutta ennen kaikkea nyt täytyy olla erittäin hereillä. Meidän on oltava valmiita reagoimaan ja nopeasti, sanoo tammikuusta lähtien Mandatum Lifen salkunhoidosta vastannut **Juhani Lehtonen**.

– Korkotaso on alhaalla ja osakkeiden arvostustaso on jo noussut jonkun verran, joten tänä vuonna tuskin päästään salkkujen viime vuonna saavuttamiin tuottoihin. Olisin kyllä yllätynyt, jos näin tapahtuisi.

Vastuu kuuluu olennaisena osana Mandatum Lifen salkunhoidon sijoitusfilosofiaan. Asiakkaiden sijoitusratkaisuja ei tehdä kevyin perustein.

– Meillä on pitkät ja kunniakaat sijoittamisen perinteet, joita haluamme ylläpitää. Se tuo sijoituspäätöksiä tekijöille vastuun ja velvollisuuden. Käytännössä tämä tarkoittaa läpinäkyvyyttä ja diskreettiä toimintaa.

Perinteen velvoittama läpinäkyvyys sulautuu hyvin tämän päivän vaatimuksiin.

– Sijoittajalle esimerkiksi kerrotaan milloin tahansa hänen halutessaan, millaisia sijoituksia ja kaupankäyntistrategioita salkkuun on tehty. Varsinkin näinä aikoina olemme huomanneet sen olevan erittäin tervetullutta. Olemme läpinäkyviä – emme pelkästään toimintatavan suhteen vaan myös omistusten suhteen. Eikä meillä ole mitään syytä peitellä vaan päinvastoin; määrätty avoimuus antaa asiakkaille varmuuden vastuullisesta toimintatavasta.

Kurinalaisuus kunniaissa

Mandatum Lifen toimintatapa sijoittamisessa on johtanut hyviin saavutuksiin. Tuloksia nähdään jo nyt, vaikka

tuotteet ovat olleet markkinoilla vasta reilun vuoden.

– Tuotteemme ovat pärjänneet absoluuttisesti erinomaisesti. Olemme onnistuneet reagoimaan markkinapudotuksiin eri omaisuuslajeissa.

Absoluuttisessa sijoitusmallissa salkunhoitajien osaminen pääsee oikeuksiinsa.

– Tuotteillamme ei ole vertailuindeksiä, vaan kaikki positiot ovat ikään kuin absoluuttisia positioita: Ostamme salkkuun instrumentin vain, jos se on mielestämme hyvä sijoitus. Kun emme enää ole sitä mieltä, meillä ei ole enää mitään syytä pitää sitä salkussa. Tämän ansiosta salkkumme ovat paljon keskittyneempiä muihin verrattuna.

– Keskittyneisyys antaa salkunhoitajalle paljon vapauksia, mutta lisää mahdollisuuksia ja vastuuta. Sijoituspäätöksiä ennen tehtävän perustutkimuksen merkitys on erittäin suuri, ja joudumme tekemään paljon enemmän työtä päättäessämme, otammeko sijoituskohdetta salkkuun.

Osana absoluuttisen tuoton filosofiaa on erittäin tarkka reagoiminen niihin tapahtumiin, jotka hävittävät sijoitusten arvoa ja tuovat markkinat alas.

– Tapamme toimia markkinoilla on johtanut siihen, että niin osake- kuin korkopuolenkin tuotteidemme huonoimmat kuukaudet ovat vertailuryhmänsä menestyksekkäimpiä. Juuri tätä asiakas haluaa. Jokin huipputuotto voi jäädä joskus saamatta, mutta meille on aivan yhtä tärkeää pitää huolta alalaidasta eli varautua myös pudotuksiin.

Viime vuosi oli alalla ylipäätään vaikea, mutta Lehtonen myhäilee tyytyväisenä.

– Mennyt vuosi oli kaikissa omaisuuslajeissa palkitseva. Onnistuimme kurinalaisessa toimintatavassamme ja teimme merkittävää lisäarvoa asiakkaille.

Tämä on yhtä lailla koko tiimin kuin yksittäisen salkunhoitajan show'ta.



32

Perinteet uuden siemenenä

Toimintatapa synnyttää myös uusia tuotteita. Vastalanseeratussa Sijoitusten hoitopalvelussa pienemmälläkin summalla sijoittava tai säästävä pääsee salkunhoidon kyytiin ja saa rahoilleen sellaista automaattista hoitoa, jota ei aiemmin vastaaville summille ole tarjolla ollut.

– Palvelun itselleen ottavat asiakkaamme voivat olla varmoja, etteivät he pidä rahojaan jatkossa tyhjänpanttina. Heidän sijoitustensa riskin ja tuoton suhde asettuu sille tasolle kuin kukin haluaa, ja me pidämme ne niissä raameissa huippukunnossa.

Tarjolla on viisi eritasoista sijoitusstrategiavaihtoehtoa: Turvallinen, Varovainen, Tasapainoinen, Kasvuhakuinen ja Aggressiivinen. Asiakas valitsee itselleen parhaiten istuvan sijoitusstrategian, jonka mukaan hänen varojaan sen jälkeen hoidetaan. Salkunhoitajat hoitavat sijoituksia aktiivisesti ja automaattisesti, kulloisenkin markkinäkemyksensä mukaan.

– Asiakas hyötyy asiantuntemuksestamme, eikä hänen tarvitse itse osallistua sijoituskohteiden valintaan eikä sijoituksesta huolehtimiseen.

Lehtosen johdolla salkunhoi-

to jatkaa osaamisen, toimintatavan ja sijoittamisen perinteiden kehittämistä edelleen asiakkaan hyväksi.

– Salkunhoidon prosessi on kurinalainen ja virheiden sallimisen toleranssi on minimaalinen. Kaikki vastuullisessa tehtävässä olevat tunnistavat tämän ajattelutavan. Pienillä asioilla on valtavan suuri merkitys kumuloiduessaan. Lopputuloksen kannalta kaikki pienetkin asiat ratkaisevat.

Lehtosella on hyvä fiilis kokeneesta salkunhoitotimistä. Ryhmä sparraa ja jakaa tietoa keskenään jatkuvasti – toimistotuntien ulkopuolellakin.

– Keskustelemme paljon keskenämme ennen kuin toimimme markkinoilla. Välillä käymme kiivastakin debattia, mutta ammattilaisina koemme vain positiivisena sen, että relevantteista asioista puhutaan paljon. Tämä on yhtä lailla koko tiimin kuin yksittäisen salkunhoitajan show'ta.

Faktaa

TUULEN JA TAKTIKAN YHTEISPELIÄ

Juhani Lehtonen hyödyntää sijoitusmaailmasta saamaansa pitkää kokemusta myös vapaa-ajan harrastuksensa, Melges-kilpurajehduksen, parissa. Lehtonen näkee kilpurajehduksessa paljon samoja elementtejä kuin markkinoilla. Molemmissa menestys vaatii muun muassa onnistunutta tiimipeliä.

– Kilpailijat, eksogeeninen "luontopelaaja", muut ympäristömuuttajat, pitkän tähtäimen strategia, taktinen peli, eri tekijöiden yhteismerkityksen ymmärtäminen... Nämä tekijät ratkaisevat niin merellä kuin sijoittamisessakin. Ja voiton kotiuttaminen sekä tappioiden katkaiseminen ovat aivan yhtä tärkeitä purjehduksessa kuin markkinoillakin. Kokemus auttaa haistamaan muutoksia niin tuulen kuin myös markkinoiden suunnassa.

– Purjehduksessa tiimin yhteenkuuluvuuden ja kaikkien varusteiden on oltava viimeisen päälle kunnossa samalla tapaa kuin työtiimissä. Ilman niitä on turha lähteä regattaan.

Taloukasvu turvataan työllä



Viime aikoina minulta on usein kysytty: milloin talouskriisi loppuu? Lehdethän ovat jo jonkin aikaa kirjoittaneet kriisin päättymisestä. Toisaankin, virallisten tilastojen valossa maailmantalous on viime kesänä kääntynyt hienoiseen kasvuun. Vain muutama Euroopan maa on edelleen selvästi kriisissä.

Kuten kaikki tiedämme, Kiina johtaa 8-10 prosentin kasvuvauhdillaan maailman tilastoja. Myös USA on tilastojen kärjessä. Siellä talouskasvun odotetaan nousevan 2-3 prosenttia tänä ja ensi vuonna. Euroopassa saadaan tyytyä aivan mittattoman pieneen kasvuun.

Nykytilanteessa Kaukoidän maat, etupäässä Intia ja Kiina, ovat suurimpia voittajia. Työtä siirtyy edelleen Kiinaan hurjaa vauhtia. Mootorina on toisaalta Kiinan edelleen halpa ja yhä osaavampi työvoima, toisaalta keinotekoisesti halpa valuutta ja totalitaarivaltion voimakas tukipolitiikka. Vaikka Intia ei ole ylittänyt Kiinan kasvulukuihin, kasvu säilynee sielläkin vakaana ja voimakkaana hyvin pitkään.

Entäpä Suomessa? Joko lähde-

tään nousuun? Suomen kannalta tilanne on erittäin ongelmallinen. Suomi ja monet Euroopan taloudet, etunenässä esimerkiksi Ruotsi ja Saksa, ovat kansantalouksina teollisuus- ja vientivetoisia. Lama iskee juuri meihin täydellä voimalla. Teollisuuden osuus Suomen BKT:sta on Euroopan korkeimpia, ja viennin osuus BKT:sta on ollut lähes puolet.

Jos mainitseni Kaukoidän kilpailualueen – halvan ja osaavan työvoiman sekä valuutta- ja elvytyksedun – lisäksi todetaan Kiinan työolojen olevan oleellisesti joustavampia Suomen vastaaviin verrattuna, tilanne näyttää todella synkältä.

Ei ole ihme, että Suomessa työttömyyden arvioidaan edelleen kasvavan. Suomen ongelma on teollisten työpaikkojen vähentyminen. Jotta työttömyyden kasvu saataisiin pysäytettyä, meidän pitäisi pystyä luomaan uusia työpaikkoja esimerkiksi palvelujen alalla. Tähän emme ole pystyneet.

Uuden kehittämiselle on Suomessa monta, mielestäni turhaa estettä. Vakavimpia näistä on Suomessa jo pitkään harjoitettu työntekijän monipuoliseen työsuhteturvaan pyrkivä politiikka. Vuosikymmenet ay-liike ja työnantajat ovat yhdessä kehittäneet turvasysteemiä. Vähitellen meistä on tullut turvanarko maaneja. Koko tämä kehitys – niin tarpeelliselta kuin se on tuntunutkin – on itse asiassa johtanut päinvastaiseen tulokseen: turvattomuuden lisääntymiseen ja työttömyyden kasvuun.

Turvarakennelmat ovat lisäksi johtaneet vaaralliseen kahtiajakoon

yhteiskunnassamme: toisaalta pysyvän työpaikan omistavaan aatelilistoon, toisaalta pätkätyöläisten ja työttömien joukkoon. Tällainen kehitys on pysäytettävä.

Viimeistään nyt, laman syvimmässä kohdassa, meidän on tajuttava tosiasia: ainoa pysyvä työsuhteturva on virkeä elinkeinoelämä. Vain kilpailukykyiset yritykset pystyvät tarjoamaan uuden työpaikan, kun edellinen katoaa alta pois. Ylenpalttiseksi kasvanut turvarakenteemme kuitenkin estää tällaisen dynamiikan. Rakenteita on nyt todella uudistettava.

Mallia uudistuksille tarjoaa esimerkiksi Tanska, jossa on toteutettu joustavat työsuhteet ja joustava palkanmuodostus. Tanskassa perusturvan takaa sosiaalivakuutusjärjestelmä ja tehokas uudelleenkoulutus.

Ymmärrän hyvin ihmisten hädän ja turvattomuuden tunteen muutostilanteessa. Olen ehdottomasti Suomen perusturvarakenteiden kehittämisen kannalla. Siksi minusta kehitystyö pitäisi käynnistää nyt, jotta saamme luotua järjestelmän, josta muut maat aikanaan ottavat oppia.

Suomi kasvaa pois lamasta, ei enitisekseen vaan uudistuneena, kilpailukykyisenä, ketterämpänä ja joustavampana. *Siihen päästään työtä tekemällä, työtä kunnioittamalla sekä työtä haluamalla.*

Stig Gustavson

Konecranes Oyj:n hallituksen puheenjohtaja

Tästä mennään läpi

Ei kiitos pikavoitoille ja mielikuvataloudelle. Suomalainen tulevaisuus taotaan terveellä itsetunnolla realistisesta aherruksesta ja sopeutumisesta. Kuten *Keijo Suila* sanoisi, on pelattava kädessä olevilla korteilla.

Vuorineuvos **Keijo Suila** on huolissaan.

– Minulla on iso huoli, ettei nyky maailman realiteetteja tahdota tunnustaa, hän sanoo ja viittaa suomalaisen yhteiskunnan pakkoon sopeutua uudella tavalla globaaliin kilpailutalouteen.

Ikäviä asioita ei ole hauska sanoa ääneen, kyllä kokenut johtaja sen tietää. Mutta ellei uudistumisen tarvetta tunnusteta, ei voida nykyistä hyvinvointiyhteiskuntaakaan säilyttää.

– Sopeutumisprosessit ovat rankkoja mutta välttämättömiä, Suila sanoo asian niin kuin se on.

– Suomen valtion kasvava velka on joskus maksettava pois. Tarvitsemme menestyviä yrityksiä ja veronmaksajakuntaa, jotta selviämme suurenevasta eläkeläisjoukosta ja nuoriso-työttömyydestä.

Monissa hallituksissa vaikuttanut vuorineuvos on aitiopaikalta nähnyt, mitä lama, rakenteelliset muutokset ja kansainvälistyminen merkitsevät. Ellei kykene uusiutumaan avoimessa, alati kiristyvässä globaalissa kilpailussa, asiakkaat menevät muualle.

Se taas tarkoittaa työpaikkojen häviämistä Suomesta.

Kesken madonlunun Suilaa alkaa hymyilyttää.

– Iän myötä tuntuvat huolet kasvavan ja optimisimi vähenevän, elinkeinoelämän grand old man nauraa itseironisesti.

Haetaan uutta

Vaan kyllä nuorempiakin huolestuttaa, kuinka tulevaisuudesta selvitään.

Viimeistään viime vuodet ovat osoittaneet, ettei Suo-

nessa kustannustasolla kilpailla.

– Bulkkitavaran tuottamisella emme pärjää. Tuotteisiin tarvitaan älypremio. Tarvitaan erilaistamista ja erikoistumista.

Sen vuoksi innovaatioprosessien ruokkiminen pitäisi olla sisäistettynä niin yrityksissä kuin kansallisella tasolla – myös poliittisessa päätöksenteossa.

– Osaava, kehittyvä, ennakkoluuloton ja uutta hake-

va kulttuuri. Lisäksi riskinotto-kykyä ja yrittäjyyttä, Suila listaa avainelementtejä, joilla voidaan Suomessa jatkovsa pärjätä. Vuorineuvoksen näkemys tulee ripeän varmasti. Tätä aihetta on puntaroitu.

Aalto-yliopiston Suila näkee hyvänä esimerkkinä kulttuurista, jolla tavoitellaan uuden aikakauden etumatkaa.

– Kun yhdistetään poikkitieteellistä osaamista, dynamiikasta syntyy tarvittavia yllättäviä ratkaisuja.

**Pitkäjänteistä
puurtamista
aliarvostetaan,
vaikka sieltä niitä
sankaritekoja ja
kestäviä tuloksia
löytyy.**

Substanssi ratkaisee – yhä

Suomalainen osaamisopija kestää ponnistuksen kohti tulevaisuutta, siitä ei Suilalla ole huolta ensinkään.

– Meillä on paljon hyvää osaamista. Ja se on suomalaisyritysten vahvuus. On vain huolehdittava, että koulutuksemme on myös tulevaisuudessa huipputasoa.

Suila pitää osaamista, substanssia, erinomaisen korkeassa kurssissa, vaikka nyt eletään mielikuvien valtakuntaa.

– Mielikuvilla on tietysti valtava voima. Ne vain ovat äärimmäisen haavoittuvaisia, sillä jos substanssi viime kädessä puuttuu, pelkkiin mielikuvien perustuvat brän-



"Bulkkিতаваран туоттамиселлэ эмме пэржээ. Туоттеisiin tarvitaan älypreemio. Tarvitaan erilaistamista ja erikoistumista", sanoo vuorineuvos **Keijo Suila**.

"Kun tämä päivä ja huominen kilpailevat, tämä päivä voittaa – valitettavasti."

dit ja toimintamallit romuttuvat.

Toki Suila mielikuvien houkutuksen käsittää. Kvartaalitaloudessa sijoittajan pinna lyhenee jatkuvasti, ja johdon on pystyttävä osoittamaan koko ajan nopeammin tulosta tai muutosta.

– Kun tämä päivä ja huominen kilpailevat, tämä päivä voittaa – valitettavasti.

Elinkeinoelämän konkari itse vierastaa nopeita tai helppoja ratkaisuja. Hän kutsuu niitä hokkuspokkustempuiksi, lyhytjänteiksi näennäisratkaisuiksi.

– Pitkäjänteistä puurtamista aliarvotetaan, vaikka sieltä niitä sankaritekoja ja kestäviä tuloksia löytyy.

Suilan rauhallisen painokas puhe keskeytyy hetkeksi siemaisuun kahvia. Kupin pohjalta näyttää löytyvän vielä jatkoajatus aiheelle.

– Tätä pikavoittojen ohjaamaa asennetta on nähtävissä myös nykyisessä itsekeskeisessä idols-mentaliteetissa,

jossa tavoitellaan nopeaa henkilökohtaista menestystä. En pidä tätä hyvänä tulevaisuuden suuntauksena.

Toisaalta ei liika nöyryyskään vie eteenpäin sen enempää yksilöä kuin yritystä – terve itsetunto tuo tulokset.

– Kansainvälisessä ympäristössä edellytetään tervettä itsetuntoa, jotta osaa ja uskaltaa mennä kilpailuun mukaan. Se on hyvän suorituskyvyn edellytys sekä organisaatiolle



”Olen onnekas, että minulla on ollut hyviä työtovereita, joiden kanssa olen saanut tehdä töitä tiukoissakin paikoissa. Aina muistettiin sanoa joku hyvä sana tai vitsailtiin vakavasta tilanteesta huolimatta. Syntyi ilmapiiri, että kyllä me tästä mennään läpi”, Suila sanoo.

että yksilölle, koska silloin osaa suhteuttaa resurssiaan ja osaamistaan ympäristöönsä realistisella tavalla.

Katkeruus kamppailee

– Ei minulla mitään suurta viisautta ole, Suila huokaa, kun hän pohtii vastausta valtakuntaa syleilevään kysymykseen, millaista johtajuutta Suomessa nyt tarvittaisiin. Vaan taitaa viisaus löytyä tästäkin kokemuksen tuomasta vastauksesta.

– Pitäisi rakentaa yhteistä missiota ja me-henkeä eikä osoittaa sormella muiden suuntaan. Luoda valoa tämän tunnelin päähän ja positiivista uskoa tulevaisuuteen – populismiin sortumatta.

Vaikeasta tilanteesta huolimatta ei pitäisi ruokkia kauteutta ja syytelyä.

– Itsekkyiden ja katkeruuden luominen on tosi paha tarttuva tauti, Suila tietää.

Suilaa hirvittää erityisesti internetissä näkyvä kasvavan katkeruuden ja henkisen ulkopuolisuuden henki, jossa suurimpana syyllisenä ongelmiin pidetään yhteiskuntaa.

– Nettikeskusteluista löytyy kaameaa tekstiä. Ihmettelen sitä pahoinvointia, jota sinne syydetään. Miten tällainen yhteiskunta voisi mennä eteenpäin, jos tämä olisi se kaiken keskustelun henki ja luonne?

Haasteena pehmo

Keskustelukulttuuriin ja henkiseen tilaan Suila panostaisi nykyistä enemmän myös yksittäisissä organisaatioissa. Yhteisön ilmapiiri kun on suurempi hyvinvoinnin ja menestyksen tekijä kuin moni uskoisi.

Suila muistelee, kun hän astui johtajaksi yritykseen, jossa henkilöstö tuntui valittavan alvariinsa. Aluksi tuo-

”Hyvinvoivan työyhteisön ja laadun välillä on aina linkki.”

re pomo vihastui moisesta turhanaikaisesta nurinasta, kunnes ymmärsi, että taustalta piili todellisia ongelmia.

– Hirmuinen määrä voimaa ja energiaa häipyy organisaatiosta, jos siellä on paljon pahoinvoinnin pisteitä, hän tietää.

– Katkera ja selän takana politikoiva työyhteisö kuluttaa. Ja mikä yritystoiminnan kannalta pahinta: ei synny tulosta.

Tästä huolimatta suomalaisissa organisaatioissa henkisen ilmapiirin merkitystä tavataan ylenkatsoa. Suila arvelee meidän olevan niin sanotusti hardware-puolen porukkaa, jolloin vaikeammin hahmotettava ”software” jää lapsipuoleksi.

– Hyvinvoivan työyhteisön ja laadun välillä on aina linkki. Linkki voi löytyä myös innovaatioihin ja uuden kehittämiseen, hän sanoo kannustaen tarttumaan ”pehmon” haasteeseen.

Henkisen tilan hallinta on tietysti erityisen vaikeaa nykyisessä tilanteessa, kun on tehtävä vaikeita ratkaisuja. Neuvoksi johtajille Suila antaa rehellisyyden: kerro avoimesti, mistä on kysymys ja miten on mentävä eteenpäin, jotta meillä olisi tulevaisuudessa elinvoimainen työyhteisö.

– On kyse luottamuksesta ja uskottavuudesta.

Vastaavasti hyvä yhteishenki jaksaa kantaa vaikeuksissakin.

– Olen onnekas, että minulla on ollut hyviä työtovereita, joiden kanssa olen saanut tehdä töitä tiukoissakin paikoissa. Aina muistettiin sanoa joku hyvä sana tai vitsailtiin vakavasta tilanteesta huolimatta. Syntyi ilmapiiri, että kyllä me tästä mennään läpi.

Tasaista nousukiittoa

Vuorineuvos, valkoisen ruusun ritari *Keijo Suila* tunnetaan parhaiten Finnairin entisenä pääjohtajana, joka sai yrityksen nousukiittoa ilmailualan turbulenssissa. Vakaata nousujohtoista lentoa on ollut myös Suilan ura – ja matka jatkuu yhä.



”Poikkeuksellisen sosiaalinen luonne”, ”joviaali” ja ”innostava johtaja”.

Näin on 64-vuotiaasta Keijo Suilaa kuvailtu. Vuosien mittaan on tietysti ehditty esittää myös vähemmän mairittelevaa luonnehdintaa, mutta jo lyhyen keskustelun perusteella myönteisiin kuvauksiin on helpompi uskoa. Ystävällisten kasvojen takana ja hopeanharmaiden hiusten alla on teräksinen mieli, joka katsoo elämää kokemuksen laajakuvalinssin läpi.

Suilaan katse ulottuu 1960-luvulle asti, jolloin Laihialta lähtenyt Helsingin kauppakorkeakoulun kasvatti aloitti kattavan markkinointiosaimisen kerryttämisen. Silloin tuore ekonomi aloitti työuransa Suomen markkinoinnin korkeakouluna tunnetulla Unileverillä.

Yhtiö osoittautui Suilaan kohdalla maineensa veroiseksi, ja 13 vuotta Unileverillä veivät nuoren harjoittelijan läpi myynnin ja markkinoin-

nin tehtävien lopulta markkinointijohtajaksi.

Vasta 1980-luvun alussa Suila jätti yrityksen ja meni neljäksi vuodeksi Sinebryhoffin varatoimitusjohtajaksi.

– Oli opettavaista siirtyä markkinajohtajan palkkalistoilta haastajan roolissa olevaan yritykseen, Suila muistelee.

Laajaa näkökulmaa

Pian Suilalle tarjoutui mahdollisuus osaamisensa testaamiseen kansainvälisillä areenoilla: 1985 häntä pyydettiin Huhtamäen Leaf-ryhmän Euroopan markkinoiden kehittäjäksi ja myöhemmin globaalien toimintojen johtajaksi.

Suomalaisittain katsottuna Huhtamäki oli kansainvälistymisen etulinjassa.

– Siinä oppi monikulttuurista maailmaa, sen miten erilaista elämä eri puolilla on, kirjaimellisesti ympäri maapalloa kiertänyt Suila kiittelee.

Ulkomaan raskaista mutta antoisista vuosista oli korvaamaton hyöty, kun Suila vuonna 1999 aloitti Finnairin pääjohtajana.

– Perspektiivi on ihan erilainen, kun on ulkomailla elänyt. Jos asioita katsoo vain Suomesta, asioiden suhteuttaminen on aivan erilaista.

Pääjohtajana Suila uskalsikin näh-

dä länttä pidemmälle Aasiaan asti. Tämä strateginen päätös siivitti Finnairin kiitettävään kasvutahtiin ilmailualan kriisivuosina.

Parhaiten näistä vuosista on silti jäänyt mieleen työ hienojen ihmisten kansa.

– Se on arvo, joka menee aina yli numeroiden.

Pohjalaista partiohenkeä

Suila jätti suunnitelmansa mukaisesti operatiivisen vastuun tehtävät 60-vuotiaana. Kokonaan sivuun hän ei astunut, vaan on aktiivisesti mukana talouselämässä – jo omaa henkistä vireyttä ylläpitääkseen.

– Koen sen myös niin, että on velvollisuus antaa, jos annettavaa on. Sen verran partiopoika olen.

Nykyisellään Suila heiluttaa puheenjohtajan nuijaa Solidiumin ja Suomen Messujen hallituksissa sekä istuu jäsenenä Nokian hallituksessa.

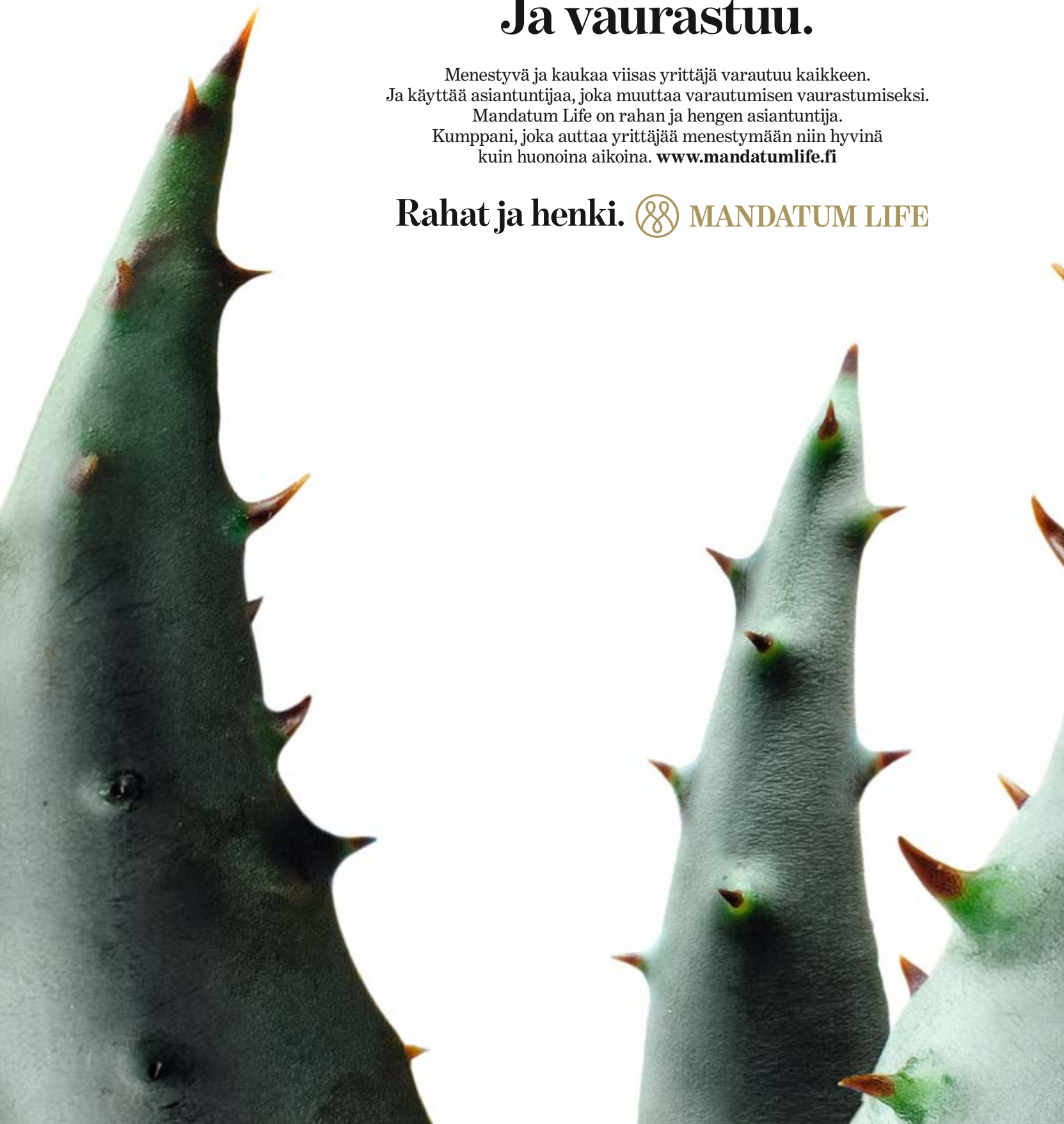
Vapaa-aikaakin itseään puolieläkeläiseksi kutsuvalle vuorineuvokselle jää. Sitä hän viettää mielellään Algarven ja Halikon maisemissa.

– Nytkin viikonloppuna Halikon maapaikalta tuli tuliaisina viisi kiloa mateita, luonnosta nauttiva Suila kertoo ylpeänä.

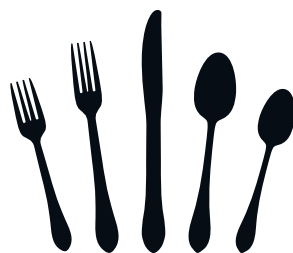
Viisas yrittäjä varautuu. Ja vaurastuu.

Menestyvä ja kaukaa viisas yrittäjä varautuu kaikkeen.
Ja käyttää asiantuntijaa, joka muuttaa varautumisen vaurastumiseksi.
Mandatum Life on rahan ja hengen asiantuntija.
Kumppani, joka auttaa yrittäjää menestymään niin hyvinä
kuin huonoina aikoina. www.mandatumlife.fi

Rahat ja henki.  MANDATUM LIFE







Asiakaspalvelu on taitolaji

Olemme oppineet luottamaan *Forma Ollilan* näkemyksiin. Hän näkee Suomen nousevan taantumasta palveluilla. *Osmo Soininvaaraakaan* ei pidetä turhanpuhujana. Miksi hän väittää Suomen olevan palveluiden kehitysmaa?

Meidän taitaa olla korkea aika pysähtyä ja sisäistää, *mitä on hyvä palvelu ja miten sitä tuotetaan.*

Jos lähtötilanne on niin heikko kuin Soininvaara kärjistää, lienee parasta aloittaa perusteista. Palvelulla on kolme ilmenemistapaa: se voi näyttäytyä palvelutuotteena, palveluprosessina tai asiakaspalveluna.

Yksinkertaisimmillaan asiakas ostaa lihaskiltoa kilon keittolihaa, jolloin lihamestari pakkaa ja punnitsee sen hänelle. Kotimatalla sama asiakas poikkeaa parturissa, jossa hän saa hiusten leikkuun eli käy läpi palveluprosessin. Siistittyine hiuksineen hän menee vakuutusyhtiöön, jonka virkailijalta hän hakee apua korvaushakemuksen täyttämiseen.

Yhteiskunta on siirtymässä tavarakeskeisyydestä palvelukeskeisyyteen. Laadukkaiden palvelujen tarjoaminen asiakkaille aiheuttaa yrityksille vielä päänvaivaa.

– Palveluntuottajan kannalta vaikeinta on hinnoittelu. Erityisen ongelmallista on muuttaa kuluttajan aiemmin ilmaiseksi mieltämä palvelu avoimesti maksulliseksi. Esimerkiksi matkatoimistojen oli aluksi vaikeaa selittää, miksi lentolipun kirjoittamisesta tiskillä alettiin ve-

loittaa, kuvaa Turun Kauppakorkeakoulun Porin yksikön markkinoinnin professori **Tuula Mittilä**.

Toisaalta matkatoimistot palvelevat asiakkaitaan erityisen hyvin. Ne antavat asiakkaille heidän kaipaamiaan vaihtoehtoja. Lipun voi ostaa tiskiltä virka-aikana tai vaikka keskellä yötä itsepalveluna internetissä. Itsepalvelussa ostaja pitää ohjat käsissään, mutta toisaalta menettää vapaa-aikaansa.

Hyvä palvelu on subjektiivista

Hyvä maine on yrityksen vahvin voimavara. Erinomainen palvelu on yksi varimmista tavoista saavuttaa se. Mutta onko se liian hidasa tapa?

– Se on hidasa – ja kaiken lisäksi hyvin altis rapautumaan. Yrityksen maineen rakentaminen palvelulupauksen päälle on riskialtista, sillä jokainen kuluttaja kokee palvelun subjektiivisesti. Mikä on huonoa, mikä on hyvää ja mitkä ovat odotukset, Mittilä pohtii.

Esimerkiksi hyvän ravintolapalvelun tulee täyttää seuraavat kriteerit: palvelun

Jatkuu sivulla 42

40

YKSINKERTAISIMMILLAAN
ASIAKAS OSTAA LIIHASKILOTA
KEITTOLIHA
TEKSTI JUUSO ENALA

Kymmenen KÄSKYÄ

- 1. KUUNTELE asiakastasi**
Älä ylimyy, älä aliarvioi, älä katso koiraa karvoihin.
- 2. ASETU asiakkaan asemaan**
Miten haluaisit itseäsi palveltavan?
- 3. YMMÄRRÄ asiakkaan arvontuotanto**
Miten palvelu vaikuttaa asiakkaasi tai – b-to-b -toimialalla – asiakkaasi asiakkaan prosesseihin.
- 4. VARMISTAUDU palvelusi tuotantoprosessien tehokkuudesta**
Asiakkaan ei tarvitse odottaa palvelua, häntä ei pompotella ihmiseltä toiselle.
- 5. HUOLEHDI henkilöstösi osaamisesta**
Elämä on oppimista. Vanhat opit eivät useinkaan kannu muuttuneessa tilanteessa.
- 6. HUOLEHDI henkilöstösi työhyvinvoinnista**
Hyvinvointi tai pahoinvointi heijastuu heti asiakasrajapintaan.
- 7. PALVELE jokaista asiakastasi samalla arvonannolla**
Jos palvelutilanteessa on paljon ihmisiä, kenellekään ei saa syntyä vaikutelmaa, että toista asiakasta palvellaan paremmin.
- 8. HUOLEHDI palveluympäristön viihtyvyydestä**
Ensikokemuksen tulee olla positiivinen.
- 9. TEE palvelunsaanti mahdollisimman helpoksi**
Huolehdi, että asiakkaalla on käytettävissään useita palvelukanavia.
- 10. MUISTA, että asiakkaan kokemus laatu on uusintaoston kriteeri**
Tyytyväinen asiakas palaa takaisin, kenties jopa ystävänsä kanssa.

”Palvelutilanne peilaa asiakaspalvelijan lisäksi *asiakkaan omaa käytöstä.*”

lopputuloksen on oltava hyvä (ruoka on maukasta), prosessin pitää toimia (annos tulee riittävän nopeasti ja lämpimänä) ja henkilöstön käytöksen on oltava sopusoinnussa edellisten kanssa. Vaikeuskerrointa kasvattaa se, että yhdelle liian mausteinen maistuu toisen suussa mauttomalta.

Palvelutilanteessa asioidaan yhä useammin koneen tai järjestelmän kanssa. Miten se vaikuttaa koettuun palveluun?

– Jos palvelija onkin järjestelmä, muuttuu palvelu itsepalveluksi ja asiakas on vastuullinen itselleen. Vastuullisuus koskee kuitenkin myös perinteistä vuorovaikutteista palvelua, sillä palvelutilanne peilaa asiakaspalvelijan lisäksi asiakkaan omaa käytöstä, Mittilä sanoo.

Palvele ja anna tulla palveluksesi

Soininvaara moittii Suomea palveluiden kehityksensä. Silti kautta aikain arvostetuin kansainvälinen liikkeenjohtajamme väittää, että palvelut ovat reittimme ylös taantumasta. Olemmeko umpikujassa?

– Palvelualat ovat matalan tuottavuuden aloja. Ne sitovat paljon työvoimaresursseja, ja ihmiset ovat kalliita pohjoismaisessa hyvinvointiyhteiskunnassa. Ei tarvitse mennä kuin Välimeren maihin huomata palvelukulttuurin muutoksen. Siellä työvoima on halvempaa ja sitä on riittävästi, Mittilä sanoo.

Palvelukulttuurissamme on kehittämisen varaa, mutta vikaa täytyy etsiä niin sysistä kuin sepistäkin. Suomalaiset ovat totuttaneet itsensä itsepalveluun. Erikoisliikkeisiin ei uskaltauduta sisään katsekontaktin pelossa. Pahimmassa tapauksessa altistumme odottamattomal-



Arvostetuin kansainvälinen liikkeenjohtajamme väittää, että palvelut ovat reittimme ylös taantumasta.

Olemmeko umpikujassa?

le, ei-toivotulle palvelulle – ja onhan se suomalaiselle kiusallista, jos ei muka pysty itse hoitamaan asiointiaan.

Good news is no news

Google on armoton. Lyhyen etsinnän jälkeen verkosta löytyy tuhansia tarinoita heikosta palvelusta. Sille on omistettu jopa oma portaalinensa. Markkinoinnin professori **Henriikki Tikkanen** kirjoitti eräässä kolumnissaan, että asiakas kertoo hyvästä palvelusta yhdelle ystävälleen, heikosta kymmenelle. Missä piileskelevät onnistuneet palvelukokemukset ja iloiset yllätykset?

– Ehkä Tikkanen kärjistää suhdetta, mutta palveluiden kanssa on vähän sama juttu kuin uutisten: good news is no news. Uutiset ovat pääsääntöisesti katastrofeja ja onnettomuuksia. Huonossa on draamatiikkaa. Pettymyksen generoima tunnetila on hetken mielihyvää vahvempi emootio. Lisäksi ihminen kokee harmituksen laimenevan, kun se puetaan sanoiksi.

– Kyllä poikkeuksellisen hyvästäkin kokemuksesta kerrotaan, vaikka moni pelkää, että hyvästä palvelusta kertominen vaikuttaa kop-

pervalta. Suosittelisin uhmaamaan tällaisia leimoja ja kertomaan myös onnistumisista. Se on palvelus meille kaikille, Mittilä päättää.

Palvelukseen halutaan – Avatar

Entisaikoina – tosin ei niin kovin kauan sitten – työskenneltiin toimistohuoneissa työpöytien ääressä. Sitten tulivat avokonttori, puhelinpalaverit, videokonferenssit ja etätyö, joiden ansiosta tiimin jäsenet voitiin sirotella maailman eri kolkkiin. Teknologian kehitys tuo tiimin jäsenet takaisin yhteen – *virtuaalitoimistoon*. Tulevaisuuden johtamistaitoja kannattaakin ammentaa bitihirviöiden ja virtuaalitaistelijoitten kansoittamista *virtuaalipeli*maailmoista.

TEKSTI
Kimmo Kuokka
KUVAT
Mikko Vesa



– Virtuaalitekniologiaa ei pääse pakoon. Meille on jo kasvamassa sukupolvi, jolle virtuaalimaailmat ovat yhtä luonnollinen asia kuin kirjan lukeminen, toteaa tutkija **Mikko Vesa**, joka työottaa Hankenilla väitöskirjaa strategijaohjauksesta virtuaalisissa peliyhteisöissä. Samalla tutkimus luottaa tulevaisuuden organisaatioiden johtamisen suuntaviivoja.

Nopeasti ajateltuna virtuaalisilla pelimaailmoilla ja tosielämän liike-elämällä vaikuttaisi olevan hyvin vähän tekemistä keskenään. Monen mielessä stereotyyppinen virtuaalipelaaja on nuorukainen, joka oppi käyttämään internetiä jo ennen kuin osasi solmia kengännauhansa.

Todellisuudessa virtuaalipelaajien keski-ikä on usein lähempänä kolmeakymmentä kuin kolmeatoista vuotta. Esimerkiksi virtuaalipelien kuninkaan, World of Warcraftin (WoW), tyyppillinen pelaaja on jo aikamies tai -nainen. Todennäköisesti hän on myös hyvin koulutettu, ja ammatiltaan hän voi olla esimerkiksi väitöskirjatutkija tai poliitikko. Mikko Vesan lisäksi kansanedustaja **Jyrki Kasvi** on aktiivinen WoW-pelaaja.

Vesa ja Kasvi korostavat, että virtuaalimaailma on kohta organisaatioiden arkipäivää: tulevaisuuden immateriaalisessa toimistossa ei ole perinteisen identiteetin ominaisuuksia ja rajoitteita, kuten kansallisuutta tai fyysistä työyhteisöä. Työn organisoiminen uudessa ympäristössä tuottaa monelle yritykselle päänvaivaa. Miten johdetaan tiimiä, jonka jäsenet ovat fyysisten henkilöiden sijaan virtuaalihakmoja?

Universaalit johtamisongelmat

Johtaminen virtuaaliympäristössä on tuttua niille miljoonille ihmisille, jotka

tekevät päivittäin tiimityötä pelimaailmassa. Vaikka pelien maailmat, kuten EVE Onlinen virtuaaliset avaruusasemat ja WoW:n bittilinnakkeet, ovatkin kaukana työnantajan näkemyksestä virtuaalisesta työympäristöstä, kohtaavat pelaajat työelämästä tuttuja haasteita.

Otetaan esimerkiksi WoW: Peliä voi

pelata yksin, mutta yleensä pelaajat liittyvät tiimeihin eli pelin omalla kielellä kiltoihin, joiden riveissä he suorittavat erilaisia tehtäviä. Yksittäinen tehtävä voi olla esimerkiksi pelin tarinan kannalta strate-

gisen alueen valtaaminen tai yhdelle pelaajalle liian voimakkaan hirviön tappaminen. Kokemuksen myötä vaikeutuvia tehtäviä suorittaessaan pelaajien hahmot oppivat uusia taitoja, jotka helpottavat heidän menestystään seuraavissa tehtävissä.

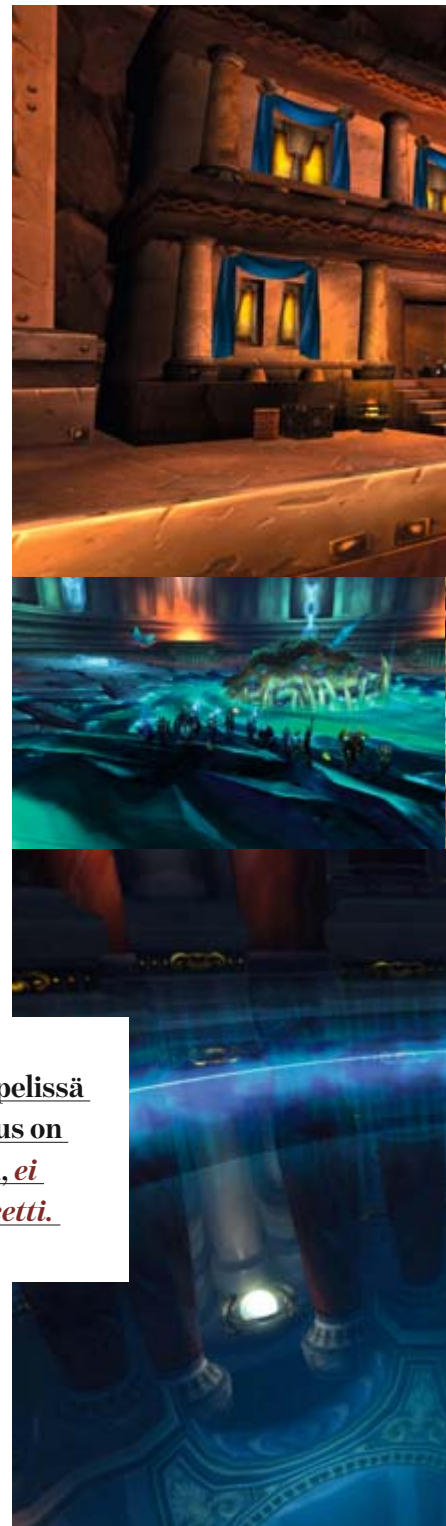
Pelin johtamishaasteet ovat samantyyppisiä kuin perinteisissä organisaatioissa: monikulttuurisen tiimin ryhmähengeen ylläpito on hankalaa, eikä uusien tiimiläisten rekrytoinnissa saa tunaroida. Lisäksi tiimille täytyy löytää sen erityisosaamista vastaavia tehtäviä – yksi osaa parantaa haavoittuneita, toinen aiheuttaa tehokkaimmin harmia vastustajalle.

Kun projekti – esimerkiksi strategisesti tärkeän alueen kaappaaminen – on käynnissä, tehdään päätökset usein erittäin nopeasti ja puutteellisten tietojen varassa. Lisähaasteensa tuo se, että jokainen pelaaja on mukana vapaaehtoisesti. Työelämässä motivoi sentään palkka, jos ryhmähenki rakoilee.

– Rekrytoinnissa WoW-tiimin johta-

Miten johdetaan tiimiä, jonka jäsenet ovat fyysisten henkilöiden sijaan virtuaalihakmoja?

Verkkopelissä johtajuus on tehtävä, ei identiteetti.





minen nähdään jo etuna: hakija pystyy siis motivoimaan ja johtamaan ihmisiä näkemättä heitä livenä, Kasvi sanoo.

Vaakalaudalla koko virtuaalielämä

Vesan väitöskirjatutkimus tarkastelee WoW:n pelaajakiltoja. Hän tutkii, miten virtuaalisia peliyhteisöjä strategisesti johdetaan ja kenen harteille johtamismvastuu annetaan.

– Olen seurannut mielenkiinnolla, mitä asiantuntijat tuumaavat nuoren hepun kertoessa heille, ettei strategiatyötä tehdä ainoastaan suuryritysten johtoryhmissä vaan sitä tekevät myös nuoret nörtit, jotka tappavat lohikäärmeitä virtuaalimaailmassa, Vesa sanoo.

Perinteisen näkemyksen mukaan johtajuus piilee yksilössä, mutta verkopelissä johtajuus on tehtävä, ei identiteettiä. Tehtävä ja pelin alati vaihtuva ympäristö määrittelevät, kenestä on johtajaksi. Virtuaalimaailmassakin on maineikkaita tiiminvetäjiä, mutta roo-

leja vaihdetaan työelämään hanakammin.

Johtajuuteen myös suhtaudutaan reaali maailmaa joustavammin: jos johtaja epäonnistuu, kyse saattaa olla siitä, etteivät hänen lahjansa pääse esiin pelissä tietyllä hetkellä vallitse-

vassa ympäristössä. Miksipä siis vaihtaa johtajaa, kun voidaan vaihtaa myös peliympäristöä? Oikean työympäristön valinta voi myös reaali maailmassa vaikuttaa esimiehen menestykseen yhtä paljon kuin oikean henkilön valinta esimieheksi.

Liike-elämässä olennainen taito – riskinottokyky – joutuu pelissä koetukselle. Liipasimella ei ole sijoittajien miljoonia, mutta riskejä ei pidä vähätellä: pelaaja voi menettää epäonnistuneessa operaatiossa vuosien pelaamisella hankittua mainetta myöten kaiken, minkä hän on pelimaailmassa ansainnut: peli-

hahmon, johtajuuden ja virtuaaliesineitä, joilla on rahallista arvoa myös reaali maailmassa.

– Vanhemmalle sukupolvelle on mahdollonta käsittää virtuaalisen arvo. Nuorelle nettinatiiville virtuaalinen on aivan yhtä arvokasta kuin reaalin, joskus jopa arvokkaampaa. Pelihahmo eli avatar on hänen identiteettinsä virtuaalimaailmassa, Kasvi huomauttaa.

Tulevaisuuden johtajat

Kansanedustajan tai väitöskirjaansa valmistelevalle tutkijalle halu heilutella miekkaa ja tappaa hirviöitä voi ällistyttää virtuaalipeleihin perehtymättömiä. Nuoruusvuotensa taakse jo jättäneinä Vesa ja Kasvi edustavat kuitenkin pelaajan arkkityyppiä, joka tulee tulevaisuudessa yleistymään: videopelisyöpö ikäännty, mutta ei hylkää rakasta harrastustaan.

– Lancaster University Management Schoolin professori **Julia Balogun** sai käsiinsä tutkimusmateriaaliansa ja hämmästytti, kun kohteena on sama peli, jota hänen lapsensa pelaa koko ajan, vaikka hän itse haluaisi lapsensa pelaavan jalkapalloa, Vesa nauraa.

Tulevaisuuden yhteiskunnassa tarvittavia taitoja voi kartuttaa muiden harrastusten ohella virtuaalipeleissä.

– Virtuaalisessa työympäristössä tarvittava sosiaalinen pääoma kehittyy vain virtuaalimaailmassa, Kasvi sanoo.

Virtuaalimaailmassa katoavat paitsi fyysiset rajoitteet ja kansallisuus myös sukupolvien välinen kuilu.

– Poikani kaveripiirissä saan arvostusta, koska pelaan WoW:ia. Se, että olen töissä jossain marmoripömpelissä, ei merkitse heille mitään, toteaa Kasvi hymyillen.



46

NOUSI
MICHAEL ASTON
KUPI
TEKSTI CAMILLA LEHTINEN

Elämän unelmakvartaali

Pitkiä, laiskoja aamuja. Mieltä virittäviä harrastuksia, aikaa läheisten kanssa. Vuonna 2035 *Rentolan pariskunta* nauttii elämänsä huolettomimmasta neljänneksestä – eläkkeellä toteutuu elinikäisiä toiveita.

Aurinko on noussut jo hyvän aikaa sitten Malesian taivaalle, kun Anu Rentola istahtaa juomaan kahvia parvekkeelle. Papukaijat laulavat tuttuja viisujaan lähipuissa, ja keittiössä kuuluu Mika-puoliso leikkaavan mangoja aamupalalle.

Aamiaispöydässä Rentolat suunnittelevat verkalleen päiväänsä. Aluksi voisi pelata puoli kierrosta golfia. Lounaan jälkeen Mika menisi valokuvaamaan Taipingiin ja Anu jatkaisi sukututkimuksen tekoa. Joogaan ehtisi huomennakin ennen illallista Müllereiden kanssa.

Toinen vuosi eläkkeellä tuntuu Rentoloista yhä ylelliseltä. Vuosikymmenten työurien jälkeen he pystyvät nyt 65-vuotiaina toteuttamaan elämänmittaista haavettaan, elämään pohjoisen pimeitä kuukausia etelän lämmössä ja palaamaan juurilleen kesäksi.

Rentoloiden, tulevaisuuden eläkeläisparin, unelmointi omaehtoisesta ja aktiivisesta eläkeajasta on ollut pitkä onnistunut myös perusteltua, sillä meillä aiempaa kauemmin ja terveempinä elävällä suomalaisella on vielä neljännes tai jopa kolmannes elämästä edessä eläkeiän kynnyksellä.

– Rentolat ovat olleet fiksuja, kun he ovat uskaltaneet haaveilla ja ovat kysyneet itseltään hyvissä ajoin, miten

he tahtovat viettää eläkepäiviään. Sen pohjalta he ovat pystyneet realistisemmin arvioimaan, mitä unelman toteutumiseen tarvitaan, sanoo Mandatum Lifen henkilöasiakaspalveluiden johtaja **Petri Vieraankivi**.

Hyvän päivän varalle

Rentoloiden kohdalla kysymys eläkeajan laadusta konkretisoitui vuonna 2010. Silloin he nelikymppisinä suunnitteluinsinöörinä ja henkilöstöpäällikkönä havahtuivat työeläkeotteiden karuun arvioon: 63-vuotiaana olisi kummallekin 2 700 euron nettotuloista tiedossa 1 500 euron eläke.

– Tulevia eläkkeitä leikkaa vielä elinaikakerroin, joka nykytiedon mukaan kaventaa nelikymppisten työeläkettä noin 15 prosentilla. Nuoremmille elinaikakertojen vaikutus on vielä suurempi. Lisäksi pääosin kuluttajahintaindeksiin sidottuina eläkkeiden ostovoima laskee suhteessa palkkojen kehitykseen, Vieraankivi huomauttaa.

Paljonko Rentoloiden sitten on täytynyt laittaa rahaa sivuun unelmiensa toteuttamiseen, jos he päätyivät täydentämään eläketulojaan 79-vuotiaiksi asti? Ja jos säästöille lasketaan 5–8 prosentin tuotto, sekä huomioidaan

maltillinen inflaatio ja pääomatulo-
vero?

– Jos Rentolat ovat halunneet paika-
ta nettotulon pudotuksesta puolet eli
saada lisää eläkettä 600 euroa kuus-
sa, heidän on täytyntä säästää kuukausittain arviolta 250 euroa. Lähtö-
tilanteen nettotuloihinsa he olisivat
päässeet noin 450 euron kuukausi-
säästöllä, Vieraankivi arvioi.

Säästämisen muotoja mietties-
sään esimerkilliset Rentolat olivat
taas tarkkoina. Perinteiset talletuk-
set he hylkäsivät, sillä niillä saatiin
parhaimmillaan vain inflaatiosuojaa.
Paremmat tuoton ja jouston nimis-
sä he päätyivät sijoitusvakuutuksiin
ja säästösopimuksiin.

Kumpikin säästömalli antoi mahdol-
lisuuden säästämisen rytmittämiseen
elämäntilanteen mukaan, kun välillä
saattoi pitää taukoa ja välillä säästää
enemmän. Tiukan paikan tullen pää-
omasta saattoi nostaa osan kesken
säästämisen maksamata
vielä tuottoveroja.

Sijoitusvakuutukses-
ta sai samalla perintöve-
ron osalta järkevää täy-
dennystä henkivakuutuk-
seen: kuolemantapauksessa
korvaukset olisivat lähio-
maiselle kokonaan verot-
tomia vähintään 35 000
euroon saakka.

– Entä miettivätkö Rentolat, mil-
laisen riskin he olivat säästämises-
sään valmiita ottamaan ja kuinka
aktiivisesti he itse halusivat seurata
sijoituksiaan? Vieraankivi kyselee.

Kyllä vain. Markkinataloudes-
ta kiinnostuneempina Mika pää-
tyi itse hallinnoimaan sijoituskohtei-
ta ja -summia, Anu puolestaan koki
asiantuntijoiden hoitaman säästämi-
sen itselleen sopivammaksi.

Kummankin säästämisen mal-
li perustui ensin isompaan riskiin
ja tuottoon, kunnes lähempänä elä-

keikkaa siirryttiin maltillisempaan
kasvuun. Riskin säätelyä helpot-
ti, ettei sijoituskohteiden vaihdosta
säästöaikana tullut kuluja, vaan ve-
rot maksettiin vasta tuottojen nos-
ton yhteydessä.

Varmuuden vuoksi

Golfkentällä on aamupäivällä mu-
kavan hiljaista, ja peli kulkee. Kun-
nes kuudennella reiällä Mika Ren-
tolan kierros tyssää hiekkastees-
seen: hankalassa lyöntiasennossa
polvi antaa periksi. Ei auta kuin poi-
mia pallo taskuun ja suunnata lää-
käriasemalle.

– Sairaskuluvakuutukset päätyy-
vät juuri eläkeiän kynnyksellä, joten
toivottavasti Rentolat ajattelivat elä-
kettään siitäkkin näkökulmasta. Iän
myötä lääkkeet ja hoitopalvelut kas-
vavat väistämättä isommaksi me-
noeräksi.

Ylimääräistä selkänöjaa eläkevu-

sille mallikkaat Ren-
tolat kerryttivät pait-
si säästämällä myös
muilla talouden jär-
jestelyillä. Mökki kun-
nostettiin edullisel-
la lainalla tulevaisuu-
den kesäkausia varten.
Myöhemmin lainan ta-
kaisinmaksua helpot-

tivat vielä omilta vanhemmilta saa-
dut perinnöt.

Muutama vuosi ennen eläkettä Ren-
tolat vaihtoivat omakotitalonsa ker-
rostaloasuntoon, joka oli sopivampi
asunto vanhuusajalle. Samalla seiniin
sidottua pääomaa vapautui.

– Rentoloilta näyttää löytyneen
onnistuneeseen eläkesäästämiseen
tarvittavaa rohkeutta ja kurinalai-
suutta. Unelmasta kiinnipitämi-
nen auttaa – siihen on hyvä pala-
ta ja muistutella itseään säästämi-
sen syistä vaikkapa viiden vuoden
välein.



**”Tulevia eläkkeitä leikkaa vielä elinaika-
kerroin, joka nykytiedon mukaan kaven-
taa nelikymppisten työeläkettä noin 15
prosentilla”, sanoo Mandatum Lifen hen-
kilöasiakaspalveluiden johtaja Petri Vie-
raankivi.**

Läheisiä ajatellen

Lääkäriaseman odotushuoneessa
Anu miettii, että lapsenlapsia alkaa
olla kova ikävä. Teini-ikäinen Jenni-
ferkin on useaan otteeseen viestitel-
lyt, että ukkia ja mummia kaipail-
laan kotikonnuille. Ja että se puhut-
tu mopokortti olisi kyllä tosi kätevä.

Anua hymyilyttää. He ottivat ai-
koinaan Mikan kanssa sijoitusva-
kuutukset niin lapsille kuin lapsen-
lapsillekin – pesämunaksi aikuisuut-
ta varten. Tosin isovanhemmat ta-
pasivat antaa vakuutuksesta vähän
ennakkoa merkkipäivinä, kun vero-
vapaasti pystyi lahjoittamaan 8 500
euroa kolmessa vuodessa. Tästä pe-
rinteestä Jennifer nyt siis ystävälli-
sesti muistutti syntymäpäivänsä alla.

Mika nilkuttaa vastaanotolta huo-
jentuneena: polvi saadaan kuntoon
levolla. Lennot tosin pitää vara-
ta ykkösluokasta, sillä jalkaa täytyy
pitää suorana. Onneksi ei tarvitse
joka senttiä laskeskella, se tuo tur-
van tunnetta.

Ryhdy varakkaaksi. Saat lentävän lähdön.

Mandatum Lifen Säästösopimus on järkevä ja vaivaton tapa vaurastua. Voit siirtää säästöjäsi sijoituskohteesta toiseen ilman kuluja. Hyvään alkuun pääset 2 000 euron kertasijoituksella. Kun teet Säästösopimuksen verkossa, ansaitset samalla Finnair Plus -pisteitä. www.mandatumlife.fi/finnairplus

Rahat ja henki.  MANDATUM LIFE



Vedessä OLEMME VAPAITA

Ama-sukellus on kunnioitettu ammatti. Ruuan ja helmien etsiminen meren sylistä on äärimmäisen fyysistä työtä. Vapaasukellus syvään veteen koettelee *kehoa ja mieltä* niiden ääri rajoille.

TEKSTI OAMMA SINCLAIR • KUVAT SHUTTERSTOCK

49

Ensimmäisenä helmien viljelytekniikan kehitti Japanilainen **Kokichi Mikimoto**. Hän patentoi sen vuonna 1896.

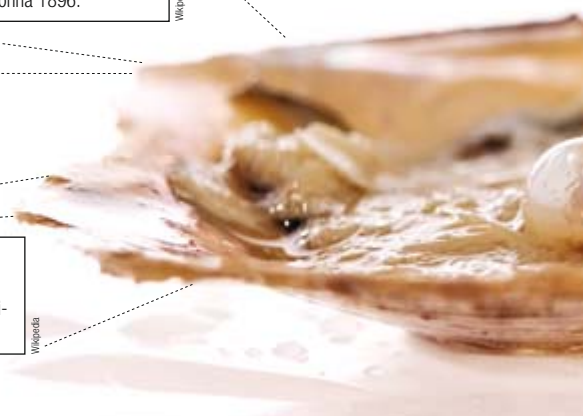
HELMI syntyy, kun eliön kuoren ja vaipan väliin joutuu vieras hiukkanen, usein hiekanjyvä, joka häiritsee eliön toimintaa ja jota eliö alkaa kapseloida vuorottaisilla aragoniitista tai kalsiitista ja sarveisaineesta koostuvilla kerroksilla.

MUSTA HELMI eli Tahitin helmi (engl. Black pearl) on erityinen helmilaji, joka syntyy Ranskan Polynesian viiden saariryhmän laguunien vesissä.

WIKIPEDIA

WIKIPEDIA

WIKIPEDIA



Amojen ammattikunta on herättänyt huomiota niin suuren yleisön kuin tutkijoidenkin keskuudessa. Massoja on kiinnostanut amojen naisvaltaisuus ja perinteisesti niukka vaatetus, tutkijoita amojen hämmästyttävän kova sukelluskunto, legendaarinen työssä jaksaminen – vanhimmat sukeltajat jatkavat töitään yli 90-vuotiaiksi – ja luontoa kunnioittava yhteiskuntamalli, joka on vuosituhansia perustunut kestäville kehitykselle.



James Bond ja ama-sukeltaja vuoden 1967 Bond-klassikossa
Elät vain kahdesti.

myös sukelluspukujen saatavuus ja hintataso, joka on nykyään aivan eri luokkaa kuin vielä muutamia vuosikymmeniä sitten. Ama-yhteisöjä on aina leimannut tiukka kalastuksen apuvälineiden sääntely, jotta liikkakalastukselta vältyttäisiin. Yhteisöt ovat kuitenkin vuosien saatossa yksi toisensa jälkeen sallineet sukelluspuvun käytön. Samalla ammattikunnan leimallinen naisvaltaisuus on vähentynyt, ja amojen joukkoon on liittynyt yhä enemmän miehiä.

Paljas totuus

Perinteisesti ama-sukeltajat ovat olleet maanviljelijöitä, kylien naisia, jotka sukelsivat lähes ilkeästi, pienen pieniin lannevaatteisiin puettuina hämmästyttäviin syvyyksiin puihin meren kehdestä ruokaa ja etsiäkseen helmiä.

Myyttinen ammattikunta on innoittanut monia. Taidepiireille amat tulivat tutuksi Kitagawa Utamaron 1700-luvun eroottisista Ukiyo-e-puupiirroksista. Suurempi yleisö muistaneekin paremmin valkoisiin bikineihin verhoutuneen ama-sukeltajan, jonka kanssa 007 meni valenaimisiin esittäessään japanilaista vuoden 1967 Bond-klassikossa *Elät vain kahdesti*.

Naisen alastomuus kiinnostaa. Vielä reilu parikymmentä vuotta sitten tapasi ihan aitoja sukellusammattilaisia, jotka sukelsivat yläosattomissa perinteiseen lannevaatteeseen verhoutuneena. Liikkuminen oli näin helppoa, eikä ama-sukeltajien alastomuudessa ollut mitään hävettävää.


Jotkut kertovat paikallisten viranomaisten kuitenkin kieltäneen naisilta näin niukan vaatetuksen alan alkaessa herättää turhan paljon huomiota ulkopuolisten keskuudessa – mahdollisesti juuri Bond-elokuvan sekä turismin yleisen kasvun seurauksena. Lisäselitys lienee

Veden valtiattaret

Noin vuoteen 1935 asti ama-sukeltajien keskuudessa juhlittiin tyttölapsen syntymää järjestämällä erityinen punaisen riisin juhlaillallinen. Uusi tyttö suvussa takasi ammattikunnan säilymisen ja eläketurvaa suvun vanhimmille.

Vaikka miespuolisia amoja tapaa, valtaosa syvyyksiin sukeltajista lukeutuu yhä kauniimpaan sukupuoleen. Ammattikunnan sukupuolijakoa on selitetty monilla eri syillä. Monissa kulttuureissa vaarallinen työ on toki kautta aikojen teetetty naisilla, mutta Itä-Aasiassa selitys ontuu. Todennäköisempänä syynä amojen naisvaltaisuuteen on pidetty sitä, että naisen fysiologia sopii miestä paremmin vapaasukeltamiseen, sillä kehon suhteellisesti korkeampi rasvaprosentti auttaa pysymään lämpimänä kylmässä vedessä.

Amojen sukelluskestävyys on melkoinen. Nuoret amat sukeltavat enimmillään noin neljä tuntia päivässä laskuveden ollessa otollisimmillaan. Amojen työt tarkkaillleet tutkijat ovat selvittäneet amojen sukeltavan keskimäärin 26–118 kertaa päivän aikana, yhden sukelluksen kestäessä 37–68,5 sekuntia. Syvyyttä sukelluksille kertyy jopa kaksikymmentä metriä, ja sukelluksia tauottaa vain muutama minuutin levähdys pinnalla.



AMA-SUKELTAJIEN HISTORIA on saavuttamattoman kaukana menneisyydessä. Kirjallisia merkintöjä väitetään olevan joskus kahden tai jopa kolmen vuosituhannen takaa. Varmuudella amoista tiedetään kerrotun vuonna 748, jolloin runoilija Otomo no Yakamochi omisti runon Heguran ama-sukeltajille. Runo löytyy Japanin arvostetuimmasta ja vanhimmasta runokokoelmasta, Man'yōshū-antologiasta, joka tunnetaan Suomeksi myös nimellä Kymmenen tuhannen lehden kokoelma.

Ama-sukellukseen yhdistetään monia käytännön riittejä, kuten sukellusten välillä pinnalla kuuluva hengitys Isobue, meren vihellys. Isobuen avulla sukeltajat symboloivat yhteyttään luontoon ja auringon jumalattareen Amaretasuun, jonka mukaan ammattikunta on nimetty, ja kontrolloivat hengitystään voidakseen sukeltaa paremmin.

Alastomuudesta arvoihin

Viime vuosina amat ovat lumonneet uusia kiinnostuneita, tällä kertaa arvoillaan. Luonnon kunnioittaminen, työn rakastaminen ja yhteisöllisyys ovat amojen ammattikunnalle leimaa antavia piirteitä. Tutkijat ympäri maailmaa ovat alkaneet ammentaa ama-sukeltajilta oppia saadakseen uusia näkökulmia muun muassa kestävään kehitykseen ja työssä jaksamiseen.

Amojen pääasiallinen sukelluskausi kestää vain kaksi kuukautta, kesäkuusta elokuun loppuun. ”Meren avaamisesta” päätetään joka vuosi amojen kalastusneuvosto. Päätöksen perusteina ovat paitsi sää ja nousuvesi myös amojen omat rituaalit ja uskomukset esimerkiksi siitä, koska haiden odotetaan liikkuvan vesillä.

Ama-sukeltajien ammattikunnan ikäaikaiset säännöt tunnetaan nykytiedon valossa edistyksellisiltä. Kalastusta valvotaan ja valvotaan yhä yhteisön puolesta monin keinoin, jotta luonnon anteliaisuus taattaisiin jatkossa. Liikakalastusta hillitään paitsi työkalujen käytön sääntelyllä myös tarkoin määritellyillä kalastuskausilla. Myös päivittäin sallitut kalastusajat määritellään lähes jokaisessa kylässä erikseen. Kaikkien ama-yhteisöjen sääntöjen taustalla on ollut vuosituhansia ajatusmalli, jota tänä päivänä kutsuttaisiin luonnon kunnioittamiseksi ja kestäväksi kehitykseksi.

Aaltojen kutsu

Ama-sukeltajien määrä on vuosien saatossa vähentynyt. Japanissa sukeltajien keski-ikä on jo reippaasti lähempänä kultaisia eläkevuosia kuin nuoruuden loistoa. Ilmi-



ön taustalla on monta syytä. Helmenviljelyn yleistyminen vähensi jo vuosikymmeniä sitten helmien sukellukseen erikoistuneiden amojen määrää, ja merten saastumista on ilmeisesti kiittäminen siitä, että syötävää merilevää tapaa tutuilta sukelluspaikoilta yhä vähemmän. Merkittävin syy amojen vähentymiseen on kuitenkin se, että uusia sukupolvia ama-sukeltajan ura ei enää houkuttele.

Ammatin vetovoimaa vähentää suurten massojen kiinnostus amojen perinteistä niukkaa vaatetusta kohtaan. Myynti niukka-asui-

sista kalastajista on luonut lieveilmiöitä turistibisnekseen. Tänä päivänä ama-sukeltajien suurin arvo lienee monessa kylässä uusien show-amojen houkuttelemassa kiinnostuneissa turisteissa.

Surullista, sillä oikeat amat ovat onnellisia työssään. Monet jatkavat sukellusta pitkälle eläkeikään: yli 75-vuotias ama-sukeltaja ei ole lainkaan poikkeuksellinen näky. Yhteys mereen, sen lahjojen löytäminen, naisten yhteisöllisyys ja sukelluksen riemu ja vapaus tulevat usein esille amojen puheessa heidän kuvaillessa syitä siihen, miksi jatkavat työtään kauan sen jälkeenkin, kun jälkipolvet olisivat valmiita antamaan isoäidin levätä laakereillaan.

Mutta on alalle tulosta haaveileviakin. 19-vuotiaana turistien iloksi esiintyväksi show-amaksi ryhtynyt amojen jälkeläinen kuvaili tunteitaan Kumi Katon 2006 amakulttuuria valottavassa tutkimuksessa seuraavasti:

– Vartuin meren äärellä. Välitsin tämän työn, sillä rakastan merta ja sen antamaa vapauden tunnetta. Eräänä päivänä aion vielä oppia aidon amojen vihellyshengityksen ja ryhtyä oikeaksi amaksi, esiäitieni tapaan.

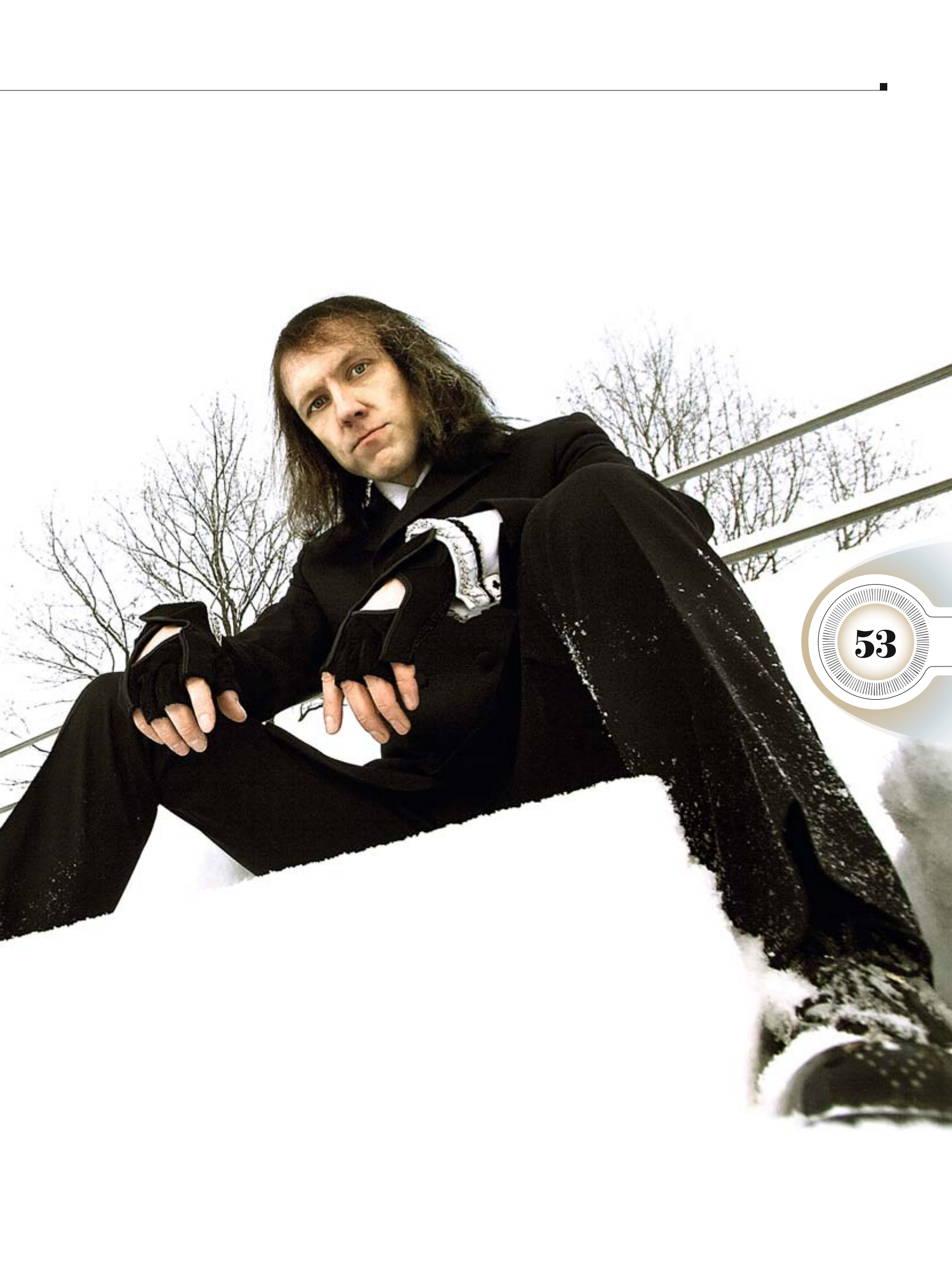
Lähteet:

Kato, (2006): Waiting for the Tide
Mohri, Shiraki & Hong, (1996): Diving Characteristics of Breath Holder Divers in Japan
UNU Chanel: Where the Sea Whistle Echoes

A pulanta LITU/RAIKOISSA

Taide on luomisen taikaa. Kuuntelet kappaletta, joka puhuttelee sinua joka sävelellään ja sanoituksella, jonka takana on nero. Ymmärrät, arvostat ja ennen kaikkea tunnet. Vaan entä taiteilija itse? Luomisen tien ei tarvitse olla köyhyyden siivittämä kärsimysnäytelmä, jos artistilla on talouselämän tajua. Musiikkimaailman murroksen kokenut *Sipe Santapukki* jos kuka tietää, miten taiteella voi elää.







**”Massoja ja noviiseja
hallitaan pelolla,
mutta tulevaisuus on
itsenäisten luovien alojen
ammattilaisten.”**

Jos aiot ansaita elantosi musiikilla, niin alan perusrealiteetteihin kuuluu, että olet joko yrittäjä tai toisen tallissa. Apulanta valitsi vapauden ja vastuun omasta hyvinvoinnistaan pääsääntöisesti omasta halustaan lähes parikymmentä vuotta sitten. Vuonna 2010 Oy Apulanta Ab voi erinomaisen hyvin.

– Tämä on epävarma ala, Santapukki avaa.

– Koskaan ei voi tietää varmasti, myykö levy, vetävätkö keikat?

Santapukki kertoo tottuneesti musiikkimaailman kustannusrakenteesta. Leipä on artistilla pieninä palasina maailmalla. Suomessa leipä tehdään keikoilla.

Viime vuonna Apulannalla oli 130 keikkaa. Taantumassa keikkapaikoille odotettiin nykähdyistä, mutta toisin kävi. Apulanta myi laman kourissa paremmin kuin koskaan.

– Joka ilta, Tavastian viimeiseen keikkaan asti paikat olivat täynnä. 2009 oli Apulannan historian paras keikkavuosi. Lama vaikutti alalla, mutta meidän tapauksessamme eri suuntaan kuin luulisi. Keskisuurilla bändeillä oli viime vuonna yleisökatoa – ihmiset ilmeisesti menivät valikoidummin keikoille.

Tulevaisuus on indien

Santapukin näkemys musiikkimarkkinoista on selvä: jos artisti ei osaa ajaa omaa etuaan, leivän syö joku muu – ja artisti maksaa selkänahallaan.

– Lähtötilanne on raaka. Kultalevyn raja on Suomessa 15 000 kappaletta. Se ei ole paljoa yli kustannusten break-even-pisteen. Normaalisti iso levy-yhtiö voi ottaa jopa 80–90 prosenttia levymyynnin tuotosta itselleen. Mistä artisti oikein maksaa näin suuren pro-

sentin? Eihän varsinaisen taiteen tekijälle jää tällaisessa mallissa pahimmillaan juuri mitään, Santapukki lataa.

– Tietenkään tilanne ei ole kaikille sama. Aivan kuten muillakin aloilla, sinua kyllä kuunnellaan, jos olet kannuksesi ansainnut. Mutta innokas uusi artisti on helposti vedätettävissä.

Vanha malli, jossa levy-yhtiöt keräävät taiteilijoiden työn hedelmät, on Santapukin mukaan jäämässä historiaan. Syynä ei ole yksin taiteen tekijöiden nousu barrikadeille, vaan teknologian kehittyminen ja sen mukanaan tuoma sanan- ja taiteenteonvapaus.

Kiteytettyinä: vanha malli toimi silloin, kun taiteen tekijöillä ei ollut muuta mahdollisuutta saada tuotantoon muiden tietoisuuteen kuin isojen levy-yhtiöiden kautta. Maailma on kuitenkin muuttunut.

– Jos olet Törnäisistä kotoisin ja laitat tekemäsi hyvän biisin Youtubeen, joku voi digata siitä Los Angelesissa. Kyseessä on merkittävä muutos, johon ala on vasta heräämässä. Youtube ja muut vastaavat ovat ravistelleet koko alan rakenteita, johon Spotifyyllä yritetään reagoida. Muutamassa vuodessa – karkeasti ehkä vuoden 2006 jälkeen – ilmaisunvapaudesta ja ilmaisjakelusta on tullut ilmiö.

Santapukin maalaama murros on merkittävä. Isoille yhtiöille teknologian tuomat mahdollisuudet ovat uhkia. Apulanta Oy ja muut indiet näkevät niissä markkinoiden vapauttajan.

– Videotakin pitää alkaa pian tekemään suoraan Youtubea ajatellen. Se on ainoa järkevä ratkaisu. Jos ajattelet, että video pyörii Suomessa muutaman keran televisiossa, mutta Youtubessa sillä on tuhansia ja taas tuhansia katsojia, niin totta kai videot tehdään palvelemaan suurempaa yleisöä. Fanit voivat käydä katsomassa, haluavatko kuunnella, haluavatko ostaa levyjä ja ennen kaikkea haluavatko tulla keikoille.

Todellisuudesta on pidettävä kaksin käsin kiinni

Apulanta Oy:n toimitusjohtajalla on selvät syyt siihen, miksi vastuu omasta elämästä on parempi kantaa itse kuin luottaa sokeasti muihin – maailman ollessa se, mikä se on, on ihmisen paras luoda oma tulevaisuutensa.



– Otetaan esimerkiksi globaali pörssimaailma, ihan vain tilikausijatteluna. Sen arvoksi on esitetty niinkin käsittämättömän suuria lukuja kuin 900 biljoonaa. Verrataan tätä tosiasiallisiin hyödykkeisiin ja palveluihin, jotka ovat noin 90 biljoonaa. Oletukset ovat kymmenkertaiset verrattuna realiteet-

teihin, ja silti vielä jossain joku jaksaa ihmetellä finanssikriisiä. Koko ajanhan kuplan puhkeamisen riski on päällä. Homman pointtina on siirtää rahaa yhdestä taskusta toiseen, kaikki vaikuttaa kaikkeen. Kyseessä on peli, jossa massoja hallitaan pelolla, Santa-

pukki heittää.

Mielikuvamarkkinoinnin maailmassa Apulanta Oy haluaa pitää asiat todellisina. Omalla sarallaan Santapukki puhuu samoista teemoista, jotka ovat ravistelleet kaikkia tietotaitoon pohjautuvia aloja viime vuosikymmeninä. Huippuasiantuntija tarvitsee vapautta luodakseen innovaatioita, taiteilija sopivan yhdistelmän tilaa ja turvaa. Apulanta Oy:n toiminta on tavoitehakuista, mutta ehkä eri tavalla kuin luulisi.

– Tavoitteenamme on pitää työskentely pullantuokuisena, pienenä ja lähellä. Haluamme työskennellä organisaatiossa, jossa taiteilijalla on tilaa luovuudelle ja jossa hän voi elää työllään.

Tiukat vastuut vapauttavat taiteen teolle

Apulanta toimi 14 vuotta avoimena yhtiönä. Osa-avustajana bändillä on juuri alkanut neljäs tilikausi. Työnjako on selvä.

– Itse olen toimitusjohtaja, hallituksen puheenjohtajana on **Toni Wirtanen**. Yhtiön palveluksessa on lisäksi **Katja Ståhl** ja **Lotta Lintukangas**. Talouselämän termeillä ajateltuna basistimme **Sami Lehtisen** palvelut ostetaan alihankintana, Santapukki selvittää Apulannan organisaatorakennetta.

– Jos unohtamme hetkeksi talousasiat ja puhumme taiteesta, Sami on vaikuttanut soundiimme merkittävästi ja on ehdottoman tärkeä sekä rooliansa suurempi osa bändiä, mutta bisnesmielessä kyseessä on alihankintasopimus, Santapukki selventää.

Apulanta Oy:n ammattimainen toimintamalli on herättänyt Santapukin mukaan myös hämmennystä.

– Katja hoitaa PR:ää, mediaa ja tiedotusta, ja Lotta pyörittää päivittäisasiota, perkaa kaiken maailman ehdotukset ja esittelee meille. Muutamat vanhemmat alan ihmiset ovat kysyneet, että miksi meillä on henkilökuntaa, miksi pyöritämme tätä yrityksenä? Vastaan, ettei tänä päivänä ole muuta järkevää vaihtoehtoa. Keikkojen myyminen, haastattelujen järjestäminen, show'n pyörittäminen. Jos tekisimme sen itse, ei jäisi aikaa mihinkään muuhun. Ja se muu, eli musiikki, sehän on oikeutus olemassaolomme.



**Kun harrastuksesta
saa ammatin, tulee
intohimosta työ
– etkä ole enää ikinä
lomalla.**

Intuitio ohjaa eteenpäin

Yrittäjän arkeen kuuluu usein se, että työssään on kiinni tavalla tai toisella seitsemänä päivänä viikossa. Taiteilijoille tämä on itsestäänselvyys. Kun harrastuksesta saa ammatin, tulee intohimosta työ – etkä ole enää ikinä lomalla. Santapukki laskee toimitusjohtajan töiden vievän karkeasti noin puolet hänen ajastaan.

– Pyrin hoitamaan toimarin hommat virka-aikana. Mutta firma on kuin pieni lapsi, kyllähän sitä vahtii ja katselee koko ajan. Ei pääse pois eikä halua, Santapukki hymyilee.

– Toni kirjoittaa Apulannan biisit, minä pyöritän käytännön tasolla yritystä. Olen artisti, osallistun sovituksiin ja teen kappaleita muille, mutta Apulannan tuotanto on Tonin, Santapukki korostaa.

Santapukin toimenkuvat kuulostaa erikoiselta. Mies on pitkän linjan musiikkiammattilainen, taiteilija, mutta silti samalla tiukka bisnesmies.

– Apulanta Oy:n toimitusjohtajan työ ei ole koskaan häirinnyt minua. Byrokratia, hallinto, kirjanpitäjän kansa asiointi – ei se syö luovuutta, se ottaa vain aikaa. Välillä paljonkin, sen myönnän, mutta tämä järjestely sopii minulle.

Santapukki kertoo vuosien yrittämisen opettaneen paljon. Kokemuksen karttuessa oppii kuuntelemaan intuitiotaan, sisäistä ääntään. Puolet päätöksistä on pelkkää vuosien hiomaa ammattitaitoa ja järkeä, puolet reilusti perstuntumaa.

– Otetaan vaikka markkinointi. Haluamme pitää sen

omissa käsissämme. Olemme pieni firma ja voimme kohdistaa markkinoinnin ja suunnitella kampanjat joustavasti tilanteen mukaan. Taksimainonta viimeisimmän levymme – Kuution – julkaisun yhteydessä oli hyvä idea. Nyt olemme tietääkseni ensimmäinen bändi, joka on lähtenyt urheilusponsorointiin, Santapukki kertoo.

– Ostimme mainostilaa Lahden Pelicanselta. Hallissa Apulanta saa erinomaista huomioarvoa, Santapukki kiittää. Hetken kuluttua käy ilmi, että mainostila on ostettu cheerleadereiden asuista ja nimenomaan parhailta huomioarvopaikoilta. Mies tietää, miten myydä.

Seuraavat sävelet

Apulanta on parhaillaan ansaitulla keikkatauolla, eikä Santapukki haastatteluhetkellä ollut valmis kertomaan tulevista keikoista tarkemmin. Tulevaisuudenutelu saavat Santapukilta muutenkin ristiriitaisen vastaanoton. Katse kirkastuu, mutta vuolas kerronta katkeaa.

– Yrityksenä meillä on kolmivuotissuunnitelmat ja selkeät visiot. Olen kuitenkin huomannut, että unelmat toteutuvat paremmin, kun niistä on hiljaa, Santapukki pohtii.

– Useat takavuosien tavoitteet ovat jo totta. Maailmanvalloitus ei ole eikä ole koskaan ollut tavoitteenamme. Halusimme Suomen parhaaksi bändiksi. Tehdä sellaista musiikkia, jota olisi itse digannut.

– Monella mittarilla mitattuna Apulanta on yksi Suomen suurimpia bändejä.

Hetken harkittuaan Santapukki päättää hiukan raottaa sanallista arkkuaan myös tulevien vuosien visioiden suhteen. Töitä on tiedossa, vaikka keikkasuunnitelmat ovat juuri nyt jäissä.

– Me osaamme tämän alan. Meidän kokemuksellamme pystymme konsultoimaan muita, auttamaan paitsi musiikin teossa myös päätöksenteossa. Yksi arvostamamme, ansioitunut artisti on nyt tallissamme, muutama muu harkinnassa. Emme aio laajentaa toimintaamme kovinkaan isoksi. Pidämme sen sellaisella tasolla, että artistin ääni kuuluu. Ja meistä kuuluu vielä paljon.

Elämäntapataiteilijan tie

Yrittäjäksi oppii äkkiä, kun on pakko. Apulannan alkuvaiheessa yritystoimintaan saatiin korvaamatonta apua bändin pitkäaikaisen basistin *Temosen Tuukan* äidiltä, joka oli *verotarkastaja*.



Luomisen ilolla ei elä. Taiteilijan tarina voi sataa maahan palavana paperina – jolle taiteilija valvo omia etujaan.

– Hän tiesi tarkastajana tarkkaan, millaisiin asioihin uusien yritysten tie yleensä kaatuu. Tuukan äitiä on kiittäminen todella paljon. Hän opetti meille, mitä yritystoiminta on. Nyt takana on vajaa parikymmentä vuotta yrityksen pyörittämistä.

Santapukkiä kuunnellessa ei heti uskoisi, että mies on vasta 32-vuotias. Ani harvalla 1970-luvun lopun kasvatilla on takanaan vastaavaa työkokemusta.

– Tästä tuli työ hyvin aikaisessa vaiheessa. Apulanta perustettiin keskellä syvintä lamaa vuonna 1991. Olin yläasteella. Jo ennen

lukion loppua tiesin, ettei kannata hakea mihinkään opiskelemaan, keikkaa oli niin tiheään tahtiin. Taisin olla noin 17-vuotias, kun tiesin, että se on menoa nyt, Santapukki kertoo.

Paljon on nähty

Vajaassa kahdessakymmenessä vuodessa on tapahtunut paljon. Lapsuuden ja teini-ikäen kynnyksellä uransa ensi askeleet ottaneesta taiteilijasta on kasvanut aikuinen samalla, kun koko ala on ammatti- maistunut.

– Apulanta on elänyt läpi merkittävän murroksen. Olemme kokeneet sen vaiheen, jossa keikkabussit olivat tuhkakuppeja, meno oli mitä oli ja aivan kaikki joivat. Pahimmillaan porukat olivat kaatokännissä – ja töissä. Ala muuttui vuosituhatien vaihteessa. Moni asia vaikutti osaltaan muutokseen, ei sitä pysty yksiselitteisesti liittämään yhteen seikkaan. Uusi teknologia, uusi sukupolvi, eri arvot. Nyt toiminta on ammattimaista, Santapukki kertoo.

– Olin varmasti yksi ensimmäisistä rokkareista, joka oli raitis, nythän heitä on enemmän. Uusi sukupolvi vain tekee töitä eri tavalla. Meidän bändi oli siinä välissä, Apulanta koki molemmat – 80-luvun loppumainingit ysärin alussa ja nykytilan.

Apulannan jälkeen eläkkeelle

Santapukki on sinut kohtalonsa kanssa. Julkisuus on ammatin varjopuoli, jonka kanssa hän on oppinut elämään.

– Aivan aluksi julkisuudesta oli vain iloinen. Mutta se ilo ei kestänyt kauaa. Julkisuus on vankila, sen oivaltaa nopeasti, mutta ainakin minulla meni pitkään ennen kuin hyväksyin kohtaloni. Vasta viime vuosina olen oppinut sinuiksi sen kanssa, että minun elämäni on nyt tässä. Tämä on elämäntapa. Apulannan jälkeen jään siten eläkkeelle.

Kun Santapukilta kysyy uran tärkeimpiä oppiläksyjä, toimitusjohtajan puhe kääntyy ensimmäisen kerran pois taiteen ja talouden yhteensovittamisesta.

– Merkittävintä ja arvokkainta on se, että olemme Tonin kanssa edelleen ylimmät ystävät, vaikka olemme tehneet bisnestä näin pitkään. Apulanta on meidän molempien leipä. Silti ystävyys on säilynyt ja voimistunut omana suhteenaan.

Amuletit ja talismaanit

– taika piilee tarinassa

Amulettien omistaminen on yksi harvoja ilmiöitä, jonka tutkijat ovat määritelleet yleismaailmalliseksi. Selvällä suomella tämä tarkoittaa sitä, että amuletteja on ollut jokaisessa tunnetussa kulttuurissa kautta aikojen. Varsin yleinen olettamus tiedepiireissä on, että amuletit ovat olleet esihistoriallisen ihmisen *ensimmäinen hatara kosketus uskontoon*.

Taikakoruilla on joko houkuteltu luokse jotain hyvää tai niiden avulla on suojauduttu pahalta. Tämä kahtiajako on syvälle iskostunut ihmisten mieliin ja näkyy myös taikauskon terminologiassa. Jos hely vetää puoleensa hyvää – oli pa kyseessä onni, terveys tai vaikkapa raha – se on amuletti. Pahalta suojaavaa korua kutsutaan useimmiten talismaaniksi.

Toivoa ja suojaa

Amuletteja ja talismaaneja on kiedottu kauloihin ja ranteisiin takaamaan hedelmällisyyttä, tuomaan onnea – ja ennen kaikkea suojaamaan pahalta silmältä, joka on yksi laajimmin levinneistä uskomuksista kautta aikojen.

Onnenkorujen käyttö ei ole koskaan katsonut ikää tai sukupuolta. Miesten tiedetään ammoisista ajoista lähtien käyttäneen erityisiä amuletteja metsästys- ja sotaonnen tuojina. Thorin tai Ukon vasara kaulalla oli monelle esisille ainoa vakuutus vaaroja vastaan. Keskiajalla yleinen talismaani, kartion mallisen korun sisään piilotettu pahalta suojaava taikalause, löytyi useimmiten lapsen kaulan ympäriltä, sillä pahan silmän uskottiin uhkaavan ennen kaikkea perheen pienimpiä.

Tulkinta luo merkityksen

Korun erottaa amuletista ihmisen päässä oleva ajatus. Kalevala-korujen Aurinkoleijona tai Halikon kääty on jollekin pelkkä kaunis esine, kun toiselle korun muotoiluun liittyvä myytti on voiman ja inspiraation lähde. Korun taustalla oleva tarina edustaa jotain maagista, kuten uskoa sisuun ja siihen, että pärjäämme.

Onnenkalujen maailma ei katso kulttuurisidonnaisuuksia tai virallisia vakaumuksia. Arvot ja uskonnot seik-



kailevat sulassa sovussa horoskooppien ja taikauskon kanssa. Esimerkiksi Fatiman käsi on tavattoman suosittu talismaani. Muslimille Muhammedin tyttären kättä kuvaava koru voi olla uskon tunnus, muun vakaumuksen omaavalle sama muotokieli symboloi suojaa tuntematonta pahaa vastaan. Samoin Yin ja Yang -riipus edustaa yhdelle harmoniaa, toiselle vakaumusta. Jokainen tulkinta on yhtä oikeutettu, kun omassa mielessä symboliin liittyvä tarina tekee taian ja määrittelee amuletin tarkoituksen.

Isoäidin kihlasormus

Amulettien käyttö on edelleen tavattoman yleistä. Taikauskon sosiaalinen hyväksyttävyyden omassa kulttuurissa ohjaa sitä, kuinka avoimesti ihmiset tunnustavat omistavansa onnenkaluja. Vuonna 2004 julkaistussa tutkimuksessa verrattiin amulettien käyttöä kolmen eri kulttuurin, Japanin, Kanadan ja Iso-Britannian, kasvattien parissa. Tulokset saattavat hämmästyttää skeptikkoa.

Kaikissa maissa henkilökohtaisia onnenkaluja omisti valtaosa väestöstä: 93 prosenttia briteistä, 82 prosenttia kanadalaisista ja peräti 98 prosenttia japanilaisista kantaa mukanaan esinettä, johon omistaja ainakin jollain tavalla liittyy taikauskomuksia. Useimmiten tämä esine on koru. Miesten ja naisten välillä ei ollut missään maassa suurta eroa amulettien käytön yleisyydessä, eikä koulutustasolla ollut mitään vaikutusta taikauskoon. Amuletia kantaa mukanaan aivan yhtä todennäköisesti talonmies kuin tohtori.

Naiset liittyvät amuletteihinsa useammin yhteisöllisyyden elementtejä: isoäidin kihlasormus voi symboloida sidettä oman suvun naiseen ja uskoa siihen, että rakka-

us löytää myös korun uusimman kantajan luo. Miehillä amuletteihin liittyy naisia voimakkaammin yksilöllisyyttä ja omaa polkua vahvistavia taikauskomuksia; amuletteja kannetaan useimmiten mukana varmistamaan onnea, menestystä ja voimaa, esisien tapaan.

Entäpä kotimaassa? Toivorikas arkipäivän taikausko on yleistä ja kenties myös yleistymässä. Aina-kin taianomaisten korujen suosio on kasvussa.

Paola Suhosen suunnittelema Suojeluskoirakoruu on ollut suomalaisen tuoksukoruja valmistavan Kaipaus-yhtiön suurimpia myyntihittejä. Ehkäpä juuri tällaista taantumaa vastaan taisteleva suomalainen kaipaa – yhdistelmän suojelusenkelinä ja vahtikoiraa, amuletteja ja talismaania.

Lähteet:

Lewis & Dittmar (2004) Planned Purchases and Personal Amulets: Representations of Two Material Possessions in Japan, Canada and the UK.

Varner (2008) The History and Use of Amulets, Charms and Talismans

Budge (1978) Amulets and Superstitions

AMULETTI, TALISMAANI JA ONNENKALU

- Amuletti vetää puoleensa hyvää
- Talismaani suojaa pahalta
- Onnenkalu on yleisesti hyvää onnea tuova esine

Karkea kolmijako amuletteihin, talismaaneihin ja onnenkaluihin ei toki ole yleispätevä. Moniin esineisiin on liitetty samanaikaisesti useampia eri ominaisuuksia. Esimerkiksi hevosenkenkien ei uskottu vain tuovan onnea, vaan myös suojaavan noituudelta. Hevosenkengän naulaaminen talin oven ylle esti noitaa varastamasta hevosta yöllisille retkilleen.

SYMBOLINEN ARVO

Amuletin taikavoima voi liittyä kantajan mielessä paitsi korun muotoon myös sen valmistusmateriaaleihin. Esimerkiksi meripihkaan on kautta aikojen liitetty maagisia ominaisuuksia. Muun muassa Espanjassa meripihkakorujen on uskottu suojaavan taudeilta – ja myös hillitsevän liiallista seksuaalisuutta. Erilaisiin korukiviin liittyy myös tavattomasti uskomuksia. Jade tuo onnea ja rakkautta, kristalli avaa energiatukoksia, malakiitti poistaa negatiivisuutta ja ruusukvartsi tuo sisäistä rauhaa. Lista on käytännössä loputon. Jos korussa on kivi, liittyy kiveen myös taikauskomus.





Sovussa
**LUONNON
KANSSA**

Suomalainen luonto on taideteos, jota maamme moderni
arkkitehtuuri kumartaa. Arjen kiireet unohtuvat
kakkosasunnossa, luontoäidin syleilyssä.

TEKSTI JENNI SALO
KUVAT VESA LOIKAS, JUSSI TIAINEN



TEKSTI: EEMELI SALTO • KUVAUS: VESA LOIKAS, JUSSI THAINEN

”Ei laaksoa, ei kukkulaa, ei vettä rantaa rakkaampaa.” Luonnolla on suuri merkitys suomalaisen sielunmaisemassa. Järvimaisema, vehreät metsät ja jyrkkäreunaiset kalliot ovat isänmaan symboli ja pakopaikka arjen hektisyydestä.

Suomalaiset ovat mökkikansaa. Piilopirtti luonnon helmas on paikka, jossa luonto tulee lähelle. Siksi kakkosasunto halutaan suunnitella luonnon ehdoilla ja maisemaa kunnioittaen.

Lyhdyn loistetta luonnon sylissä

Anttolanhovi järjesti keväällä 2006 arkkitehtiopiskelijoille kilpailun, jossa tehtävänä oli suunnitella kaksi erilaista rakennustyyppiä: ranta- ja rinte-huvila. Toimeksiannossa korostuivat rakennusten sulautuminen luontoon sekä arkkitehtuurin, taiteen ja designin yhdistäminen.

Kilpailun voittajan **Emma Johanssonin** *Luonnon syli*-työ valittiin kilpailun parhaaksi rantahuvilaksi.

– Järvi, luonto ja oma rauha ovat varsinkin ulkomailaisille loma-asukkaille ainutlaatuinen kokemus. Lähdin miettimään, miten tätä elämystä voisi korostaa huviloiden arkkitehtuurissa, Johansson sanoo.

– Rakennusten kapea, L-kirjaimen muotoinen runko kääntää selkensä pohjoiseen ja avautuu rantaan, mikä korostaa yksityisyyden kokemusta. Lisäksi rakennus koostuu viidestä eri tasosta, joiden ansiosta se mukaillee maaston muotoja ja piiloutuu puiden lomaan. Vaikutelmaa lisää katto, joka ikään kuin taivuttaa maata kohti. Luonnon läheisyyden kokemusta tuovat suuret lasiseinät, jotka avaavat sisäänkäynnin jälkeen näköalan järvelle, hän kuvailee suunnittelutyötään.

Rinnehuviloissa toteutettavaksi valittiin **Timo Leiviskän** *Lyhdyt*.

– Rinnehuviloiden suunnittelussa tila oli rajatumpi kuin

rantahuviloissa. Rakennukset ovat siksi korkeampia ja kapeampia. Ulkoseinän pystylinjaisissa ristikoissa toistuu taustalla olevan männikön rytmi. Kun rakennus valaistetaan sisältäpäin, valo yltää suurien lasipintojen kautta myös terrassille ja hohtaa ristikoiden läpi. Pimeänä vuodenaikana huvila näyttää rinteessä hohtavalta lyhdyltä, josta suunnitteluehdotuksen nimikin tulee, Leiviskä kertoo.

Nuorten arkkitehtien mukaan myös ekologisuuden merkitys rakentamisessa yleistyy.

Kaunis ulkoa ja sisältä

Yhä useammat vaativat vapaa-ajan asuntojensa sisustukselta ja varustelutasolta laatua. Sisustus suunnitellaan rakkaudella vaalimaan lomailaisen aisteja.

Luonnon kunnioitus, korkea laatu ja kotimaisuus heijastuvat myös Johanssonin ja Leiviskän suunnitelmien huviloiden sisustuksessa, jos-

sa suomalaisen designin klassikkoja on yhdistetty nuorten suunnittelijoiden töihin. Tekstiilit ja muut sisustusmateriaalit ovat pääasiassa luonnonmateriaaleja – puuta, kiveä, villaa, puuvillaa ja pellavaa. Tekokuitujen käyttöä on pyritty välttämään.

Jokaisella huvilalla on myös nimikkotaiteilijansa. Muun muassa **Kari Kavénin**, **Kaarina Kaikkosen**, **Johanna Ilvessalon**, **Antti Keitilän** ja **Jussi Tiaisen** työt tuovat kullekin rakennukselle omaleimaisen tunnelman.

Nuorten arkkitehtien mukaan myös ekologisuuden merkitys rakentamisessa yleistyy.

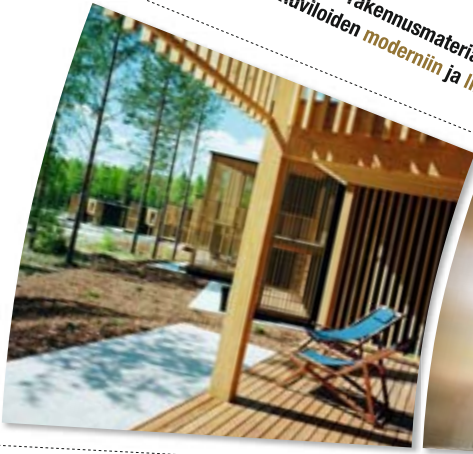
– Alkuperäiselle luonnolle annetaan nykyään aikaisempaa enemmän arvoa, koska sitä ei enää löydy juuri mistään. Samalla ekologisten seikkojen merkitys rakentamisessa korostuu, Johansson pohtii.

– Suomessa puurakentaminen on luonteva tapa toteuttaa myös ekologisuutta, Leiviskä sanoo. – Arkkitehtuurin tulee elää tässä päivässä.



Huvila Kustavissa. Arkkitehti Pekka Mäki, SIGGE Oy.

Puun käyttö rakennusmateriaalina tuo pehmeyttä rinnehuviloiden **moderniin ja linjakkaaseen** muotokieleen.



Lasiseinäisessä huvilassa lomalainen tuntee olevansa maisemassa läsnä.



Rantahuviloiden **muoto** suojaa huvilan pihan katseilta.



Oma rauha on huomioitu rantahuviloiden pohjan suunnittelussa. **Makuuhuoneet** ovat rakennuksen keskiosassa ja **oleskelutilat, keittiö ja sauna** päädyissä. Päivätorkkusta tai rupattelusta voi nauttia muita häiritsemättä.



64

TEKSTI MARJO HEVONEN • KUVAT
MATTI PYYKKÖ
RICHARD ASTON, MATTI PYYKKÖ

Usko omiin kykyihin *vie huipulle*

Roope Kakko on aina suhtautunut intohimoisesti urheiluun. Innostuksen, määrätietoisuuden ja kurinalaisen harjoittelun ansiosta rakkaasta harrastuksesta tuli leipätyö ja Roopesta yksi Suomen golfin kärkinimistä. Tulevaisuudessa tavoitteet ovat yhä korkeammalla. Urheilija itse uskoo, että *parhaimmat vuodet ovat vasta edessä.*

Tavoite: *European Tourin vakiopelaaja kaudella 2011.*

Roope Kakko on mitä ilmeisimmin synnynäinen urheilija. Sen lisäksi, että hän pieneenä poikana harrasti useita eri lajeja, seurasi hän urheilijoiden elämää lehtien palstoilta ja luki huippu-urheilijoiden elämänerkkeitä. Haaveet urheilu-urasta kävivät hänen mielestään jo lapsena.

Kaikkein mieluiten hän halusi itse urheilla, kokeilla rajojaan ja onnistua. Onnistumisista seurasi tunne, että urheilun maailmassa hän on parhaimmillaan. Vieressä pojan urheilemista seurasivat myös liikunnanopettajaisä sekä äiti, jotka kuljettivat harjoituksiin ja kannustivat eteenpäin.

Roope ei osaisi kuvitella elävänsä ilman urheilua. Urheilu on aina ollut osa häntä.

Vielä nytkin – vaikka hän golfammattilaisena kiertää maailmaa – aikaa löytyy rakkaille harrastuksille, jääkiekolle, tennikselle ja snookerille. Ei ole mitenkään tavatonta, että Roope palaa myöhään illalla kotiin kaukaiselta golfviheriöltä, mutta on silti seuraavana aamuna aikaisin jääkiekkoharjoituksissa.

– Täytyy myöntää, että minulla on kova intohimo urheilua kohtaan. Tämä on mielestäni vahvuus, jolle voi rakentaa golfammattilaisen uraa. Olen urheilussa mukana täydestä sydämeistäni.

Golfissa peli on aina käynnissä

– Olisin nuorempana halunnut vain pelata jääkiekkoa, en niinkään harjoitella. Sitten löysin golfin, jossa pelin voi pitää koko ajan käynnissä. Tämä kiehtoo minua golfissa edelleen eniten. Joka kierroksella voi kilpailla it-



sensä kanssa ja tulla paremmaksi, Roope kertoo.

Hän on alusta pitäen nauttinut golfin vapaaudesta. Kun lajissa ei ollut tiukasti sidottuja harjoitusaikoja, saattoi ottaa kaverin mukaan, varata tiiausajan ja lähteä viheriölle. Intoa peliin riitti usein vielä päivän kolmannenkin kierroksen jälkeen, eikä kentän laidalla odotteleva isä tahtonut saada poikaansa kotiin iltamyöhälläkään.

– Väyliä golfin huipulle on monia. Ratkaisevinta itseleni on ollut se, että olen pelannut paljon, huomannut pärjääväni ja saanut menestyksestä itseluottamusta, jonka varaan uraa on voinut rakentaa eteenpäin.

Nyt Roope on golfin ammattilainen, joka käy kovaa kisaa maailman huippujen kanssa sijoituksista ja rahasta Challenge- ja European Toureilla. Viime kaudella hän ylsi Euroopan ykkösgolfareiden European Tour -rahalistalla uransa korkeimpaan sijaan, 149. Kauden osakilpailuissa hän sijoittui kaksi kertaa kymmenen parhaan joukkoon.

Tulevalle kaudelle Roopella on yksi selkeä tavoite: lunastaa paikka European Tourin vakiopelaajiin kaudelle 2011.

– Olisi ehdottoman tärkeää päästä vakiopelaajaksi. Silloin pelikalenteri on tiedossa jo hyvissä ajoin, eikä kutsuja kisoihin tule yhtäkkisesti. Tällöin voi valmistautua ja keskittyä paremmin peleihin. Itse uskon siihen, että vasta vakiopelaajana pystyn näyttämään todelliset kynteni.



Onnistumiset siivittävät eteenpäin

Roope on pelannut ammattilaisena vuodesta 2004 lähtien. Ammattilaiskentille siirtymistä edelsi hänen uransa paras saavutus, kun hän

amatöörinä voitti kotiyleisön edessä ja läheistensä kannustuksessa Challenge Tourin -osakilpailun Espoossa.

– Kyllä onnistumiset siivittävät uraa eteenpäin. Ne antavat henkistä pääomaa, jota voi hyödyntää valmentautumisessa. Menestyshetkiin voi palata pitkänkin ajan kuluttua ja käydä läpi onnistumisen tunnetta sekä asioita, jotka johtivat huipusuoritukseen.

Roope kertoo, että itse pelitilanteessa saattaa huippugolfarinkin päässä liikkua monia tunteita. Silti harhalyönnin jälkeen on pystyttävä säilyttämään itsevarmuutensa.

– Suurimmat tasoerot golfissa nähdään, kun henkinen paine on kilpailussa kovimmillaan. Vaikka lyönti menisi todella huhtiin, huippugolfari ei anna sen vaikuttaa seuraavaan lyöntiinsä. Hän pystyy kovankin paineen alla oman tasoiseensa suoritukseen. Kova itseluottamus on huippugolfarin tunnusmerkki.

Roopen omana tavoitteena on astella pelikentälle aina rauhallisin mielin. Jos harjoitukset on tehty hyvin, on mieli itsevarmempi. Ja kun ensimmäiseen lyöntiin lähtee, pitäisi mielessä olla terävänä yksi asia: nyt kilpailaan, ei harjoitella.

– Lähiajan tavoitteena on, että pystyn vielä paremmin erottamaan mielessäni harjoittelun ja kilpailemisen. Harjoittelu on aikaa, jolloin yritän tulla paremmaksi. Pelikentällä pitäisi sen sijaan pystyä korjaamaan sato harjoittelun tuloksista, nauttia pelaamisesta ja keskittyä siihen, että pystyy joka hetki viemään peliä eteenpäin taktisesti oikein.

Ei enää pitkä matka unelmiin

Roopen mielestä golfarin on laitettava itsensä kilpailutilanteessa likoon. Ei pidä aina lähteä hakemaan helpointa tai varmintä rutiiniratkaisua, jossa tietää varmasti onnistuvansa. Välillä kannattaa ottaa riskilyöntjä, joissa voi myös epäonnistua. Näin pelaamisesta tulee antoisaa ja nautinnollista.

– Olen pelityylyiltäni aggressiivinen ja riskinottajakin, mutta katson sen vahvuudekseni, jota on kehitettävä edelleen.

Golfia hän aikoo jatkaa vähintään niin kauan, että pääsee pelaamaan karsintojen kautta British Openiin. Se on unelma, joka on hyvinkin saavutettavissa.

– Olen jo saavuttanut riittävän taitotason, mutta lisäharjoitusta tarvitaan vielä omassa päässäni. Minun pitäisi pitää selkeämmin mielessä golfurani pitkän tähtäimen tavoitteet, eikä jäädä miettimään jotain pienempiä epäonnistumisia. Pitkäänkeisyys ja kärsivällisyys ovat golfissa valttia, Roope päättää.

Faktaa

ROOPE KAKKO

- Syntynyt 1982.
- Kihloissa huippugolfari Minea Blomqvistin kanssa.
- Siirtyi ammattilaiseksi vuonna 2004.
- Challenge Tour -rahalistan sijoitus (2009): 68.
- European Tour -rahalistan sijoitus (2009): 149.

MIKÄ ON...

...vielä saavuttamatta golfissa? Haluan vielä ehdottomasti päästä pelaamaan British Openiin.

...lempigolfkenttäsi? Pidän erityisesti links-kenttiä Englannissa ja Skotlannissa. Myös Italian kentillä viihdyn aina. Suomessa suosikkejani ovat Vanajanlinna, Kytäjä ja Hirsala. Amerikassa on legendaarinen Augustan kenttä vielä kokematta.

...tulevaisuudenkuvasi? Mitä teet 20 vuoden kuluttua? Voisin hyvin kuvitella, että pelaan vielä ammattilaisgolfia. Tai sitten valmennan golfjunioreita.

...vinkki golfin harrastajalle? Älä unohda harjoitella erikseen lähipelejä! Hyvästä lähipelitaidosta on paljon hyötyä. Kun harjoittele puttaamista, saa samalla harjoitusta palloon osumisesta, joka taas on hyödyksi hyvän täyslyönnin hakemisessa. Jos lyhyt lyönti on kunnossa, niin täyslyöntikin lähtee yleensä paremmin.





Huipulla Passat Highline.

Passat edustaa laadussa, taloudellisuudessa ja suorituskyvyssä automaailman huippua. Kun siihen lisätään Highline-varustelutaso puhutaan jo ainutlaatuisesta autosta luokassaan. Highline-varustelutasossa on vakiona mm. urheilullinen R-line-designpaketti, alcantara-nahkaverhoilu, urheilulliset etuistuimet, ajovalojen Coming home ja Leaving home -toiminnot sekä sadetunnistin.

Passat Sedan: autoveroton hinta alk. 21.810 €, arvioitu autovero alk.¹⁾ 5.642,55 €, kokonaishinta alk. 27.452,55 €

Passat Variant: autoveroton hinta alk. 23.000 €, arvioitu autovero alk.²⁾ 6.130,68 €, kokonaishinta alk. 29.130,68 €

Passat Variant Highline: autoveroton hinta alk. 28.370 €, arvioitu autovero alk.³⁾ 9.380,10 €, kokonaishinta alk. 37.750,10 €

Huolenpitosopimus alk. 42 €/kk (3 vuoden sopimus, 15 000 km/vuosi)



Das Auto.