



Life

MAGAZINE

”RADIKAALI TRANSPARENSSI ON JOHTOTÄHTENI.” 34

17

VASTUULLISUUS
ON TAPA ARVIODA,
HALLITA JA
POISTAA
RISKEJÄ.

A photograph showing two cars driving on a road. On the left is a classic red Porsche, and on the right is a modern white Porsche Taycan. The scene is set against a clear blue sky and a hilly landscape. The cars are in motion, as indicated by the blurred background.

100 % Porschea, sähköistettynä.

Uusi Taycan.

Taycan-malliston hinnat alkaen: 113 985,89 € (Taycan 4S).
Taycan-malliston sähkönkulutus yhdistetty 24,6-26,9 kWh / 100 km;
CO₂-päästöt yhdistetty 0 g/km. Lue lisää: porsche.fi



PORSCHE



ELONEN
Vuodesta 1966

Tue
kotimaista

VALMISTETTU SUOMESSA

www.elonen.fi

f i



FISKEN PÅ DISKEN
LIKELOUNAS-
TAI ILLALLINEN

Varaa koodilla OSTERI!
Tarjoamme Mandatum Lifen
asiakkaille lasilliset
kuohuvaa alkuun.

Kampin Kortteli,
5. krs, Kampin
kauppakeskus
www.fisken.fi

Fisken på Disken

LAHJAKORTILLA
iloa että apua



OIO OIO GARDEN EMO nude

Lahjakortteja voi ostaa ravintoloiden sivuilta.



Tapahtumajärjestäjän
unelma

Kokoukset - Koulutukset
Konferenssit - Juhlat

Monipuoliset palvelut
järven rannalla

G
GUSTAVELUND
TUUSULA



KOHTA TAAS LÄHTEE
Elämysten talo täyttyy syksyn
osalta, varaa oma tilaisuutesi
tamperetalo.fi/kokoukset

TAMPERE-TALO

**PUUSTAMME
ON MONEKSI**



Junnikkala
Growing Strong.

www.junnikkala.com



ELÄMÄN ONNENHETKIIN JA ONNISTUMISIIN

VoiVeljet Catering nostaa tilaisuutesi uudelle tasolle: näyttävät buffet-pöydät, herkulliset cocktailpalat ja viimeisen päälle mietityt lautasannokset. Olipa tilaisuutesi suuri tai pieni, me räätälöimme menut aina tilaisuuden ja toiveidesi mukaan.

MYYNTPALVELU:
p. 020 741 733 / info@voiveljet.fi
voiveljet.fi

SMÖR / E. EKBLÖM / PANINI
TIIRIKKALA / GÖRAN / BRUUKKI



**VUODEN 2019
LVI-URAKOITSIJA**

www.lvi-nordic.fi

AAA
Käsitöiden ammattiliiton
Kokouskassa

LVI-NORDIC OY

TOYOTA
Valtuutettu Toyota-merkkihuolto

Uusi pesuri Tarjous voimassa 31.5.2020 asti. Tällä kuponilla tai puhelimesta näyttämällä

15€ tehopesu
tällä kuponilla



Teboil Kerava
Kerava Kannistonkatu 1, Puh. 020 768 9313

TEBOIL

**Best-Caravan
antaa unelmil-
lesi pyörät**



BestCaravan
www.bestcaravan.fi

Espoo | Hyvinkää | Kuopio | Oulu | Tampere | Turku

PAAHTIMOPAPU.FI

Tee yrityksellesi kahvi omalla logolla.
Kysy tarjous!

Huimia tarjouksia verkkokaupassa!
Teet **-50%**
Kahvitarjous **5 pussia 30€**



papu

Paahtimo Papu Oy
Jyväskylä
0503680340
info@paahtimopapu.fi



Pienyrittäjät ovat nyt pulassa.
Liity tukijoukkoihin!

#autapientä
yrittajat.fi/autapienta

Yrittäjät

Kevät–Kesä 2020

9 RAHASTA & HENGESTÄ Edellälentäjiä, roolimalleja, koneen kanssa keskustelua, työpaikkojen ykkönen ja muuta vaikuttavaa.

- 9 SÄHKÖÄ ILMASSA
- 10 SUMUSTA VALOON
- 12 SUOMEN PARAS TYÖPAIKKA
- 13 VAIKUTTAVAMPI ELÄKE
- 14 HAJAUTTAJAN OSAKESÄÄSTÖTILI
- 15 ESIKUVIEN ESIKUVAT
- 16 IHMISTÄ PAREMPI KUUNTELIJA



17 UUSI NORMAALI 2020-luvun vastuullisuus kysyy sijoittajilta ja yrityksiltä, ovatko ne osa ongelmaa vai osa ratkaisua.

32 OUISINPA TIENNYT Minkä hyvän neuvon Finnairin Laura Ansaharju olisi halunnut saada aiemmin urallaan?

34 MUODONMUUTOS Yritys on jatkuvasti muovautuva, sitkeä organismi. Se on sinnitellyt läpi sotien, nousukausien ja vallankumousten.

42 KÄSI KÄDESSÄ Pariakrobaatti ja sirkuksen tekijä tasapainoilee vastakohtien välillä.

+ *Liite: RISKEISTÄ MAHDOLLISUUKSIIN Sijoittamalla voi jouduttaa energiamurrosta.*

51 HALLITUSAMMATTILAINEN Matti Lievosen mukaan muutos vaatii hallituksiltakin muuntautumiskykyä.

54 DESIMAALIEN TAKANA Berggrenin Kati Sasse uskoo, että pitkä työsuhde palkitsee.



58 TYYLI SYNTYY TUNTEESTA Kekäle-vaatekauppaa johtaa jo kolmas sukupolvi. Perheyrityksen missio on lempivaatteiden lisääminen maailmaan.

65 MITÄ VIELÄ? Hyvä lehtijuttu vastaa kysymyksiin ja synnyttää niitä. Mitä kysymyksiä heräsi tätä numeroa tehdessä?

66 MITÄ SITTEN? Kekseliäisyys kukoistaa, kun Delhin ilmanlaatuun yritetään löytää helpotusta, kirjoittaa Pia Heikkilä.



”

SIRKUSTELTAN
KESKELLÄ OLO ON
KUIN SYÖTILLÄ,
JONKA YLEISÖ
VOI HAUKATA
HETKENÄ MINÄ
HYVÄNSÄ.”

42

START LEVING YOUR LIFE



levi.fi





Kuva: Shutterstock Lähteet: bbc.com, theconversation.com, rolandberger.com

EDELLÄLENTÄJÄT

”

NYT SE ON TEHTY: ENSIMMÄINEN KAUPALLINEN MATKA TÄYSIN SÄHKÖKÄYTTÖISELLÄ LENTOKONEELLA.

Joulukuisesta testilennosta vastasi kanadalainen Harbour Air kuusipaikkaisella vesilentokoneellaan. Israelilainen Eviation esitteli vuosi sitten Alicen, yhdeksänpaikkaisen matkustajakoneen, joka aloittanee liikennöinnin vuonna 2022. EasyJetin kumppanin Wright Electricin 186-paikkainen Wright 1 tähtää liikenteeseen vuonna 2030.

Puhtaan sähkölentomatkailun suurin haaste on akkuteknologia, joka ei ole kehittynyt yhtä nopeasti kuin sähkömoottorit – ja jopa 80 prosenttia ilmailualan päästöistä syntyy yli 1 500 kilometrin matkustajalentoista. Näitä pituuksia lähimmäs ylittää toistaiseksi Alice tuhannen kilometrin lentosäteellään. Sähkö- ja hybridikoneet tulevat silti tasoittamaan lentämisen ympäristövaikutuksia matkustajamäärien kasvaessa.

Eri puolilla maailmaa on kehitteillä yli 200 sähkökäyttöistä lentokonetta.



TULEVAISUUS

HAASTATELU TEHTIIN NELJÄ
VIIKKOA SITTEN

Mandatum Lifen toimitusjohtaja PETRI NIEMISVIRTA pohti koronan vaikutuksia 30. maaliskuuta eli keskellä koronaviruspandemiaa. Silloin Uusimaa oli juuri eristetty

muusta maasta, Suomessa oli päätetty jatkaa poikkeustoimia 13. toukokuuta asti, Yhdysvallat oli ohittanut Kiinan tartuntojen määrässä ja Italiassa tartuntapiikki oli alkanut taittua.

Tämä artikkeli on siis ajankuva kuukauden takaisesta ajasta. Ehkä muistatte tätä lukiessanne, millainen oma maailmanne oli kuukausi sitten. Todennäköisesti se näytti erilaiselta kuin nyt.

Kaikki lehden jutut ja haastattelut on tehty ennen kuin pandemia eskaloitui Euroopassa, lukuun ottamatta tätä tekstiä ja huhtikuun alussa kirjoitettua Muodonmuutos-juttua. Pyydämme teitä huomioimaan tämän, kun luette lehteä.

Sumusta valoon

PIAN MAAILMA ON ERILAINEN, MUTTA KUKAAN EI
VIELÄ TIEDÄ MILLAINEN.

KORONAVIRUS ON YHTÄ AIKAA pysäyttänyt ja sekoittanut maailman.

Pandemiat ja epidemiat ovat aina sysänneet kehityksen pois raiteiltaan. Ne ovat historian taitekohtia. Koronaviruspandemiastakin seuraa jotain sellaista, mistä meillä ei ole vielä aavistustakaan. Kriisi vavisuttaa ja mukiloi yhtä lailla ihmisen sisintä, yhteiskuntia ja koko maailmanjärjestystä.

”Varmaa on vain, että maailma on tämän jälkeen erilainen. Nyt olemme sumussa”, Mandatum Lifen toimitusjohtaja **Petri Niemisvirta** sanoo. Hän suostuu kuitenkin spekuloidaan.

Niemisvirta arvelee, että kriisi muuttaa elämäämme hyvässä ja pahassa.

”Hyvää on se, että ihmiset näkevät, mikä on yhteiskunnan merkitys. Yhdessä tekeminen ja yhteisöllisyys vahvistuvat.”

Kriisi on jo yhdistänyt ihmisiä, vaikka he ovat joutuneet pysymään kodeissaan eristyksissä. Siitä voi nousta hyvää aikaan saava yhteiskunnallinen voima.

Pandemia on ollut monille ärhäkkä pikakurssi yhteiskuntaoppia: hyvinvointivaltion resurssit eivät pullahda taivaasta, yritykset eivät voi työllistää, jos niiden kassavirta kuihtuu, toi-

MANDATUM LIFEN
TOIMITUSJOHTAJA
PETRI NIEMISVIRTA:
”SEURAAVAT 20–30
VUOTTA TÄMÄ ON
LÄHIMUISTISSAMME JA
VAIKUTTAA KAIKKEEN.”

miva rahoitus on nykymaailmassa elinehto ja suomalainen koulu on kultraakin kalliimpi instituutio. Ja niin edelleen.

”Pahaa on se, että on yhteiskuntia, joita tämä voi repiä vielä enemmän hajalleen”, Niemisvirta sanoo.

Yhdysvalloissa on näillä näkymin presidentinvaalit marras-kuussa. Niissä nähdään, hakevatko koronaviruksen murjomat amerikkalaiset yhtenäisyyttä vai karkaavatko he entistä kauemmaksi toisistaan. Vaaleihin mentäneen tilanteessa, jossa maassa on kymmeniä miljoonia työttömiä.

”Pelkästään maaliskuun viimeisellä viikolla työttömäksi ilmoittautui Yhdysvalloissa 3,3 miljoonaa ihmistä.”

Maailman suurimmassa taloudessa työttömyysluvutkin ovat omaa luokkaansa.

KRIISI ON TUONUT NÄKYVILLE globaalien maailman riippuvaisuussuhteet. Se on paljastanut paitsi talouden ja terveyden tiiviin yhteyden myös sen, kuinka haavoittuvainen maailmantalous on tiheäksi keriytyneiden verkostojensa takia. Se on jo saanut jotkut kyselemään, olisiko järjestelmää syytä muuttaa.

”Protektionismi oli nousussa jo ennen kriisiä. Tämä on bensaa sen liekkeihin.”

Niemisvirta veikkaa, että kansallisvaltioissa agendalle nousevat huoltovarmuus ja omavaraisuus.

Markkinareaktioiden hurjuus tuli yllätyksenä Niemisvirrallekin, vaikka riskienhallinta on hänen johtamansa Mandatum Lifen bisneksen ytimessä.

”Pakko myöntää, että emme mekään nähneet koronan todellista vaikutusta markkinoihin, jotta olisimme ehtineet reagoida siihen täysimittaisesti.”

Koronan vaikutukset tosin vilahtivat mielessä vuodenvaihteessa.

”Vakuutusyhtiöiden bisnes on varautuminen. Mandatum Lifen

missio on yksityishenkilöiden ja yritysten vaurastuttaminen, joka kattaa niin varallisuudenhoidon kuin henkilöriskien turvaamisen.”

KÄYTÄNNÖN KORONATOIMIIN MANDATUM LIFE ryhtyi helmikuun alussa. Silloin se perusti lähes päivittäin kokoontuvan valmiusryhmän. Maaliskuun alussa vieraiden tulo kriisialueilta kiellettiin, ja 12. maaliskuuta väki siirtyi etätöihin.

”Halusimme suojella asiakkaitamme ja työntekijöitämme. Työntekijät ovat tärkein voimavaramme”, Niemisvirta perustelee.

Samankaltaisia toimia on sittemmin tehty muissakin suomalaisyrityksissä.

Onni onnettomuudessa on, että finanssikriisistä on kulunut vain kymmenen vuotta. Sen läksyt ovat vielä muistissa, ja Niemisvirran mukaan niistä onkin nyt otettu oppia.

Vastuullinen yritystoiminta on yhtäältä pieniä, konkreettisia tekoja, kuten valmiusryhmän kokoontumisia, ja toisaalta jättimäisten kysymysten pohtimista. Miten käy maailman rahoitusjärjestelmälle? Hajoaako euro? Entä EU? Pystyvätkö valtiot mak samaan pandemian aikana ottamiaan velkoja? Nouseeko Kiina maailmanvaltiaaksi Yhdysvaltojen tilalle? Miten käy ilmastonmuutoksen hillitsemisen? Mitkä alat nousevat ja mitkä nuupahtavat? Muuttuuko vastuullinen sijoittaminen jotenkin? Mitä kokonaan uutta ilmaantuu?

Päälle vyöryy mietittävää.

Se tiedetään, että pandemia muuttaa yritysten, sijoittajien ja kaikkien käsitystä riskistä.

Niemisvirran mukaan se saa kansallisvaltiot, yritykset, kaikki toimijat varautumaan uudella tavalla.

”Nyt toteutuneesta, aiemmin tuntemattomasta riskistä on tullut tunnettu ja analysoitu riski meidän sukupolvellemme. Seuraavat 20–30 vuotta tämä on lähimuistissamme ja vaikuttaa kaikkien.”



HENKILÖSTÖ

PITKÄJÄNTEISESTI YKKÖSEKSI

MANDATUM LIFE ON SUOMEN PARAS TYÖPAIKKA.

VUONNA 2008 MANDATUM LIFE asetti tavoitteen olla Suomen paras työpaikka ja nosti henkilöstötyytyväisyyden strategiseksi päämääräkseen. Henkilöstöstä tehtiin yrityksen menestystekijä.

”Tuohon aikaan henkilöstölähtöisyys ei ollut mitenkään tavanomaista finanssialalla. Yhtiössä kuitenkin luotettiin siihen, että henkilöstön tyytyväisyys ja kukoistava bisnes ruokkivat toisiaan”, sanoo Mandatum Lifen henkilöstöjohtaja **Jatta Gerdt**.

Tänä vuonna panostus palkittiin, kun yhtiö saavutti tavoitensa ja valittiin parhaaksi Great Place to Work -instituutin tutkimuksen suurten yritysten sarjassa.

”Olemme todistaneet, että taloudellinen menestys vahvistaa työntekijöiden työssä viihtymistä. Toisaalta työntekijöiden ja asiakkaiden tyytyväisyys yhtiöön puskee meitä jatkuvasti kohti parempia tuloksia.”

Esimiestyölle resursseja

Gerdt muistuttaa, ettei yhtiön menestys ole tullut lyhyen aikavälin tempuilla. Mandatum Life on panostanut järjestelmällisesti esimiestyöhön, valmentavaan johtamiseen ja luottamuksen ilmapiiriin vahvistamiseen.

”Harva esimies tahallaan johtaa huonosti. Epäonnistumisessa

90 PROSENTTIA MANDATUM LIFEN TYÖNTEKIJÖISTÄ ON YLPEITÄ TYÖPAIKASTAAN.

on usein kyse siitä, että esimiestyöhön ei ole aikaa, motivaatiota tai siihen ei ole saatu riittävästi ohjausta ja valmiuksia.”

Vuonna 2010 yhtiössä alkoi esimiehille suunnattu Management School -koulutus, joka perehdyttää Mandatum Lifen yrityskulttuuriin ja tapaan johtaa. Kaikki esimiehet käyvät koulutuksen. Sen lisäksi pitkin vuotta on tarjolla jatkuvia, johtamistyön eri teemoihin liittyviä koulutuksia.

Jokaisella työntekijällä on oma lähiesimies, joka on aidosti läsnä. Tiimit ovat sen kokoisia, että esimiestyöhön on kunnolla aikaa.

”Meidän tehtävämme on poistaa esteitä hyvän esimiestyön tieltä ja tarjota valmiuksia ja työkaluja esimiehen roolin toteuttamiseen.”

Merkityksellisyys motivoi

Raha ei ratkaise kaikkea. Mandatum Lifen palkat ovat kilpailukykyisiä, mutta tilille kilahtava korvaus ei yksinään tuo draivia tekemiseen. Sitoutuneisuus työhön kumpuaa merkityksellisyyden kokemuksista. Jokainen pääsee vaikuttamaan työn lopputulokseen ja asiakkaan tyytyväisyyteen. Työntekijät saavat vastuuta tittelistä tai iästä riippumatta.

”Olemme luoneet yrityskulttuuria, jossa vallitsee luottamuksen ilmapiiri ja jokainen saa olla oma itsensä. Kaikilla on lupa menestyä ja kaikki uskaltavat tehdä myös virheitä.”

Henkilöstötyytyväisyyttä on seurattu tarkkaan. Yritys on osallistunut Great Place to Work -tutkimukseen joka vuosi vuodesta 2008 alkaen. Kahdella ensimmäisellä kerralla sijoituksia ei tullut, mutta sen jälkeen Mandatum Life on sijoittunut vuosittain parhaiden yritysten joukkoon.

Tutkimustulokset ovat antaneet yhtiölle hyvän vertailukohdan toiminnan kehittämiseen. Niiden avulla on pystytty parantamaan suorituskykyä ja kasvattamaan bisnestä.

Tyytyväisten työntekijöiden yrityksissä syntyy erinomaisia tuloksia. Great Place to Work -instituutin mukaan Suomen parhaiden työpaikkojen liikevaihto on kasvanut vuodessa 36 prosenttia. Kasvu on moninkertainen verrattuna keskiarvoon: Tilastokeskuksen mukaan suomalaisyritysten liikevaihto kasvoi vuodessa seitsemän prosenttia. Tulokset näkyvät työssä jakamisessakin. Suomen parhaissa työpaikoissa sairauspoissaolot ovat 1,6 prosenttiyksikköä pienemmät työntekijää kohti kuin yrityksissä keskimäärin.

”Henkilöstön hyvinvointi ja taloudellinen menestys kulkevat käsi kädessä.”

VERTAILUN VUOKSI

Vaikuttavampi eläke

ELÄKEJÄRJESTELMÄN MUUTOKSET OVAT NOSTANEET ELÄKEIKÄÄ JA PIENENTÄNEET ELÄKKEITÄ. MITEN YRITTÄJÄ VOI VARMISTAA ITSELLEEN JA HENKILÖSTÖLLEEN JÄRKEVÄN ELINTASON MYÖS ELÄKEAIKANA?

”VAIKKA LIIKETOIMINTA TOISIKIN YRITTÄJÄLLE hyvän elintason, YEL-tuloon perustuva eläke harvoin riittää eläkevuosiksi”, sanoo Mandatum Lifen myyntijohtaja **Ville Niklander**.

Ei ole tavatonta, että yrittäjän lakisääteinen eläke jää pienemmäksi kuin työntekijän. Silti vain noin 40 prosenttia yrittäjistä on hankkinut vapaaehtoisen lisäeläkkeen.

”Yrittäjän lisäeläke sopii joustavuutensa ansiosta täydellisesti yrittäjän ideologiaan: sijoitus- ja eläkesuunnitelmaan voi vaikuttaa itse, maksut voi sovittaa yrityksen taloudelliseen tilanteeseen ja raha on käytettävissä tarpeen mukaan työkyvyttömyys-, työttömyys- tai vanhuuseläkkeenä.”

Lisäeläkkeeseen sisältyy myös henkivakuutus, jolloin eläkerahat maksetaan lähipiirille, jos eläkkeestä ei ehdi kukaan nauttia itse.

”Eläkemaksut saa vähentää 8 500 euroon asti yrityksen verotuksessa. Ja jos kokonaisjärjestelyt tehdään hyvissä ajoin, eläkepotin kasvaessa yrittäjän riskivakuuksia voidaan vastaavasti keventää.”

Lisäeläke täydentää yrittäjän lakisääteistä eläkettä, mutta sillä voi palkita ja sitouttaa myös yrityksen avainhenkilöitä. Koko henkilöstön tai henkilöstöryhmien eläkejärjestelyihin sopii ryhmäeläkevakuutus.

”Ryhmäeläkevakuutus on tehokas palkitsemismuoto sekä työnantajalle että työntekijälle. Se mahdollistaa korkoa korolle -vaikutuksen hyödyntämisen tehokkaimmalla mahdollisella tavalla.”

Niklander antaa esimerkin tuhannen euron palkankorotuksesta, jonka palkkakustannus yritykselle olisi 1 300 euroa ja josta työntekijä saisi 600–700 euroa käteen. Ryhmäeläkkeeseen maksettuna koko 1 300 euroa siirtyy täydentämään tai varhentamaan työntekijän eläkettä.

”Käytetty raha on työnantajan näkökulmasta sama, mutta sen vaikuttavuus on huomattavasti isompi.”

Tärkeintä on räätälöidä eläkejärjestelyt yrityksen ja yrittäjän tarpeisiin sopiviksi.

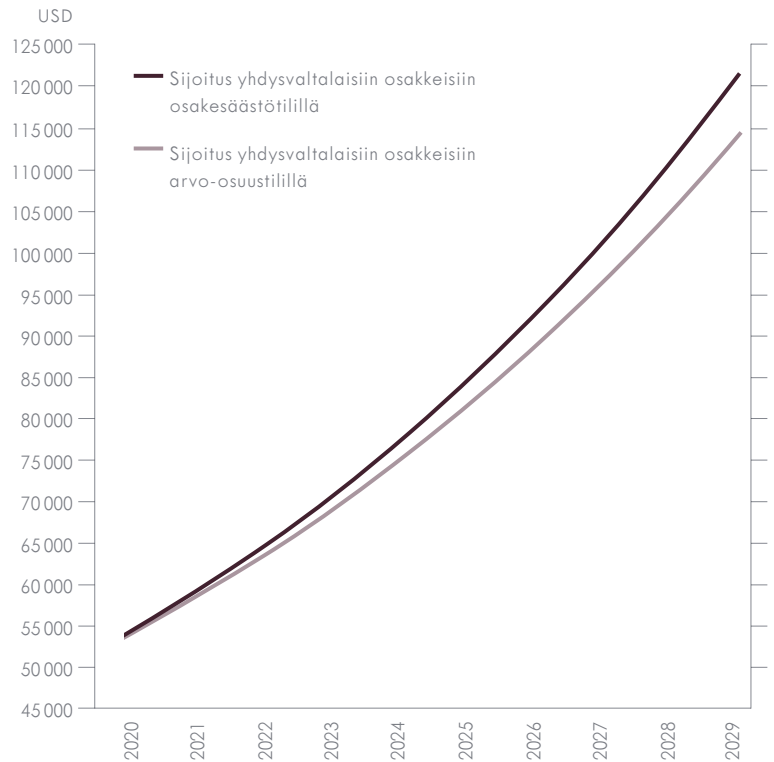
”Yrittäjän lisäeläke ja ryhmäeläkevakuutus voivat myös täydentää toisiaan, ne eivät sulje toisiaan pois. Oleellista on tehdä eläkesuunnitelma ehjänä kokonaisuutena, joka huomioi lakisääteisen turvan sekä yrittäjän muut tulonlähteet.”

NUMEROINA

Maantieteellinen hajauttaminen kannattaa osakesäästötililläkin

Osakesäästötilin verohyöty ulkomaisilla osakkeilla ei välttämättä ole lähdeveron takia yhtä suuri kuin kotimaisilla. Silti osakesäästötili voi olla parempi vaihtoehto esimerkiksi yhdysvaltalaisosakkeita ostettaessa, koska osinkojen verosäästöistä ja verotuksen lykkäytymisestä johtuva korkoa korolle -ilmiö voi nostaa tuotot suuremmiksi kuin arvo-osuustilillä. Koska osakesäästötilin tuotoista ei makseta vuosittain veroa, voi tuoton sijoittaa heti uudestaan.

Viivästetyn verotuksen vuoksi osakesäästötili sopii erityisen hyvin aktiiviselle sijoittajalle. Jos taas aikoo nostaa osingot vuosittain eikä sijoita niitä edelleen osakkeisiin, ei tällaisia osakesijoituksia kannata tehdä osakesäästötilille.



Yhdysvaltalaisiin osakkeisiin tehty sijoitus arvo-osuustilillä ja osakesäästötilillä, kun oletuksena on kuuden prosentin osinko ja neljän prosentin vuosittainen arvonnousu. Laskelmassa on huomioitu myös osinkojen lähdevero (15 %) osakesäästötilillä ja arvo-osuustilin verotus (25,5 %).

Lähde: Mandatum Life

SANOTTU

”Historioitsijoille jokainen tapahtuma on ainutkertainen. Taloustiede kuitenkin väittää, että voimat yhteiskunnassa ja luonnossa toimivat toistuvasti samoin.”

/ CHARLES P. KINDLEBERGER JA ROBERT Z. ALIBER
analysoivat finanssikriisejä klassikkoteoksessaan *Manias, Panics and Crashes*. Kirjan ensimmäinen painos ilmestyi vuonna 1978. Teoksesta on otettu yhteensä seitsemän painosta.

KUMPPANI

MALLIKKAAT

KETKÄ OVAT HUIPPU-URHEILIJOIDEN ESIKUVIA?
MINKÄLAISIA ROOLIMALLEJA HE ITSE HALUAVAT OLLA?

”**E**sikuviani juoksijoina ovat Christian Coleman, joka on tykki lähdössä, ja Usain Bolt, joka veti lopun aina vahvasti. Molemmat ovat paitsi maailmanennätysmiehiä myös isoja persoonia. Etenkin Bolt osasi ottaa yleisönsä.

Itse keskityn radalla enemmän urheilusuoritukseen kuin show'n pitämiseen, mutta haluan tietysti olla hyvä ja positiivinen roolimalli nuoremmille. Toivon, että pystyn esimerkilläni kasvattamaan lajia ja innostamaan uusia lahjakkaita junioreita lajin pariin.”

/ **Samuel Purola**, pikajuoksu

”**I**hailen alppiihittäjä Mikaela Shiffrinin tekniikkaa. Hänen laskemisestaan huokuu nautinto, sitä on kiva katsoa. Olen seurannut pitkään myös voimistelija Simone Bilesia. Voimistelu on äärimmäisen vaativa laji, joka näyttää, mihin ihminen fyysisesti pystyy.

Toivon, että intohimoni laskemiseen välittyisi muillekin, toisi lajille näkyvyyttä ja antaisi inspiraatiota nuoremmille. Olisi mahtavaa, jos joku innostuisi urheilemisesta siksi, että näkee minun nauttivan siitä mitä teen.”

/ **Erika Pykäläinen**, alppiihito

”**K**unnioitan monia huippu-urheilijoita, mutta tekniikan, kylmäpäisyyden tai saavutusten sijaan huomioni kiinnittyy muihin asioihin. Niitä ovat esimerkiksi kivat eleet, tapa kohdella muita tai kyky yhdistää urheilu muuhun elämään.

Kopioimalla muita ei voi koskaan tulla parhaaksi. Haluan omalla esimerkilläni rohkaista nuorempia laskijoita etsimään omaa polkuaan huipulle. Toivon myös, että onnistuisin olemaan urheilijana tyylikäs niin onnistumisten kuin pettymysten hetkinä.”

/ **Nella Korpio**, alppiihito

”**L**askijat ovat yksilöitä. Vaikka perusasiat tekniikassa olisivat samoja, pelkästään laskijan pituus saa laskun näyttämään usein vähän erilaiselta. Siksi en osaa nimetä varsinaista esikuvaa, vaikka arvostankin monia kilpakumppaneitani.

Huipputasolla tehdään aika vähän teknisiä virheitä, joten henkisellä kantilla on tässä lajissa iso rooli. Toivon, että pystyn inspiroimaan muita olemalla oma itseni, niin rinteessä kuin sen ulkopuolella, ja antamaan itsestäni positiivisen kuvan.”

/ **Riikka Honkanen**, alppiihito

”**O**len ihaillut pikkupojasta lähtien moninkertaisia Grand Slam -voittajia Rafael Nadalía ja Roger Federeriä, jotka ovat dominoineet lajia vuosikaudet ja pystyneet jatkuvasti kehittämään itseään pelaajina. Kentän ulkopuolellakin he hoitavat median, fanit, sponsorit ja erilaiset tilaisuudet esimerkillisesti.

Toivon olevani mahdollisimman positiivinen roolimalli nuorille. Olisi mahtavaa, jos pystyisin motivoimaan uusia junioreita tenniskentille ja kasvattamaan lajia Suomessa.”

/ **Emil Ruusuvuori**, tennis



Samuel Purola



Erika Pykäläinen



Nella Korpio



Riikka Honkanen



Emil Ruusuvuori

TUTKIMUS

Kone, parempi keskustelukumppani

Koneet auttavat meitä olemaan avoimempia, koska kone ei tuomitse.

Teknologia ei siis ole lähtökohtaisesti hyvä tai paha. Sen luonne perustuu käyttötapaan.

Koneelle kertoessa potilaan ei tarvitse ottaa vastuuta kuulijasta ja hänen reaktioistaan.

Rehellinen kertomus potilaan omasta terveydestä auttaa saamaan täsmällisempää hoitoa nopeammin.

Lucas, Gale M. & Gratch, Jonathan & King, Aisha & Morency, Louis-Philippe. *It's only a computer: Virtual humans increase willingness to disclose.* Computers in Human Behavior Volume 37, August 2014, Pages 94–100.

Tutkimustulosten mukaan potilas kertoi potilashaastattelussa vaivoistaan paljon avoimemmin koneelle kuin ihmiselle.

Tämä tutkimus teki minuun vaikutuksen, koska se paljasti aivan päinvastaista, mitä voisi ensi ajattelemalta uskoa.

PERTTU PÖLÖNEN, 25, on keksijä, futuristi, säveltäjä ja suosittu puhuja, joka kiertää luennoimassa yrityksille tulevaisuuden teknologisesta murroksesta. Hänen tulevaisuuden mahdollisuuksia käsittelevä kirjansa *Tulevaisuuden lukujärjestys* (Otava) ilmestyi alkuvuodesta.



Kuva: perttupolonen.com

LASKETTU

61%

TYÖNTEKIJÄT ARVOSTAVAT RAHALLISTA PALKITSEMISTA enemmän kuin työnantajat arvioivat. Suomalaisista työntekijöistä 61 prosenttia valitsee sen joko tärkeimmäksi tai toiseksi tärkeimmäksi hyviin suorituksiin motivoivaksi tekijäksi.

1/3

SUOMALAISISTA TYÖNTEKIJÖISTÄ NOIN KOLMANNES (36 %) olisi valmis pienempään peruspalkkaan, jos tulospalkkioiden avulla olisi mahdollista päästä aiempaa suurempaan kokonaisansioon. Riskinottohalukkuutta on kaikissa tuloluokissa.

42 prosenttiyksikköä

TYÖNANTAJAT YLIARVIOIVAT OMAN ONNISTUMISENSÄ palkitsemisessa. Esimerkiksi 65 prosenttia suomalaisista työnantajista arvioi palkitsemisen oikeudenmukaiseksi, vaikka työntekijöistä vain 41 prosenttia on samaa mieltä.

”Tämä myrsky
menee ohi. Mutta
nyt tekemämme
valinnat voivat
muuttaa
elämämme
tulevina
vuosina.”

2020-LUVUN VASTUULLISUUS KYSYY
SIJOITTAJILTA JA YRITYKSILTÄ, OVATKO
NE OSA ONGELMAA VAI OSA RATKAISUA.

UUSI NORMAALI

INVESTOINTIPANKKI ON VÄÄNTÄNYT päästöraportointianalyysin. Tulosjulkistuksessa yritykselle saattavat esittää kysymyksiä kiertotalousanalyttikko, ilmastonmuutosanalyttikko ja sijoituskohteen sosiaalista vaikuttavuutta arvioiva analyttikko. Entä mitä yritys on tehnyt *inkluusiivisen kasvun* edistämiseksi?

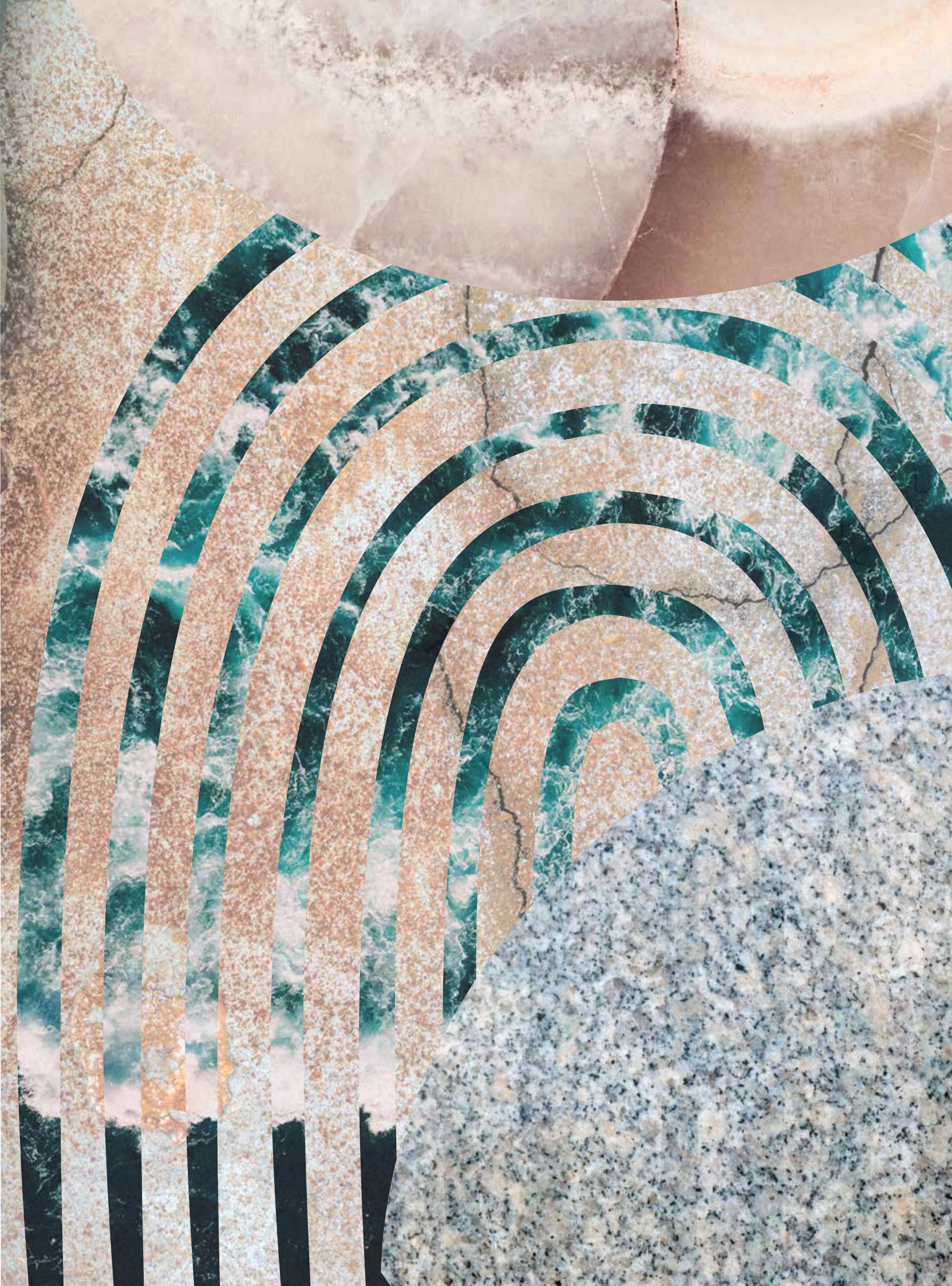
Tämä on jo arkea maailman finanssikeskuksissa. Samalla se on vasta alkua, sillä eri vastuullisuuden ulottuvuuksia penkovia analyttikkoja tulee koko ajan lisää.

He kaikki yrittävät selvittää, ovatko yritykset osa ongelmaa vai osa ratkaisua. Hyvä, jos yritys tiedostaa rasittavansa ympäristöä. Parempi, jos se kompensoi rasituksen. Paras, jos se suunn

taa liiketoimintansa maapallon ongelmia ratkoviin innovaatioihin.

Vastuullinen yritys pärjää paremmin täysin yllättävien riskien toteutuessa. Se nähdään todennäköisesti myös pandemian aikana.

Vastuullisuus on uusi normaali. Yritys saa rahaa lainaksi pienemmällä korolla, jos se täyttää lainan ehtoissa olevat vastuullisuuskriteerit. Investointipankki ilmoittaa, ettei se enää järjestä osakeanteja yrityksille, joiden hallituksissa on vain miehiä. Jättiläshasto vähentää johdonmukaisesti sijoituksiaan fossiilisiin teollisuuteen. Ympäristökohteisiin >



Vastuullinen yritys pärjää paremmin täysin yllättävien riskien toteutuessa.

keskittyvät vihreät velkakirjat (*green bonds*) ovat yhä suosituimpia. Kestävän kehityksen indekseihin virtaa rahaa. Keskuspankki toisensa jälkeen keskittyy vihreään finanssiin. Johdon optiot sidotaan vastuullisuuteen. Salkunhoitaja olettaa lähes automaattisesti, että yritys osallistuu terveydenhuollon digitalisointiin tehdaspaikkakunnallaan. Työpaikkahakemuksessa ei kysytä ikää eikä nimeä.

Merien suojeluun ja muihin hyväntekeväisyyskohteisiin virtaa jättimäisiä summia. Vaikuttavuussijoittaminen (*impact investing*) yleistyy, eli sijoittajien rahaa hakeutuu yhä enemmän esimerkiksi sellaisiin hankkeisiin, jotka etsivät ratkaisuja sosiaalisiin ongelmiin. Yritysten raportointi on yhä läpinäkyvämpää, sillä ilman hyvää hallintoa ei heru rahoitusta.

”On käynnissä suorastaan kisa siitä, kuka nipittää eniten prosentteja päästöistä ja kuka saa lyhennettyä tavoitteiden saavuttamiseen menevää aikaa”, energiayhtiö Vattenfallin Vice President Environment **Helle Herk-Hansen** kuvailee.

”Tämä kehitys onneksi kiihdyttää hiilipäästöjen vähentämistä, ja fossiilivapaa sähkö on avainasemassa mahdollistamassa sitä”, hän jatkaa.

Kisassa ovat mukana sijoittajat, yritykset, julkiset organisaatiot ja valtiot. Kärkisijoille nousevat yritykset saavat helposti rahoitusta ja asiakkaita. Mahdollisimman pitkälle viety vastuullisuus on tymäkkä kilpailuvaltti.

Vastuullisuuden arviointiin satsaavat täysillä myös luottoluokittajat S&P ja Moody's. Ne ovat ostaneet alan analyysiryhtymä, jotta pysyvät mukana nopeatahtisessa muutoksessa. Luottoluokittajien tehtävä on arvioida riskejä, ja nyt ne panostavat ennen muuta ilmasto- ja muiden vastuullisuusriskien arviointiin. Perusteelliseen raportointiin yrityksiä ja sijoittajia kirittävät myös lukuisat pelkästään vastuullisuuteen erikoistuneet arviointi- ja luokitusyritykset.

SIJOITTAMISESSA ON AINA KYSE riskeistä.

”Sijoittaja arvioi, mitä riskejä sijoittamiseen liittyy ja yrittää parantaa riski-tuottosuhdetta”, Mandatum Lifen toimitusjohtaja **Petri Niemisvirta** toteaa.

Vastuullisuus on tapa arvioida, hallita ja poistaa riskejä.

MIKÄ E, MIKÄ S, MIKÄ G?

Vastuullisuudelle ei ole täsmämääritelmää. Se tarkoittaa, että yritys tai sijoittaja ottaa huomioon yrityksen ympäristö- ja sosiaaliset vaikutukset ja harjoittaa hyvää, eettisesti kestävää ja läpinäkyvää hallintoa.

Vastuullisuuteen katsotaan yleensä kuuluvaksi kestävä toiminta (*sustainability*). Se tarkoittaa, että yritys pyrkii minimoimaan rasituksen luonnolle ja kohtelee henkilökuntaansa ja muita sidosryhmiään eettisesti.

Vastuullisuuden suosikkikirjainyhdistelmä on englanninkielinen ESG (*Environmental, Social and Governance*).

E tarkoittaa ympäristöä, kuten hiilidioksidipäästöjä, energiankulutusta, vedenkäyttöä, vedenpuhdistusta, raaka-aineita ja koko hankintaketjun ympäristövaikutuksia.

S tulee sosiaalisesta. Se tarkoittaa esimerkiksi työntekijöiden hyvinvointia, kuten työturvallisuutta, työntekijöiden työehtoja ja vaikkapa heidän lastensa päivähoitoa, mutta myös työntekijöiden motivointia sekä oikeudenmukaista ja läpinäkyvää palkitsemista. Myös tuotteiden turvallisuus ja vaikutukset lähiyhteiskuntaan hankintaketjun eri vaiheissa kuuluvat sosiaalisuuteen.

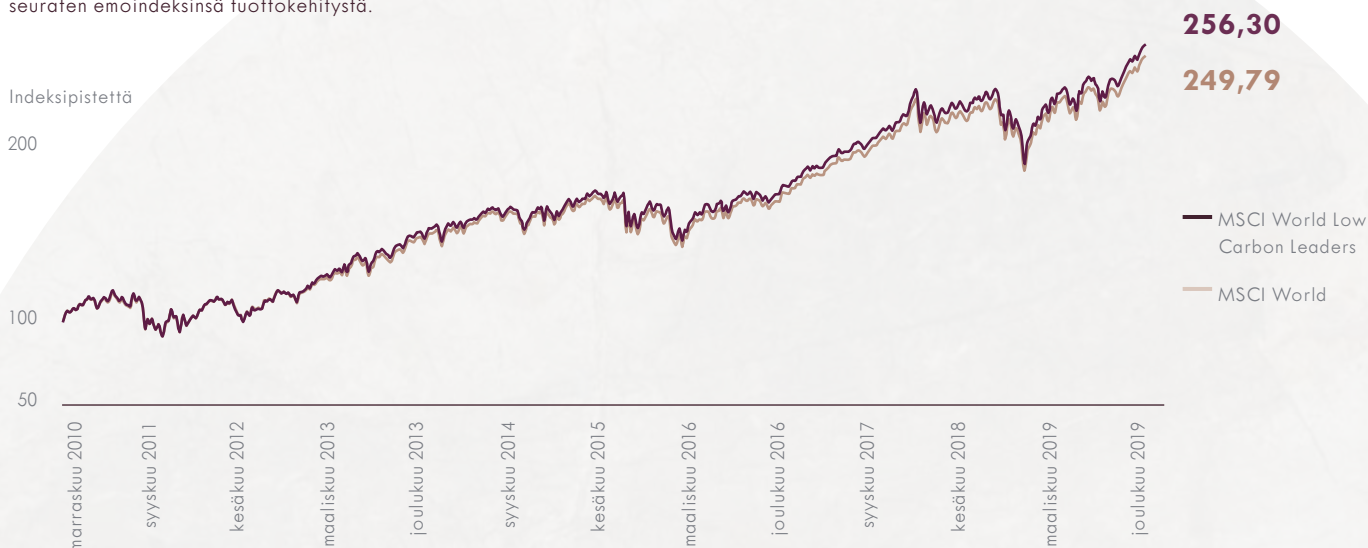
G merkitsee hallintoa. Hyvän hallinnon yritys on läpinäkyvä, ja sen johdossa ja työntekijöissä on taustoiltaan monenlaisia ihmisiä. Hyvän hallinnon yritys maksaa veronsa ja sen raportoimiin tietoihin voi luottaa.

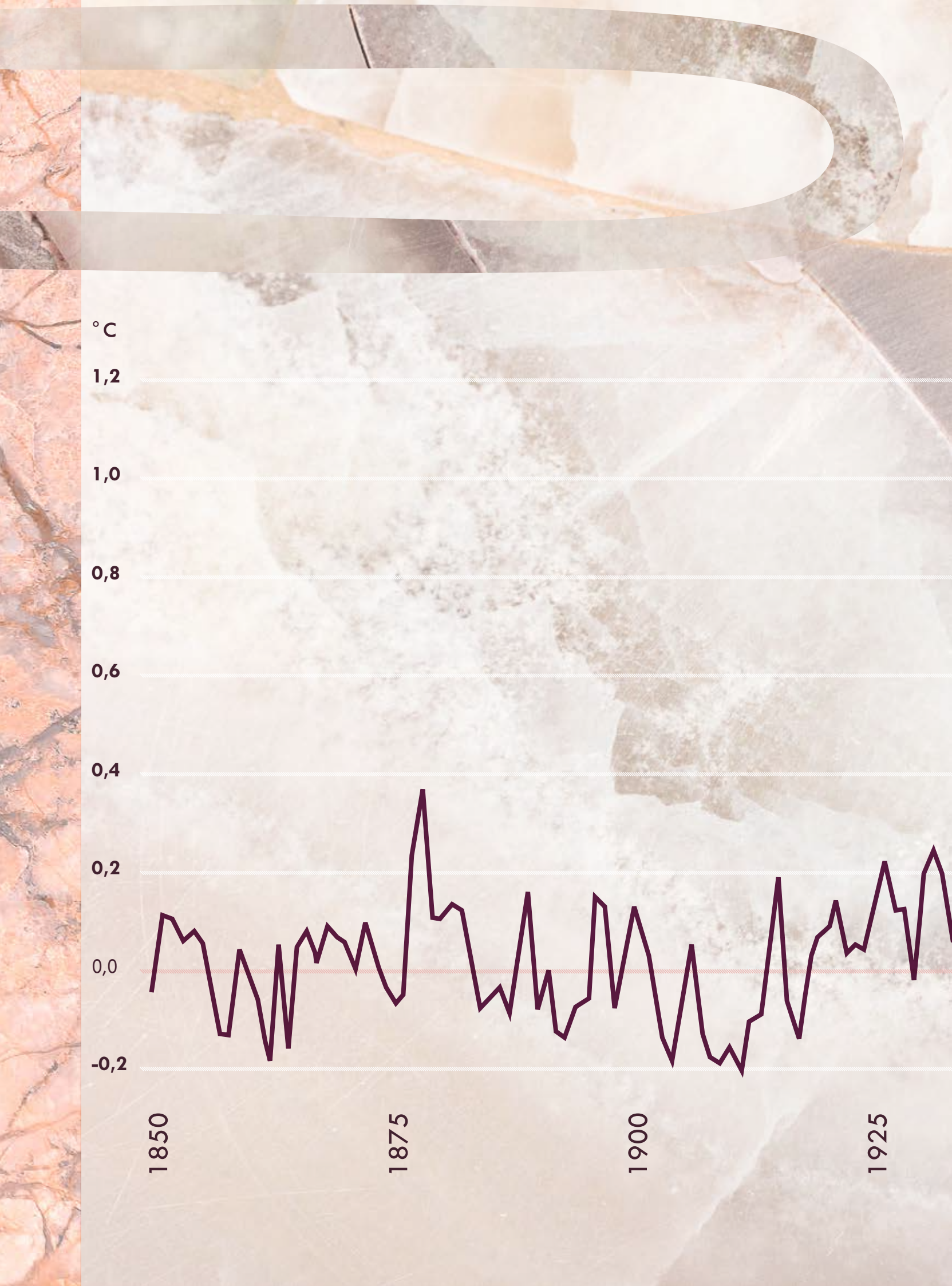
MSCI WORLD JA MSCI WORLD LOW CARBON LEADERS -INDEKSIEN TUOTTOVERTAILU (USD)

MARRASKUU 2010 – JOULUKUU 2019

Tavoitteena vähintään sama tuotto puolet pienemmällä hiilijalanjäljellä.

Yleinen maailman osakeindeksi MSCI World on emoindeksi MSCI World Low Carbon Leaders -indeksille. Low Carbon Leaders -indeksi leikkaa 50 prosenttia emoindeksinsä hiilijalanjäljestä seuraten emoindeksinsä tuottokehitystä.





°C

1,2

1,0

0,8

0,6

0,4

0,2

0,0

-0,2

1850

1875

1900

1925

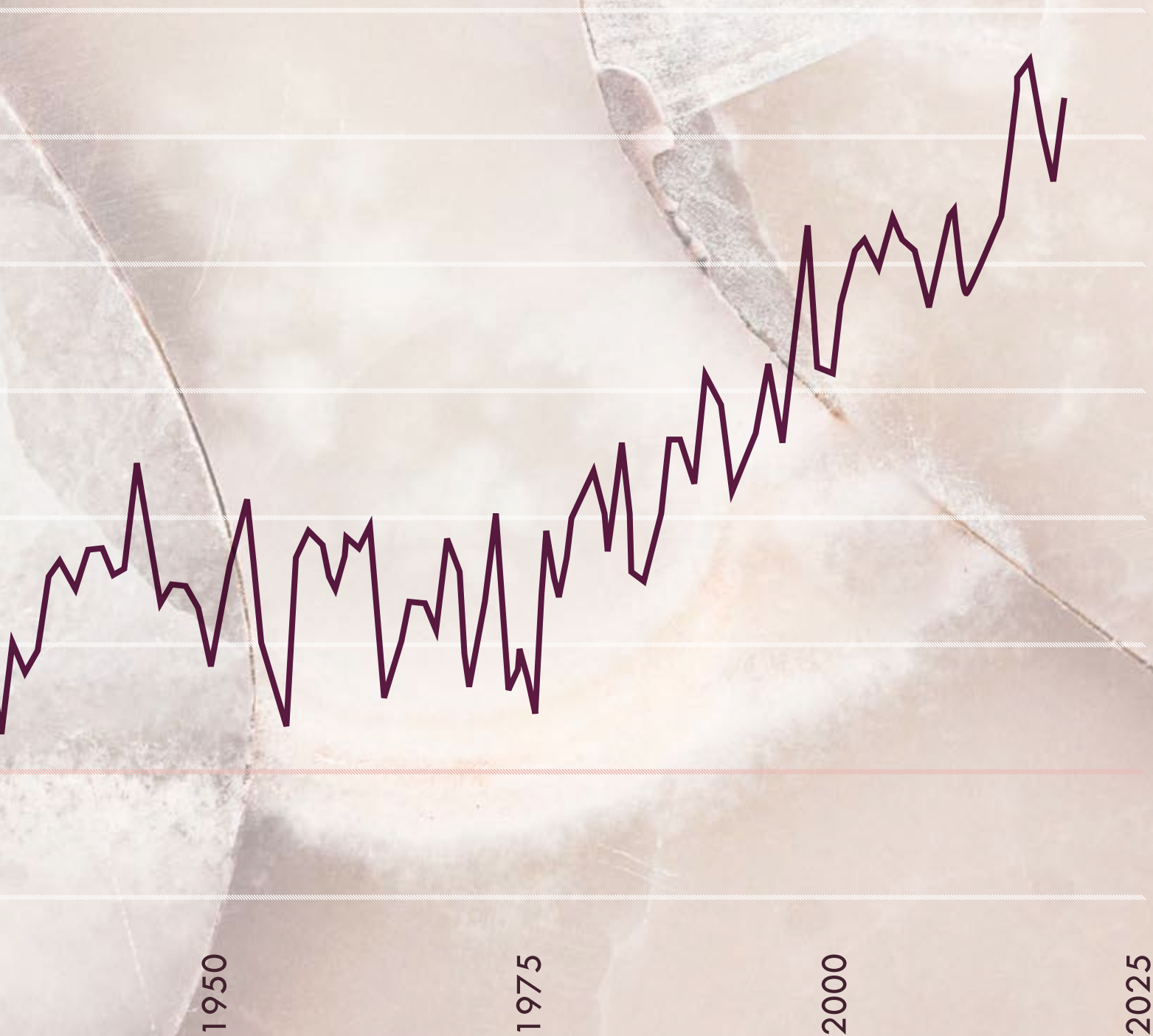


LÄMPENEE

Maailman vuoden 2019 keskilämpötila oli 1,1 astetta korkeampi kuin vuoden 1850 keskilämpötila.

2019 oli mittaushistorian toiseksi lämpimin vuosi. Lämpenemisvauhti kiihtyy, mikä ennustaa jopa viiden asteen lämpenemistä vuosisadan loppuun mennessä, jos hiilidioksidipäästöjä ei saada vähennettyä.

Lähde: WMO



VESI: KAIKKIEN, EIKÄ KENENKÄÄN

"Meillä porataan pumpu maahan. Sitten tulee puhdasta vettä", Sitran kiertotalouteen erikoistunut johtaja **Mari Pantsar** sanoo.

Suomalaiset ovat tässäkin onnekkaita. Monella suunnalla maailmaa vesi on jo arvokas raaka-aine. On vesisijoittajia, vesirahastoja ja vesijohdannaisia.

Valtameret ovat ilmaston tapaan kaikkien yhteisiä.

"Ne eivät ole kenenkään omaisuutta. Siksi niitä on helppoa käyttää väärin", Mandatum Lifen toimitusjohtaja **Petri Niemisvirta** sanoo.

Niemisvirta tuli kuvailleeksi taloustieteessä analysoidun, niin sanotun yhteismaan tragedian (*Tragedy of The Commons*). Siinä yksittäiset tahot hyödyntävät vaikkapa ei-kenenkään merta niin tehokkaasti, että lopulta kalat loppuvat. Kaikki häviävät.

"Aikaisemmin on ajateltu, että ympäristö on rajaton resurssi. On unohdettu, että talous on olemassa, jotta rajallisia resursseja pystytään jakamaan. Ja näihin rajallisiin resursseihin liittyy kustannuksia, joita ei ole toistaiseksi huomioitu", Mandatum Lifen allokatiioratkaisuista vastaava johtaja **Carolus Reincke** kuvailee.

Aalto-yliopiston vastuulliseen liiketoimintaan erikoistuneen liiketalouden professorin **Minna Halmeen** mielestä markkina-taloutta pitäisi järjestellä niin, että ulkoisvaikutuksille tulee hinta. Se on monimutkainen poliittinen ja taloudellinen kysymys, olipa kyse sitten valtamerien saastumisesta tai alihankkijoiden tehtaille ujuttamista lapsityöntekijöistä.

Valtameristä kustannuksiksi on helppo keksiä jättimäiset muovijätelautat. Muovi on konkreettista ja näkyvää, mutta entäpä valtamerien lämpeneminen ja happamoituminen? Kenen kontolle ne pitäisi kipata? Tulvat ja myrskyt keräävät voimansa merien lämpenemisestä ja vaikuttavat ihan kaikkeen.

Sijoitus- ja vakuutusriskit kasvavat. Kiinteistösiijoittaja miettii, jääkö investointikohde veden alle tai roihuaako se kenties poroksi kuivuuden valloilleen päästämässä tulipalossa. Hollannissa ja Tanskassa keskuspankit ovat tehneet jo laskelmia, joissa hahmotellaan merenpinnan nousemisen vaikutuksia maiden rahoitusjärjestelmille ja asuntolainamarkkinoille.

"Kapitalismi voi ratkaista vesien ongelman ainoastaan, jos yhteisten resurssien hinnoittelulle saadaan säännöt", **Pantsar** sanoo.

Siinä missä sijoittajat katsoivat ennen tunnuslukuja, haluavat he nyt tietää, miten tuloslaskelma ja tase ovat syntyneet.

"Vastuullisuudessa on kyse laadun arvioinnista", Mandatum Lifen allokatiioratkaisuista vastaava johtaja **Carolus Reincke** sanoo.

Miksi rahamaailma on herännyt juuri nyt ilmatoriskeitä?

"Ilmastonmuutoksen hillitseminen on fataali kysymys", **Niemisvirta** sanoo.

Siis riskien riski. Jos maapallon lämpenemistä ei saada hillittyä, elo muuttuu hankalaksi. Jo nyt se lisää talouden riskejä.

Maailman ilmatieteen järjestön WMO:n pääsihteeri **Petteri**

”

MERET EIVÄT OLE KENENKÄÄN OMAISUUTTA. SIKSI NIITÄ ON HELPPOA KÄYTTÄÄ VÄÄRIN.”

Taalas kertoo ilmastotietoisuuden historiaa: tiedepiireissä ilmastonmuutosta tuotiin esille jo 1980-luvulla, sitten nousi skeptikkoaalto, viime vuosina tiedeyhteisön viesti alkoi mennä läpi. Ehkä siksi, että tietoa on jo niin paljon. Ehkä myös siksi, että ilmiö koetaan jo.

Yleistyneet äärisäät ovat tuoneet ilmastonmuutoksen iholle Pohjoismaissaakin. Pariisin vuoden 2015 ilmastopöytäkirja oli selvä käännekohta. Tavoitteena on saada rajattua ilmaston lämpeneminen 1,5 asteeseen. Nyt toimia pitää kirittää, jotta tavoitteen päästään ajoissa.

Pariisin ilmastopöytäkirjan syntyyn vaikutti vahva tieteellinen näyttö, mutta myös se, että ilmiö näkyi arjessa. YK:n yleiskokouksessa viime syksynä oikeastaan kaikki valtiojohtajat puhuivat tästä vakavasti”, **Taalas** sanoo.

Maailman talouseliitin tammikuuisessa kokoontumisessa Sveitsin Davosissa ei juuri muusta puhuttakaan.

”Eriarvoistuminen ja luonnon järkkäminen ovat menneet jakeluun”, Aalto-yliopiston vastuulliseen liiketoimintaan erikoistunut liiketalouden professori **Minna Halme** tiivistää.

”Yrityksistä on tullut yhteiskuntaradikaaleja. Niissä on enemmän uskallusta kuin poliitikoissa”, Helsingin yliopiston kuluttajatutkimuksen professori **Mika Pantzar** sanoo.

1990-luvulta lähtien vastuullisia kuluttajia tutkinut **Pantzar** sanoo, että ilman rahoitusta ja yrityksiä >

”Nyt kisataan siitä,
kuka nipistää
eniten prosentteja
päästöistä ja kuka
saa lyhennettyä
tavoitteiden
saavuttamiseen
menevää
aikaa.”

KIERTOTALOUS: JÄTTEET RESURSSIEKSI

Kuinka helposti pahvimukin voi kierrättää? Miten siitä saa mahdollisimman puhdasta kuitua? Minkä tuotantolaitoksen sivuvirrasta voisi saada kemikaaleja vedenpuhdistukseen? Miten raaka-aineita kuluisi tuotantoprosessissa mahdollisimman vähän?

Kemianyhtiö Kemiran bisnestä on ratkoa näitä kysymyksiä ja pyrkiä kohti kiertotaloutta. Sen tavoitteena on hiilineutraalius vuonna 2045. Yrityksen strategiana on määritelmänsä mukaan "auttaa asiakkaita tehostamaan veden, energian ja raaka-aineiden käyttöä".

"Noin 80 prosenttia vedenpuhdistuksessa käytettyjen tuotteidemme raaka-aineista on muun teollisuuden sivuvirtaa", viestintäjohtaja **Tero Huovinen** kuvailee.

Ennen sivuvirta olisi ollut jätettä, nykyään se on arvokas resurssi.

Kemiran markkinaosuus Euroopan kemiallisesta jätevedenpuhdistuksesta on 30 prosenttia. Jätevesi käsitellään niin, että sen voi laskea takaisin vesistöihin tai käyttää uudelleen teollisuuden prosesseissa. Huovinen luonnehtii perusvesienkäsittelyä "tasaiseksi kuluksi moottoritellä", sillä liiketoiminta on vakaata ja lainsäädännöllä ohjattua.

Huovinen ennakoii, että tulevina vuosina Euroopassa tehdään isoja muutoksia vedenpuhdistusta koskeviin lakeihin, kuten lääkkeitä ja mikromuovipitoisuuksia koskeviin määräyksiin. Vastuullisuus luo Kemiralle koko ajan uusia liiketoimintamahdollisuuksia.

Kiertotalous kiinnostaa sijoittajia yhä enemmän. Huovinen on huomannut kymmenen viime vuoden aikana, että sijoittajat kyselevät siitä ja vastuullisuudesta kiihtyvään tahtiin. Myös sijoittajien profiili on muuttunut.

"Lanseerasimme vuonna 2008 vesistrategian. Sen jälkeen omistajiin alkoi tulla vesi- ja muita erikoisrahastoja."

Huovinen muistelee, että runsaat kymmenen vuotta sitten vastuullisuus oli konsulttivetoista riskien raportointia. Sitä tehtiin, vaikkei oltu ihan varmoja, miksi.

"Nyt se on kääntynyt liiketoimintamahdollisuuksiksi", Huovinen sanoo. Hän alkaa puhua muovista, muovin määritelmästä ja EU-komission kierrätysohjelmasta.

"EU:n kertakäyttömuovidirektiivi säädettiin puolessa vuodessa. Se on varmaan ennätys EU-direktiivien valmistelunopeudessa. Mullistaviakin asioita voi tapahtua lyhyessä ajassa."

Myös itse jäteala on mullistunut. Siinä missä jäteala ennen miellettiin roskien keräämiseksi ja polttamiseksi, se on nyt korkean teknologian kasvuala, josta on tullut sijoittajien suosikki.

”

**EU:N KERTAKÄYTTÖ-
MUOVIDIREKTIIVI
SÄÄDETTIIN
PUOLESSA
VUODESSA.
MULLISTAVIAKIN
ASIOITA VOI
TAPAHTUA
LYHYESSÄ
AJASSA.”**

kymmenen miljardia dollaria ilmastonmuutoksen vastaiseen toimintaan.

Miljardöörisijoittaja ja hyväntekijä **George Soros** ilmoitti alkuvuodesta lahjoittavansa miljardi dollaria liberaaleja arvoja ja suvaitsevaisuutta edistävän yliopistoverkoston perustamiseen. Radikalisoituminen ei rajoitu vain ympäristöön.

Pantzar kuvailee, kuinka vastuullinen hyväntekeväisyys on jo tosi kova juttu.

"Isot yritykset voivat saada sillä paljon ja nopeasti hyvää aikaan."

Halme näkee kohtalonkysymyksenä myös "sivilisaation säilyttämisen". Siksi vastuullisen liiketoiminnan pitäisi satsata ratkaisuihin, jotka eivät lisää eriarvoisuutta. Halme viittaa populismin ja nationalismin nousuun, joiden taustalla häilyy globaali kokemus epätasa-arvosta ja eriarvoistumisesta. Niistä voi kehittyä ilmastonmuutoksen veroinen riski. Siksi sosiaalinen oikeudenmukaisuus on olennainen osa vastuullisuutta jo riskienhallinnan näkökulmasta.

"Ei riitä, että yksityisiä yrityksiä johdetaan tehokkaammiksi", Halme sanoo.

Hänen mukaansa tarvitaan järjestelmätason muutoksia, mikä vaatii rohkeutta poliitikoilta.

VASTUULLISUUS KEHITTYY JA LAAJENE. Eläinlajien nopea häviäminen maapallolta on samanlainen kohtalonkysymys kuin ilmastonmuutos. Herk-Hansen ennustaakin, että 2020 on luonnon monimuotoisuuden eli biodiversiteetin supervuosi.

muutos ei etene tarpeeksi nopeasti, koska tutkimusten mukaan halpuus ja vaivattomuus ajavat kuluttajien päätöksissä sitten kuitenkin vastuullisuuden ohi.

Finanssipiireissäkin on radikalisoitunut.

"Rahoitussektori on kääntänyt kelkkansa. Se on selvästi uusi trendi", Taalas sanoo.

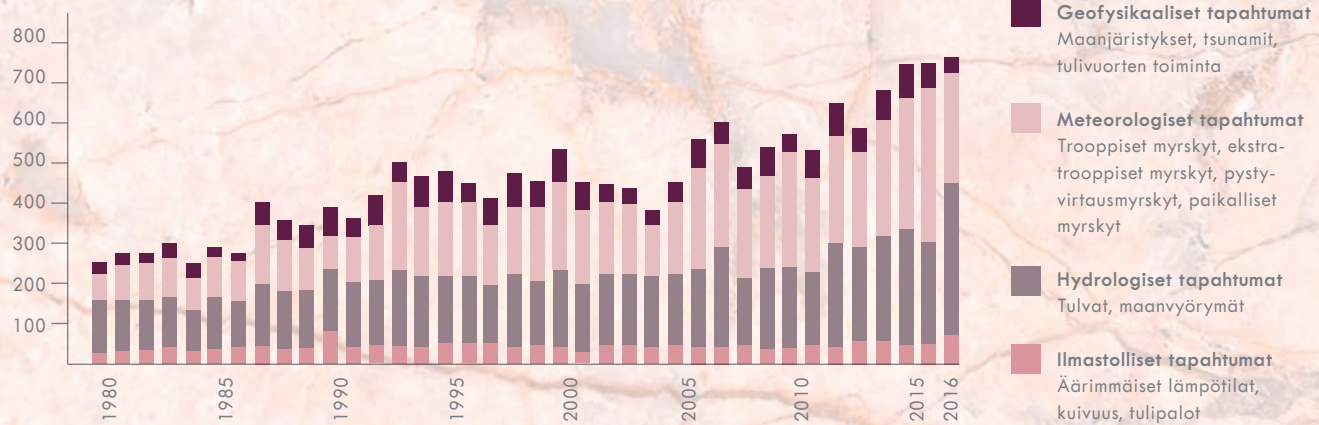
Amazonin toimitusjohtaja ja perustaja **Jeff Bezos** lahjoittaa


>

ILMASTORISKITAPAHTUMAT OVAT YLEISTYNEET 1980–2016

Lähteet: Sitra ja Munich Re

Lukumäärä





Vastuullisuus on
tapa arvioida,
hallita ja
poistaa
riskejä.

”
**VASTUULLISUUTTA
 EI VOI ULKOISTAA
 YHDELLE OSASTOLLE,
 EIKÄ SE HOIDU
 NIIN, ETTÄ MUUN
 TOIMINNAN
 OHESSA ANNETAAN
 VASTUULLISUUS-
 JULISTUS.”**

Vielä kymmenen vuotta sitten olisi ollut vaikeaa kuvitella, että kulmahuoneissa ja johtokuntien kokouksissa perehdyttäisiin kiihkeästi ravintoketjuihin ja pohdittaisiin, miten yritys pystyy toimimaan vaarantamatta hyönteispölytystä. Tai pikemminkin: miten yritys voi edistää hyönteispölytystä? Nyt mehiläiset pörräävät esimerkiksi Unileverin ja Vattenfallin raporteissa.

Miksi mehiläiset? Siksi, että ilman mehiläisiä ruokaa olisi niukanpuoleisesti. Ne pölyttävät kolmannen maailman ruokasadoista.

Ajan hengen mukaisesti hyvä yrityskansalainen maksaa kuuliaisesti veronsa. Voittojen maksimointi moraalialla ja lakia venyttämällä alkaa olla niin kova maineriski, ettei se kannata. Vastuullisuuden elementeistä hallinto on jäänyt ehkä muita vähemmälle huomiolle, mutta myös se on kehittynyt hurjasti. Hallinnollahan dokumentoidaan, kuinka vastuullista liiketoimintaa on.

Vastuullisuus määrittelee bisnekselle uudenlaisia rajoja regulaation ja asiakkaiden vaatimusten muuttamisen kautta, mutta se luo myös valtavia mahdollisuuksia.

Ilmastonmuutos on megaluokan disruptio, mutta toisaalta sen torjumisesta syntyvän bisneksen ennustetaan luovan maailman ensimmäisiä triljardöörejä.

Vastuullisuus muuttaa bisneksen aikaperspektiiviä –

JOHTAMINEN: KATSE KAUKAS JA YMPÄRILLE

"Vastuullisuus lähtee siitä, että ymmärtää ja tunnistaa laajasti yrityksen toiminnan vaikutukset", Mandatum Lifen avainasiakkuuksista ja myynnistä vastaava johtaja **Tarja Tyni** määrittelee.

Johtajien pitää kiinnittää huomiota eri asioihin kuin aiemmin.

"ESG-asioiden luettelemisen lisäksi pitää määritellä, mitä yritys ei tee."

"Johtaminen on yhä monisäikeisempää", johdon arviointi- ja kehittämisspalveluja tarjoavan Preconin partneri **Eeva Joki** sanoo.

Pelkkä tehokkuus ei riitä, eikä se, että hoitaa asiat hyvin firman sisällä. Läpinäkyvyys on tärkeää.

"Johtajan pitää pystyä kuvaamaan prosesseja, ja kumpaneiden valinnassa täytyy olla hyvin tarkkana."

Vastuullisuus edellyttää kuvattuja prosesseja ja ketterää reagoitua organisaation joka tasolla. Pohjoismaisten yritysten läpinäkyvyyden ja matalan hierarkian takia Joki ennustaa, että pohjoismaisesta johtajuudesta tulee maailmalla benchmarkkauksen kohde. Myös Pohjoismaiden maine hyvän hallinnon alueena voi nousta arvoon arvaamattomaan.

Joki vertaa vastuullisuutta yritysten digitalisaatioon. Ensin tarvittiin erillisiä asiantuntijoita ja vastuuhenkilöitä, mutta nyt lähdetään siitä, että liiketoimintajohtaja hankkii digitaalisuuden. Näin vastuullisuudessakin: se on jo usein ylimmän johdon asia. Edistyksellisissä yrityksissä vastuullisuus on mukana palkitsemisessa muutenkin kuin työturvallisuudessa.

"Sen sijaan voidaan tarvita asiantuntijoita selvittämään, mitä vastuullisuus tarkoittaa yritykselle. Pitää hahmottaa, mikä on yritykselle kriittisintä. Sen jälkeen se viedään osaksi prosesseja", Joki kuvailee.

"Vastuullisuusjohtajia tarvitaan joissakin prosesseissa varmistamaan, että pitkät ketjut menevät oikein. Mutta vastuullisuutta ei voi ulkoistaa yhdelle osastolle, eikä se hoidu niin, että muun toiminnan ohessa annetaan vastuullisuusjulistus", Tyni määrittelee.

Pätevällä muutosjohtamisella viesti saadaan vietyä yrityksessä kaikille.

"On ideaaltilaa ja sitten on realistisia välimuotoja. Ideaalitulossa ollaan syvällä yrityksen kulttuurissa ja arvoissa eli ihan johtamisen ytimessä. Silloin vastuullisuus on yrityksen DNA:ssa. Pidän kestävä kehitys -ilmaisusta. Se on ikään kuin luontaista vastuullisuutta", Tyni sanoo.

Vastuullisuusvaatimukset elävät koko ajan, mutta toisaalta johtajan näkökulmasta vastuullisuuden hahmottaminen helpottuu, koska sitä varten kehitetään uusia mittareita ja luokituksia. Niiden avulla yrityksen johto voi analysoida omaa toimintaansa ja omistajat voivat arvioida, mikä on järkevä tapa palkita vastuullisuudesta.

viä – kvartaalikapitalismin loiston päivät ovat jääneet taakse. Aikaperspektiivi vaikuttaa ratkaisevasti siihen, miten yritykset ja sijoittajat arvioivat esimerkiksi investointien kannattavuutta. >

”On äärimmäisen
tärkeää, että
yrityksen
toiminta on
kannattavaa.”



”

TUOTE VOI OLLA
VAIKKA KUINKA
LUOMUPUUVILLAA,
MUTTA JOS SE ON
TUOTETTU LYHYTTÄ
SYKLIÄ VARTEN, SITÄ
EI VOI KUTSUA
VASTUULLISEKSI.”

KAPITALISMIN REBUUTTAAMISESTA PUHUTAAN PALJON. Sijoittajien ja yritysten rooli muokkautuu, osakkeenomistajien rinnalla kuuluu yhä äänekkäämmin muiden sidosryhmien ääni. Silti yksi pysyy: yrityksen pitää tehdä rahaa.

”On äärimmäisen tärkeää, että yrityksen toiminta on kannattavaa. Kukaan ei maksa laskua, jos vastuullinen liiketoiminta ei ole kannattavaa”, Mandatum Lifen avainasiakkuuksista ja myynnistä vastaava johtaja **Tarja Tyni** sanoo.

Yritysten pitää tuottaa voittoa, jotta maailma saadaan pelastettua. Vain kannattavalla yrityksellä on varaa parantaa maailmaa.

”Julkinen sektori luo raamit, mutta rahat tulevat yksityiseltä sektorilta, yrityksiltä ja kuluttajilta”, Taalas sanoo.

Pantzarin mukaan ilmastohysteriasta ja syyllistämisestä ei ole hyötyä, koska ne nakertavat odotuksia paremmasta tulevaisuudesta.

”Nyt tarvitaan optimismia ja kapitalismia, joka rakentaa parempaa maailmaa.”

Kansalaisiakaan ei saa motivoitua synkistelymetodilla.

”Jotta kansa hyväksyy keinot, niiden täytyy olla taloudellisesti houkuttelevia ja mielekkäitä. Muutos ei onnistu vain veroja nostamalla”, Pantzar arvelee.

Yrityksissä vastuullisuus on pidentänyt aikajännettä. Poliitikassa taas vaalikauden pituus määrittää linjauksia ja toimia.

”EU-komission edellinen puheenjohtaja **Jean-Claude Junckerhan** on aikoinaan sanonut, että kaikki tietävät mitä pitäisi tehdä. Mutta kukaan ei tiedä, miten tulla valituksi sen jälkeen seuraavissa vaaleissa”, Sitran kiertotalouteen erikoistunut johtaja **Mari Pantzar** naurahtaa.

”Tahtoa on, keinoja on, mutta uskallus on vaikeaa”, Taalas sanoo. 🌱

MARKKINOINTI: ENSIN OLI BANAANI

Reilun kaupan banaani on monelle suomalaiselle ensimmäinen vastuullinen tuote. Ne tulivat kauppoihin 1990-luvulla, jolloin vastuullisuus käsitettiin yksittäisiksi tuotteiksi.

”Silloin suunniteltiin yksittäisiä kampanjoita. Oli tuote, ja sitten viimeisenä suunniteltiin pakkaus ja keksittiin siihen vihreä väri”, Jyväskylän yliopiston markkinoinnin professori **Outi Uusitalo** muistelee.

”Nyt esimerkiksi vähittäiskaupan vastuullisuuteen kuuluu koko bisnes kiinteistönpidosta lähtien. Vastuullisuusleimoja on joka paikassa. Vastuullisuudesta on tullut itsestäänselvyys”, hän sanoo.

Vastuullisuusmarkkinointi singahtaa ruudulle niin kuluttajatuote-, palvelu- kuin yritysten välistä liiketoimintaa harjoittavien yritysten nettisivuilta.

2020-luvun vastuullisuusmainonta on interaktiivista, personoitua ja pelillistäkin. Kuluttaja pääsee seuraamaan hiilijalanjälkeään ja päättämään, mihin hänen ostamastaan tuotteesta saatua rahaa käytetään.

”On kyseenalaista tuottaa liikaa. Tuote voi olla vaikka kuinka luomupuuvillaa, mutta jos se on tuotettu lyhyttä sykliä varten, sitä ei voi kutsua vastuulliseksi.”

Luomupuuvillaista t-paitaa pitäisi siis käyttää pitkään ja kiertotalousajattelua soveltaen. Silloin ei synny jätettä.

Koska vastuullisuus myy, sitä on kiusaus liioitella. Tosin viherpesu ei mene enää läpi yhtä helposti kuin ennen.

Viherpesu on veteen piirretty viiva, Uusitalo sanoo. Mitä pitäisi ajatella esimerkiksi öljy-yhtiön ympäristöä painottavasta mainonnasta, jolla se yrittää luoda kysyntää tuleville, uusiutuvaan energiaan pohjautuville tuotteille?

”Pitäisikö transitiossa olevat yritykset tuomita? Se on monimutkainen prosessi, sillä vastuullisuus kattaa kaikki omaksutut toiminnot ja prosessit sekä suhteet sidosryhmiin”, Uusitalo miettii.

Uusitalon mukaan yrityksissä tajutaan hyvin, ettei tietoinen harhaanjohtaminen ole hyvä strategia. Maineriskeistä on tullut isompia ja yhä hankalampia hallita.

Startupien tilanne on selvempi, sillä ne aloittavat puhtaalta pöydältä.

Ympäristö jyrää nyt yritysten viestinnässä ja markkinoinnissa, mutta Uusitalo kaipaa mukaan eettisyyttä: luotettavuutta, rehellisyyttä, huolenpitoa, toisten huomioimista, läpinäkyvyyttä. Tuote ei esimerkiksi ole oikeasti vastuullinen, jos sen valmistamisesta saatava palkka ei riitä elämiseen.

Vastuullisuuteen liittyvät arvot voi ”juurruttaa” tuotteisiin, pakkauksiin ja osto-ympäristöön. Mainonnalla ja muulla viestinnällä tuodaan esille kestävyteen liittyviä faktoja ja merkityksiä.

Hyvä mainonta ja markkinointi seuraa perässä, kun tuote, palvelut ja teot ovat aidosti vastuullisia.

”Ei se sen kummallisempaa ole”, Uusitalo sanoo.





”

Kun muu maailma odottaa sinun juoksevan, pysähdy. Ei aina tarvitse olla etulinjassa, tietää oikeita vastauksia tai ratkaista jokaista ongelmaa. Välillä suurinta rohkeutta ja viisautta on juoda kahvit.”

LAURA ANSAHARJU

Laura Ansaharju on Finnairin HR-johtaja, joka on työskennellyt pitkään muutosjohtamisen ja digitaalisen kehityksen parissa. Hän on oppinut, ettei kriisejä ratkota hötkyilemällä eikä kehittyäkseen tarvitse aina mennä omalle epämukavuusalueelle. Hän uskoo myös, ettei koskaan ole liian myöhäistä ryhtyä hiihtopummiksi.


Teksti Iina Thieulon
Kuva Tuukka Koski



Muodonmuutos

KYKY MUUTTUA ON OLLUT LIKETOIMINNAN
ELINEHTO KAUTTA AIKOJEN.

Teksti: Annukka Oksanen, Satu Rämö ja Iina Thieulon / Kuvat: Tuukka Koski



YRITYS ON JATKUVASTI muovautuva, sitkeä organismi. Se on sinnitellyt läpi sotien, nousukausien ja vallankumousten.

Ratkaisuja liiketoiminnassa ja sijoittamisessa perustellaan yleensä rationaalisesti, mutta ne ovat aikansa lapsia siinä missä krinoliinit, olkatoppaukset ja trumpettilahkeet.

Nyt muotia on esimerkiksi kaverijohtajuus, transparenssi ja tuotannon palauttaminen kaukomailta kotikonnuille. Mutta siitä ei ole kauan, kun kulmahuoneesta vielä karjahdeltiin operatiivisia käskyjä tai henkilöstöpolitiikka kielsi ehdottomasti etätyöt.

Yritys on kuin miniyhteiskunta, sen tapa organisoitua seurailee historian käännteitä, ja yhtä lailla yritykset ovat puskeneet yhteiskunnan kehitystä uusiin suuntiin. Maailman myllerryksissä myös bisnes natiisee liitoksissaan – kunnes se taas nousee ja muovautuu uuteen olomuotoonsa. >

Nyrkkipajasta konglomeraattiin

NYRKKIPAJA, TEHDAS, MONIKANSALLINEN jätti. Bisnes voi laajentua orgaanisesti tai yritysostoin. Yhdysvalloissa olot olivat toisen maailmansodan jälkeisellä nousukaudella ihanteelliset yritysostoille. Vuonna 1950 säädetty laki kuitenkin rajoitti kilpailijoiden ostamista, joten yritykset alkoivat kasvuvimmisinaan poimia yrityksiä toimialansa ulkopuolelta.

1960-luvulle tultaessa elettiin jo konglomeraattien eli monialayritysten kultaaikaa. Päivän sana oli hajauttaminen. Kun satoa niitettiin monelta eri toimialalta, yritys tuotti voittoa tasaisesti. Sijoittajat olivat uudesta bisnesstrategiasta innoissaan: yhteen yritykseen sijoittaminen hajautti riskiä.

Monialayritykset olivat muotia Suomessakin, kunnes 1990-luvulla alettiin puhua synergiasta: liiketoimintojen pitäisi edes jotenkin liittyä toisiinsa. Pian erikoistumisesta tuli muotivillitys. Alettiin korostaa ydinliiketoimintaa, ja aiemmin töyssyjä tasanneet toimialat muuttuivat rönsyiksi, joista haluttiin päästä eroon. Kun rahoitusmarkkinat vapautettiin 1990-luvun taitteessa ja sijoitusvaihtoehdot moninkertaistuivat, sijoittajien into monialayrityksiin alkoi laimeta.

2000-luvulla verkostoitumisen ja digitalisaation tuulet saivat yritykset huokoistumaan. Perinteiset raja-aidat väistyivät, kun keskenään kilpailevat yritykset sulauttivat toimintojaan uudella tavalla. Esimerkiksi suomalaiset sähköyhtiöt ja ravintolat ovat yhdistäneet asiakas- ja myyntipalvelujaan. Uusvanhaa organisoitumista edustavat pien- ja mikroyrittäjien suosimat, yritysmuodoltaan joustavat ja reaktionopeudellaan keulivat osuuskunnat. >

”EN AIO OLLA SE, JOKA SAMMUTTAA VIIMEISET VALOT VIIMEISESTÄ KONGLOMERAATISTA. SIKSI MEIDÄN ON UUDISTUTTAVA KOKO AJAN.”

/ JOE KAESER,
toimitusjohtaja, Siemens







Kontrollista transparensiin

TRANSPARENSSI ON NYT yritysjohtamisen kuuma sana. Niin tuotantoketjujen kuin hallinnonkin pitää olla läpinäkyvää, muuten rahoittajat ja asiakkaat vaihtavat maisemaa. Ennen yritys ei juurikaan aukaissut toimintarapojaan ja strategiaansa koko maailmalle. Se, mitä pidettiin aiemmin rationaalisenä kilpailuedun varjeluna, tulkitaan nykyään herkästi salailuksi.

Transparensiin tiivistyy viime vuosien ehkä suurin muutos yritysten yhteiskunnallisessa asemassa. On jo valtavirtaa ajatella, että yritysten pitää ottaa toiminnassaan perusteellisesti huomioon ympäristönsä ja sidosryhmänsä. Voittojen kasvattaminen ei enää vyöry kaiken muun yli. Läpinäkyvyyden vaatimus nousee yrityksen kassavirtojen ja valta-aseman kasvaessa, mutta myös digitalisaatio on luonut paineita liiketoiminnan avaamiseen.

Yritysvastuu ei sinänsä ole uusi keksintö. Tehdasta johtanut patruuna rakensi aikoinaan koulun, koska hänelle oli itsestäänselvyys ottaa vastuu myös työläistensä lapsista. Tasa-arvoisella ja individualistisella 2020-luvulla on tosien absurdia ajatella, että teollisuuspatruuna päättäisi, kenen lapset pääsevät kouluun.

Yrityksissä hierarkiat ovat madaltuneet ja jopa kokonaan poistuneet transparensituulen puhaltaessa. Johtaja ei enää käske, vaan palvelee alaisiaan. Asiantuntijajohtajuus on vaihtunut tunnejohtamiseen, ja läpinäkyvyyden vaatimus muovaa johdon rooleja käytännön tasolla. Yhteisöllisen johtamisen merkitys kasvaa, sillä kauniit strategiapuheet eivät kannu pitkälle, jos läpinäkyvyys ei toteudu arjen teoissa. >

”RADIKAALI AVOIMUUS JA RADIKAALI
TRANSPARENSSI OVAT KORVAAMATTOMIA
NOPEALLE OPPIMISELLE JA
TEHOKKAALLE MUUTOKSELLE.”

/ RAY DALIO,
Bridgewater-hedgerahaston perustaja ja hyväntekijä



"EI OLE MITÄÄN NIIN TURHAA KUIN
YRITTÄÄ TEHDÄ TEHOKKAASTI SITÄ,
MITÄ EI PITÄISI TEHDÄ OLLENKAAN."

/ PETER DRUCKER,
kirjailija ja legendaarinen yritysconsultti

Tehdassalista verkkoon

KUN YRITYKSET FOKUSOIVAT, ne ulkoistivat toimintojaan. Ensin alihankkijoilta ostettiin toimiston siivous ja työpaikka-ruokailu, seuraavaksi it-toiminnot ja asiakaspalvelu. Tuotantoketjuista yhä pitempiä pätkiä siirrettiin halvan työvoiman perässä muun muassa Aasiaan.

Joitakin vuosia sitten tuotantoa alettiin palauttaa Eurooppaan, koska huomattiin, että hinnan lisäksi ratkaisevat laatu, toimitusnopeus ja joustavuus. Aasiastakin saa laatua, mutta kun kustannukset siellä nousivat, aasialaisen työvoiman suhteellinen etu pieneni.

Aivan viime aikoina tuotantoketjujen haavoittuvuus on nousut isoksi huolenaiheeksi. Se ennakoii jälleen muutosta yritysten toimintatavoissa.

Samanlainen heiluriliike näkyy työn tekemisessä. Ennen kuin mentiin töihin tehtaisiin ja konttoreihin, ahkerointiin kotona: ommeltiin hihoja, taottiin nauvoja. Teollistuminen vei työn tehdassaleihin kontrollin, yhteismitallisuuden ja tehokkuuden nimissä. Paperitöitä varten perustettiin isoja konttorisaleja, jotta konekirjoittajia pystyttiin valvomaan.

Seuraavaksi siirryttiin työhuoneisiin, joista palattiin takaisin avokonttoreihin. Reviiri määriteltiin pölyä ja melua imevillä sermeillä, kunnes sermitkin kaadettiin ja siirryttiin tekemään töitä porukoissa. Se on dynaamista ja säästää kiinteistökuuluja.

Nyt moni tekee taas töitä kotona. Keittiönurkan ompelukone on vaihtunut läppäriksi ja siksakin surina nettipalavereiksi. Työ ei ole hävinnyt minnekään, mutta työnteen tavat ja paikat taipuvat, aivan kuten yhteiskunta ympärillämme. ☺



KÄSI KÄDESSÄ

PARIAKROBAATIN ELÄMÄ ON TASAPAINOILUA
VASTAKOHTIEN VÄLILLÄ. NIIDEN RAJAVYÖHYKKEELLÄ
SYNTYY JUUREVAA SIRKUSTAIDETTA.

Teksti Pihla Hintikka / Kuvat Heli Sorjonen







Kati Pikkarainen ja Victor Cathala luovat suuren osan teoksistaan ensin improvisoimalla. "Sirkus vaatii tietynlaista taikaa."

Pour le meilleur et pour le pire -teoksessa herkkä akrobatia yhdistyy vitsailuun pariskunnan kulttuurieroista.

OIKEA JALKA ASTUU REIDELLE, vasen rintakehälle. Magnesium pöllähtää, kun ylämiehen jalkapohjat painautuvat alämiehen kämmeniä vasten. Kädet suoristuvat ja ylämies nousee korkeuksiin. Sitten ilmaa vedetään keuhkoihin kuin yhdestä suusta. Ponnistus. Ylämiehen jalat irtoavat kämmenistä, nousevat kohti kattoa ja koukistuvat, pää taipuu taaksepäin. Vartalo pyörähtää akselinsa ympäri. Kun jalat tömähvät takaisin alämiehen kämmenille, vartalo on tikkusuora ja katse tiukasti edessä.

Kaikki tämä tapahtuu silmänräpäyksessä eteläranskalaisen Saint-Maximin-la-Sainte-Baumen kulttuurikeskuksen teaterisalissa, kun pariakrobaatit harjoittelevat illan esitykseen. Ilma-akrobaatin hengitys on tiheää, kun hän laskeutuu maanpinnalle. Hän tietää, että olisi pitänyt ponnistaa korkeammalle, olisi pitänyt uskaltaa. Putoamisen mahdollisuus on aina olemassa.

Jos sirkustaiteilija **Kati Pikkarainen** saisi päättää, hän seisoi ylämiehenä mieluiten käsillään. Syy on yksinkertainen: käsillä ei voi ponnistaa, on vain heittäydyttävä alämiehen heitettäväksi. Alämies on tuttu työpari, **Victor Cathala**. He tutustuivat sirkuskoulussa, perustivat Cirque Aïtal -kokoontalon yli viisitoista vuotta sitten ja myöhemmin yhteisen perheen.

Parin symbioottinen suhde näkyy heidän työssään. Se ei ole vain teknisesti huippuunsa hiottua pariakrobatiaa, jossa Pikkarainen liitelee ja taituroi ilmassa Cathalan varassa. Kun hei- >



Harjoituksissa Cathala rohkaisee Pikkaraista ponnistamaan vielä korkeammalle. "Päätä, että uskallat. Minä otan sinut kyllä kiinni."

dän kätensä painautuvat toisiaan vasten, puristuksessa syntyy yhteys, jossa kaksi ihmistä kohtaa ja sitoutuu toisiinsa. Sen taika välittyy yleisöön asti.

KÄSI KÄDESSÄ -PARIKROBATIAN JUURET ovat todennäköisesti Aasiassa ja kamppailulajeissa. Vuosien varrella se on lainannut tekniikoita ainakin urheiluvoimistelusta ja *music hall*-perinteestä, joka yhdistää laulua, tanssia, mimiikkaa ja akrobatiaa. Nykyään siinä keskitytään liikeketjujen sulavuuteen, staattisten asentojen ja dynaamisten liikkeiden synteisiin.

Pikkaraiselle staattiset temput ovat vaikeampia kuin dynaamiset. Yksi haastavimmista on *un bras deux mains*, jossa hän nousee ensin käsillä seisontaan Cathalan käsien varaan, siirtää hetken päästä molemmat kätensä tämän yhdelle kädelle ja levittää jalat sivuille.

"Mietin ennen jokaista temppua, miten tässä oikein käy. Mutta en koskaan pelkää."

Jännittäminen kuuluu asiaan. Pikkaraisen mukaan se on jopa välttämätöntä.

"Ilman jännitystä ei pysy skarppina eikä esiintymisestä tule mitään."

Arkena Pikkarainen *veistelee* eli harjoittelee temppuja Cathalan kanssa. Tai sitten hän juoksee, maastopyöräilee, verryttelee ja venyttelee kotonaan Pyreneiden vuoriston juurella. Lomaa hän pitää korkeintaan kymmenen päivän jaksoissa. Sit-

ten on päästävä taas treenaamaan, jos haluaa välttää isot loukkaantumiset.

Sen lisäksi, että akrobaatin työ on fyysisesti ankaraa, se vaatii henkistä valmiutta ja luovuutta. Sirkustaiteen tekeminen on jatkuvaa tasapainoilua vastakohtien rajapinnoilla, joissa kohtaavat fyysinen ja henkinen, myötä- ja vastoinkäymiset, musta ja valkoinen, likainen ja puhdas, hyvä ja paha, elämä ja kuolema. Siitä kertoo myös Cirque Aïtalin teos *Pour le meilleur et pour le pire*.

LAVALTA NOUSEE MULTAISTA HIEKKAPÖLYÄ. Edellisiltana sinne on kipattu ämpäreittäin taitelijoiden kotoaan tuomaa maata, jossa kimaltelee konfetteja edellisen esityksen jäljiltä.

Pikkarainen seisoo villasukissaan lavan edessä ja puhaltelee. Hän pyörittelee ensin ranteita ja käsi- varsia, sitten lantiota ja laskeutuu lopuksi kobrasanaan. Vieressä Cathala makaa jalat yhdeksänkymmenen asteen kulmassa ja kannattelee kolmi- vuotiasta **Oonaa** jalkapohjillaan. Nelivuotias **Leevi** rimpuilee katsomon kaiteissa.

Teknikot säätävät valoja ja asettelevat lonssia, turvavyötä, jonka varassa temppuja harjoitellaan. Verhon takana odottaa kirkkaanpunainen tuunattu >

Pikkarainen ja Cathala
eivät koskaan mene
riittäisina lavalle.
Mahdolliset kinat
tapellaan ja sovitaan
ennen näytöstä.



"Ihmiset saattavat yllättyä, etten olekaan mikään sirkusprinsessa. Välillä säikähdän pellepuoltani itsekin. Sitä ei varmaan olisi, jos olisin vain voimistelija."



auto. Se on illan näytöksen kolmas pääesiintyjä ja metafora sirkustaiteilijan työstä. Siitä, millaista on olla jatkuvasti tien päällä ja elää nomadina.

"Tarvitsen elämäni molempia, kiertuetta ja kotia. Nykyinen työrytmimme mahdollistaa sen. Kotona on oma kahvinkeitin, sänky ja piha. Lähteminen on aina vaikeaa, mutta heti kun nousemme autoon, syntyy omanlainen kipinä", Pikkarainen sanoo.

Kipinä syntyi jo lapsuusaikoina Espoon Suvelassa, ongelmälähiössä, jonne perustettiin sirkuskoulu tarkoituksena imaista lapset pois kadulta. Siellä Pikkarainen opetteli klovneriaa ja akrobatiaa.

Vain 16-vuotiaana Pikkarainen valittiin 900 hakijan joukosta yhdeksi Rosny-sous-Bois'n sirkuskoulun 19 opiskelijasta. Koska pellekoulusta sai ylioppilastutkinnon, vanhemmat pääsivät teinin matkaan.

MAAILMANKUULUSTA SIRKUSKOULUSTA PIKKARAINEN LÖYSI Cathalan, jonka kanssa pariakrobatia toimi heti.

"Olemme Victorin kanssa todella erilaisia. Hän on sosiaalinen, sympaattinen ja lempeä ja tulee tasapainoisesta per-

heestä. Itse saatan olla kylmä ja määrätietoinen, koska taustani on muokannut minua eri tavalla. Työparina täydennämme toisiamme: hyvä alamies ei halua olla esillä ja hyvän ylämiehen on pakko."

Pikkarainen ei ole koskaan pudonnut. Hän luottaa Cathalaan järkkymättömästi.

Joskus temput epäonnistuvat silti. Niin voi käydä, jos hyppy ei lähde tarpeeksi korkealle ja alamiehelle jää vähemmän aikaa kiinniuttoon, tai jos harjoittelu on jäänyt sairastelun takia vähemmälle. Teknisesti huonot temput piinaavat Pikkaraista. Niistä jää pakottava tarve päästä kehään uudestaan. Kun temppu onnistuu, olo on kevyt.

"Intohimo työhön auttaa menemään lavalle. Mutta on niitäkin päiviä, jolloin ei huvittaisi. Eihän kukaan nauti työstään koko ajan. Silloin ajatus yleisöstä auttaa."

Pyöreä sirkusteltta on paras esiintymispaikka, koska siellä ei voi kääntää selkäänsä kenellekään.

"Tykkään lentää teltassa, koska siellä näen ja aistin yleisön joka puolella. Tunnen hallitsevani ympä- >



SIRKUSTAITEILIJÄ KATI PIKKARAINEN

Kati Pikkarainen (1982) aloitti sirkuksen Suvelan sirkuskoulussa Espoossa 8-vuotiaana ja opiskeli École Nationale des Arts du Cirque -sirkuskoulussa Rosny-sous-Bois'ssa (1999–2001) sekä Centre National des Arts du Cirque -koulussa Châlons-en-Champagnessa (2001–2003).

Pikkarainen perusti Cirque Aïtal -sirkuskokoonpanon vuonna 2004 ranskalaisen pariakrobaatti Victor Cathalan kanssa. He ovat kiertäneet sveitsiläisen Zimmermann & de Perrot -sirkusryhmän mukana sekä esiintyneet Circo Aereon ja Circus Montin kanssa. Pari on esiintynyt myös Helsingin juhlaviikoilla, Suomen Kansallisoopperassa ja lukuisilla festivaaleilla.

Vuonna 2005 Pikkarainen ja Cathala saivat hopeamitalin Cirque de Demain -festivaaleilla.

Cirque Aïtalin kolmea teosta on esitetty Euroopassa ja Pohjois- ja Etelä-Amerikassa: ensimmäistä *La Piste là* (2008) -tuotantoa yli 450 kertaa, *Pour le meilleur et pour le pire* -teosta (2011) yli 500 kertaa ja uusinta *Saison de Cirquea* (2018) noin 70 kertaa.

Pikkaraisella ja Cathalalla on kaksi lasta, 4-vuotias Leevi ja 3-vuotias Oona. He ovat asuneet jo kaksitoista vuotta 500 asukkaan Estadens-kylässä Ranskan Pyreneiden juurella.

cirque-aital.com

Pikkaraisen
 inspiraatio
 syntyy pienistä
 arkisista
 havainnoista.
 Idea *Pour le
 meilleur et pour
 le pire* -teokseen
 syntyi autossa
 Eppu Normalia
 ja Topi
 Sorsakoskea
 & Agentsia
 kuunnellussa.



ristön ilmassakin. Teltassa on myös areenan tunnelmaa. Sen keskellä olo on kuin syötillä, jonka yleisö voi haukata hetkenä minä hyvänsä.”

TELTASSA KOKEMUS ON TOISENLAINEN kuin teatterissa, missä sirkusta tosin yhä enemmän tehdään. Monet sirkustaiteilijat etsivät tanssin ja teatterin keinoin uusia, teattereiden lavoille sopivia ilmaisumuotoja.

Voiko sitä kuitenkaan kutsua enää sirkukseksi, Pikkarainen kysyy ja vastaa itse.

”Sirkuksessa pitää haista sirkus. Nykysirkuksesta se on usein tuuletettu pois, samoin ne taidot, joita ei teatterissa tai tanssissa näe, kuten jonglööraus. Se on yleisön huijausta. Aivan kuin menisit katsomaan klassista balettia, mutta näetkin hiphopia. Tai tilaat pizzan, joka maistuu ostereilta.”

Pikkaraisen mukaan monet ajattelevat, että sirkus on tempuipeen, riskinottoineen ja aplodeineen rahvaanomaista ja likaista, mutta hänelle juuri se on sirkuksen ydintä. Sitä edus-

taa myös Cirque Aitalin tuorein teos *Saison de Cirque*, kahdenkymmenenviiden sirkustaiteilijan ja hevosten voimalla luotu sirkuksen ylistyslaulu.

”Sirkusta tehdäkseen ei tarvitse lukea **Samuel Beckett**iä. Se ei hae inspiraatiota kaukaa, vaan siitä mikä meitä kaikkia yhdistää ja minkä kuka tahansa voi tunnistaa. Kun sirkus on tullut kaupunkiin, sinne menevät kaikki. Nekin, jotka eivät käy koskaan teatterissa.”

TÄNÄ ILTANA SIRKUS SAAPUU eteläranskalaiseen teatterisaliin.

Kun valot himmenevät, katsomo hiljenee. Lavan takana Pikkarainen ja Cathala halaavat ja sanovat toisilleen samat sanat kuin aina ennen esitystä. *Ollaan varovaisia.*

Sitten auto starttaa ja kaahaa verhon takaa mul-taiselle lavalle. 🎪



WWF FINLAND IN
COOPERATION WITH
MANDATUM LIFE TO
PROMOTE SUSTAINABILITY
OF INVESTMENTS

MANDATUM LIFE

RISKEISTÄ *mahdollisuuksiin*

**SIJOITAMALLA VOI JOUDUTAA VÄLTTÄMÄTÖNTÄ
ENERGIAMURROSTA. SILTI TUOTOSTA EI TARVITSE TINKIÄ.
MANDATUM LIFE JA WWF SUOMI KOKOSIVAT OPPAAN
ILMASTORISKIEN HALLINTAAN.**

KAIKKI SIJOITTAJAT YKSITYISHENKILÖISTÄ suuriin institutionaalsiin sijoittajiin voivat parhaimmillaan hillitä ilmastonmuutosta ja kasvattaa omia sijoitus-
tuottojaan. Jotta voimme ratkaista aikamme pahimmat
ympäristökriisit, pääomavirtojen on käännyttävä kohti
kestäviä ja vähähiilisiä sektoreita.

Mandatum Life ja WWF Suomi ovat julkaisseet sijoittajille oppaan ilmatoriskien hallintaan lisätäkseen sijoittajien tietoisuutta ilmastonmuutokseen liittyvien haasteiden ratkaisemisessa.

Tutustu sijoittajan ilmasto-oppaaseen kokonaisuudessaan verkossa:

mandatumlife.fi/sijoittajan-ilmasto-opas

Ilmastonmuutos vaikuttaa jokaiseen sijoittajaan

ILMASTONMUUTOS VAIKUTTAA MERKITTÄVÄSTI YHTEISKUNNALLISEEN kehitykseen ja sijoitusmarkkinoihin. Yhtäältä ilmastonmuutos aiheuttaa riskejä, jotka saattavat vaikuttaa sijoituksiin. Toisaalta ilmastonmuutoksen torjunta

avaa sijoittajille uusia sijoituskohteita ja mahdollisuuksia, jotka on syytä hyödyntää. Sijoittajalle ilmastonmuutoksen vaikutuksiin varautuminen on järkevää riskienhallintaa ja paremman tuotto-riskisuhteen tavoittelua.

Ilmastonmuutos vaikuttaa yhtiöihin kahdella tavalla

a

Kasvumahdollisuudet muuttuvat

LIIKETOIMINTAMALLI, JOSSA ilmastonmuutoksen vaikutuksia ei ole huomioitu, muuttuu ennen pitkää kestävämmäksi. Jos liiketoiminta ei ole kestävällä pohjalla, sijoittajalle pitäisi herätä epäily yrityksen kyvystä toimia kannattavasti ja kasvaa pitkällä tähtäimellä. Kestämätön toimintamalli vaikuttaa yrityksen kykyyn luoda kasvua ja kassavirtaa sekä lisää yrityksen toimintaan kohdistuvia riskejä.

Vastaavasti yhtiöillä, joiden liiketoimintamalli rakentuu muuttuvan kuluttajakäytön varaan, on mahdollisuus kasvattaa markkinaosuuttaan ja parantaa kannattavuuttaan. Yrityksiin kohdistuu sidosryhmäpaineita, joista voimallisimpia ovat kuluttajakäytön muutos ja hyvän maineen merkitys liiketoiminnan kasvussa.

b

Kustannukset lisääntyvät

YRITYS JOUTUU MAKSAMAAN käyttämistään raaka-aineista ja tuottamistaan hiilidioksidipäästöistä hintaa, joka on nousupaineessa. Sijoittajat näkevät maineriskit ja mahdolliset sanktiot liiketoimintariskinä, mikä heijastuu myös yrityksen rahoituskustannuksiin. Tämä voi johtaa tilanteeseen, jossa sijoittajan tuottovaade nousee ja yrityksen rahoituksen saanti vaikeutuu. Toisaalta toimimalla vastuullisesti yritys voi parantaa liiketoiminnan houkuttelevuutta asiakkaiden, työntekijöiden ja omistajien näkökulmasta. Hiilidioksidipäästöjen liiketoimintariskit ja päästöjen hinnannousu koskevat jatkossa kaikkia valmistavan teollisuuden yrityksiä ja ovat siksi olennaisia huomioitavia tekijöitä sijoituspäätöksiä tehtäessä.

Ilmastonmuutoksen huomioivat vastuullisen sijoittamisen **menetelmät**

SOPIVAN SIOJITUSSTRATEGIAN VALITSEMINEN ja sijoitusten hiiliriskin vähentäminen edellyttävät omien sijoitustavoitteiden läpikäyntiä. Esimerkiksi yksittäisen toimialan poissulkeminen on nopein tapa madaltaa hiiliriskejä. Toisaalta kokonaisten toimialojen poissulkeminen on ongelmallista hajauttamisen näkökulmasta ja voi olennaisesti vaikuttaa sijoitusten tuotto-odotukseen ja riskiprofiiliin.

Sijoittajan omat arvot tai sijoituspolitiikka ovat keskeinen

ohjenuora, joilla ohjataan sijoituspäätöksiä. Tällöin toimialan poissulkeminen voi olla oleellinen osa keinovalikoimaa. Esimerkiksi ympäristösäätiöiden on tärkeää olla tietoisia sijoitusten ympäristökuormasta. Toiminnan tavoitteet ja rajaukset on hyvä merkitä myös sijoituspolitiikkaan. Markkinoilla on tarjolla sijoitustuotteita, jotka ovat saavuttaneet yleisindeksiä vastaavan tuoton huomattavasti pienemmällä hiilijalanjäljellä. Ilmatoriskien huomioiminen ei siis tarkoita tuotoista luopumista.

a

RISKIEN POISSULKEMINEN

Sijoittaja voi sulkea salkustaan pois yhtiöt tai toimialat, joiden ilmatoriski on suuri, eivätkä ne siksi ole tuotto-riskisuhteeltaan mielekkäitä. Kriteerinä voi käyttää esimerkiksi yhtiön hiilijalanjälkeä tai hiili-intensiteettiä suhteessa saman toimialan yhtiöihin tai hiilivoiman osuutta yhtiön liikevaihdosta.

b

PARHAIDEN SUOSIMINEN

Sijoittaja voi vähentää ilmatoriskiiä salkussaan painottamalla yhtiöitä tai toimialoja, joiden hiilijalanjälki tai hiili-intensiteetti on pieni suhteessa toimialaansa. Lisäksi sijoittaja voi huomioida yhtiöiden tekemät sitoumukset päästöjen pienentämiseksi suhteessa ilmastositoumuksien tavoitteisiin. Suosiminen on myös vaikutusvaltaa, sillä toimialojensa huonoimmat kokevat painetta parantaa toimintamallejaan.

c

INVESTOINTI KOHTEISIIN

joita edistävät suoraan positiivista kehitystä: esimerkiksi uusiutuvaa energiaa tai muuta ympäristöä hyödyttävää liiketoimintaa sekä ympäristöasioiden ja kestävä kehityksen huomiointia taloudellisessa päätöksenteossa.

d

VAIKUTTAMINEN OMISTUKSIIN

joita ovat jo salkussa. Varsinkin suurilla sijoittajilla on vaikutusvaltaa. Institutionaaliset sijoittajat ovat vastuullisen sijoittamisen yleistymisen voimakkaimpia ajureita. Vaikutusta edistää myös sijoittajien verkostoituminen eli vaikutusvallan keskittäminen suuremmalle määrälle sijoitusvarallisuutta.

Sijoittajaverkostoissa yhdessä sovitut toimintamallit skaalautuvat nopeammin käytäntöön. Sijoittajat liittyvät verkostoihin tyyppillisimmin sitoumuksilla. Suurin sijoittajaverkosto on YK:n vastuullisen sijoittamisen periaatteet, jonka piirissä on jo lähes 90 000 miljardia dollaria.

YKSITYISSIJOITTAJAN MUISTILISTA



Mieti omat tavoitteesi sijoittamiselle.
Nämä voivat olla esimerkiksi lisätulot eläkejälle
ja vaikuttaminen ilmastonmuutoksen torjuntaan.



Laadi tavoitteitasi vastaava sijoitussuunnitelma yhdessä
esimerkiksi varainhoitajan tai sijoitusneuvojan kanssa.



Tunnista sijoitustesi merkittävimmät riskit, kuten
fossiilisiin polttoaineisiin perustuvan liiketoiminnan osuus.



Jos sijoitat suoraan osakkeisiin, arvioi, käytetäänkö yhtiön
liiketoiminnassa ja hankintaketjuissa fossiilisia polttoaineita ja
onko yhtiöllä selkeä ja aikataulutettu suunnitelma toiminnan
sopeuttamisesta ilmastonmuutokseen.



Jos sijoitat rahastojen kautta, selvitä rahastojen hiilijalanjälki ja
fossiilisiin polttoaineisiin perustuvan liiketoiminnan osuus sijoituksista.
Tarjolla on myös erilaisia ympäristönäkökulmat huomioivia
rahastoja, joita voit hyödyntää.



Pysy sijoitussuunnitelmassa, mutta päivitä sijoitussuunnitelmaa
tavoitteiden muuttuessa.



Hyödynnä asiantuntijan apua: kysy varainhoitajaltasi tai
sijoitusneuvojaltasi vastauksia kaikkiin edellä mainittuihin kysymyksiin.

T

ältä näyttää suomalaisen pk-yrityksen keskimääräinen hallitus: Jäseniä on 4,1. Naisia hallituksen jäsenistä noin neljännes. Hallitusjäsenten keski-ikä 52 vuotta. Ulkopuolisia hallitusjäseniä on 40 prosentissa yrityksistä. Heistä yli puolet on valittu hallitukseen yrityksen jonkin liiketoiminnan osa-alueen asiantuntijana.

Kauppakamarit julkaisivat viime vuonna pk-yritysten hallitusbarometrin, johon osallistui yli 1 100 yritysjohtajaa ympäri Suomea. Yksi kiinnostavimmista barometrin havainnoista liittyy hallitusten osaamistasoon.

Nykytilanne tuntuu hyvältä. Yli 75 prosenttia yritysjohtajista totesi hallituksen osaamisen olevan vastaushehkellä riittävän monipuolista.

Tulevaisuus huolestuttaa. Yli 40 prosenttia koki, ettei hallituksen osaaminen ole riittävää tulevien haasteiden, kuten kasvutavoitteiden, kansainvälistymisen ja teknologisen murroksen, kannalta. Vain 60 prosenttia piti hallituksen jäsenistön vaihtuvuutta riittävänä.

Hallitusten monimuotoisuus yhdistetään usein sukupuolijakaumaan. Kyse on kuitenkin myös kokemus- ja koulutustaustasta, eri ikäryhmistä ja kansallisuuksista.

Suurten muutosten aikana hallituksen muuntautumiskyky on erittäin tärkeää, muistuttaa Matti Lievonen.

KIRJOITTAJA

Matti Lievonen on Fortumin hallituksen puheenjohtaja sekä hallituksen jäsen belgialaisessa kemianteollisuusyhtiössä Solvayssa ja ruotsalaisessa teräsyhtiössä SSAB:ssä. Hän työskentelee saksalaisen Oiltanking-yhtiön toimitusjohtajana. Vuosina 2008–2018 Lievonen toimi Nesteen toimitusjohtajana.

Muutos vaatii muuntautumiskykyä hallitukseltakin

Kahdenkymmenen viime vuoden aikana hektisyys yritysmaailmassa on lisääntynyt huomattavasti. Muutokset ovat nykyään nopeampia kuin ennen ja läpinäkyvyysvaatimus on kasvanut. Eikä muutos pysähdy. Päinvastoin. Vaatimukset vain lisääntyvät.

Yhtiön hallituksessa pohjustetaan tietä tulevaisuuden menestykselle. Hallituksen rooli korostuu, kun yrityksessä tehdään merkittäviä liiketoimintaan liittyviä päätöksiä ja haetaan kasvua.

Strategia on liikkuva maali. Peliolosuhteetkin muuttuvat. Hallituksen pitää olla erityisen tarkkana, kun mietitään yrityksen laajentamista ja yritysostoja. Silloin ei saa mennä vain toimivan johdon tahdon mukaan, vaan pitää olla hereillä, sparrata ja tarvittaessa myös kyseenalaistaa. Suurten muutosten aikana

hallituksen muuntautumiskyky on erittäin tärkeää. Menestykseen tarvitaan paras mahdollinen tiimi.

Ilmastonmuutos on kohtaamistamme disruptioista ehdottomasti isoin. Digitalisaatio, uudet liiketoimintamallit ja kyberturvallisuus ovat yhtä lailla asioita, jotka vaikuttavat jollain tasolla jokaisen yrityksen toimintaympäristöön.

Suomessa ollaan uusien liiketoimintamahdollisuuksien hyödyntämisessä etumatalla. Suomalaisia suuryrityksiä katsoessa voi hyvillä mielin todeta, että strategian tekeminen on erittäin hyvällä tolalla. Euroopassa kestävän kehityksen teemoista puhu-



taan paljon, mutta yritysten hallitusten agendoissa ilmastonmuutosta ei ole vielä syvällisesti sisäistetty. Suomessa on reagoitu tähän muutokseen nopeammin kuin Keski-Euroopassa.

Hallitukselta vaaditaan asiantuntemusta niin monilta eri aloilta, ettei yksi henkilö voi mitenkään hallita kaikkea. Yhtiöissä on tosissaan mietittävä, vastaako hallituksen kokoonpano ulkoisiin ja sisäisiin haasteisiin. Onko hallituksessa tarvittavaa asiantuntemusta? Onko hallitus tarpeeksi monimuotoinen? Onko hallitus valmis myös vastuuttamaan asiantuntijoitaan?

Jotta hallitus pystyisi tekemään parhaita mahdollisia päätöksiä, se tarvitsee monipuolista huipputason osaamista. Tässä Suomi on takamatkalla keskieurooppalaisiin yrityksiin verrattuna. Suomalaisiin yrityksiin on paljon hankalampaa saada kansainvälisiä markkinointi-, rahoitus- ja toimitusjohtajatason hallitusjäseniä kuin vaikkapa Saksaan tai Sveitsiin.

Merkittäviä syitä tähän ovat hallitustyön vaatima ajankäyttö ja siihen suhteutettu palkkio.

Keskimäärin suomalaisissa yhtiöissä järjestetään vuodessa yhdeksän hallituksen kokousta. Saksassa kokouksia on viidestä kuuteen. Kokouspalkkiot ovat Suomessa noin puolet pienemmät

kuin Keski-Euroopassa. Jos suomalainen yhtiö tarvitsee kovan luokan osaajaa Yhdysvalloista, tehtävä ei ole helppo. Valmistelut ja matkapäivät mukaan lukien hallitustyöhön kuluu yli kuukausi vuodessa. Halukkaita ei välttämättä löydy, koska ajankäyttö sulkee aktiivisessa työelämässä olevat asiantuntijat pois eikä tarjoa ammattilaisille mahdollisuutta rakentaa hyvää hallitussalkkua. Yhtiöiden hallitusten ajankäytön ja palkitsemispolitiikan tulee seurata ajan henkeä. Suomalaiset hallitukset tarvitsevat parhaat osaavat jäsenet, jotka tukevat yhtiön menestystä yhdessä toimivan johdon kanssa. Heidän työpanoksellaan on kansainvälinen hinta.

Toki joskus voi olla niin, että yrityksen liiketoiminta itsessään on niin mielenkiintoista, että se riittää houkuttelemaan hallitusjäseniä kauempaakin. Houkuttelevuuden varaan ei voi kuitenkaan laskea kaikkea. Tarvitsemme yritysten hallituksiin osaavia, sitoutuneita ja erilaisista taustoista tulevia jäseniä edesauttamaan yritysten menestystä – tekemään niistä houkuttelevia. ☺



/ KATI SASSE

pohtii, miten on parasta sitouttaa hyvä henkilöstö.



Kuvitus Heli Kemiläinen



PITKÄ SUHDE PALKITSEE

IMMATERIAALIOIKEUKSIEN ALALLA
TARVITAAN KOKENEITA OSAAJIA, JA SIKSI
PALKITSEMISESSAKIN KESKITYTÄÄN
SITOUTTAMISEEN, SANOO BERGGRENIN
HENKILÖSTÖJOHTAJA KATI SASSE.

”**T**

ÄMÄ EI OLE MIKÄÄN pätkätyöhomma. On hirveän tärkeää saada hakija jo rekrytointitilanteessa ymmärtämään, ettei tätä alaa opi vuodessa. Ala tarjoaa laajasti haasteita eri uravaiheissa ja loputtoman oppimispolun kunnianhimoiselle oppijalle.

Immateriaalioikeuksien alalle, etenkin patentoinnin näkökulmasta, ei ole täsmäkoulutusta. Uudet työntekijämme aloittavat heti pitkän sisäisen koulutuksen, ja heillä on tukena henkilökohtainen tutor. Työntekijöidemme täytyy läpäistä virallinen Patenti- ja rekisterihallituksen koe, jotta he voivat toimia auktorisoituina patenttiasiamiehinä tai tavaramerkkiasiamiehinä. Sen jälkeen patenttiasiamiesten on suoritettava Euroopan patenttinviraston asiamiestutkinto eli niin sanottu EQE-tutkinto (European Qualification Examination). Näiden tekemiseen kuluu työn lomassa helposti jopa viisi vuotta. Tuemme kouluttautumista muun muassa lukuvapailta sekä rahallisella palkitsemisella, kun tuloksia syntyy. >

Työsuhde-edu koko henkilös amat.



4%

Työntekijöille maksettavan lisäeläkkeen määrä on neljä prosenttia jokaisen omasta vuosipalkasta.

400 000 €

Vuonna 2019 maksoimme lisäeläkettä lähes 400 000 euroa.

Berggren on täyden palvelun IPR-talo (Intellectual Property Rights). Tarjoamme kokonaisvaltaiset palvelut ja digitaaliset ratkaisut asiakkaidemme immateriaalioikeudellisiin tarpeisiin. Yritys on perustettu jo vuonna 1936. Patenttiasiat ovat aina olleet toimintamme ytimessä, mutta vuosien varrella olemme laajentaneet osaamistamme koko immateriaalioikeuksiin liittyvän elinkaaren ympärille. Autamme asiakkaitamme strategioiden luomisessa sekä esimerkiksi brändien ja teknologisten keksintöjen suojaamisessa. Autamme tietenkin myös riitatilanteissa. Sellainen voi syntyä, jos jollakin yrityksellä on jäänyt vaikkapa oma keksintö tai tuote suojaamatta ja markkinoille tulee toinenkin samaa palvelua tai tuotetta tarjoava yritys.

Asiakkaita meillä on pienistä startup-yrityksistä isoihin kansainvälisiin teollisuuskonserneihin. On vahvasti toimialakohtaista, kuinka merkityksellisiä immateriaalioikeuksiin liittyvät asiat ovat yritykselle. Viime vuosina esimerkiksi startup-asiak-

t ovat tölle

kaidemme määrä on kasvanut. Työpöydällämme on muun muassa tekoäly- tai asioiden internet (IoT) -ratkaisuihin liittyviä kysymyksiä. Myös vanhemmat toimialat ovat murroksessa ja esimerkiksi paperiteollisuuden ajankohtaisissa kysymyksissä saatetaan tarvita sekä kemian, mekaniikan ja muiden eri teknologioiden sekä digitaalisuuden osaamista.

Berggrenissä työskentelee patenttiasiamiehiä, joilla on kaikilla tekninen korkeakoulutus, sekä IPR-asioihin erikoistuneita juristeja. Patenttiasiamiehet ovat diplomi-insinöörejä tai tohtoreita ja erikoistuneita eri teknologia-alueille. Lisäksi heiltä edellytetään halua opiskella juridiikkaa, sillä lakipuolen tuntemus on olennainen osa työtä. Myös kielellistä lahjakkuutta kaivataan, koska patenttitekstien laatiminen on vaativaa ja nyanssit voivat osoittautua hyvin merkitykselliseksi.

Rekrytoimme kunnianhimoisia ihmisiä, jotka haluavat kouluttautua, oppia uutta ja kehittyä.

Immateriaalioikeuksien ala on huippuosaajien niche-ala. Sitouttamisella on erittäin suuri merkitys palkitsemisessa. Pysyvyys näkyikin luvuissamme: yli 90 prosentilla työntekijöistämme on vakituinen työsopimus, ja työntekijöidemme keski-ikä on 46 vuotta. Keskimääräinen työsuhteen pituus on 11 vuotta.

Ensisijaisesti houkuttelemme työntekijöitä työn sisällöllä. Tämä ei kuitenkaan ole kovinkaan tunnettu ala. Iso osa uusista työntekijöistämme löytyy nykyisten työntekijöidemme kontaktien ja verkostojen kautta. Rekrytointiin johtaneista vinkkauksista palkitaan niin rahallisesti kuin julkisin kiitoksin.

Varsinkin nuoria rekrytoitaessa on viime vuosina ilahduttanut se, miten paljon he kyselevät työyhteisöstämme, arvoistamme sekä työntekijöiden viihtymisestä. Näihin asioihin panostamme pitkäjänteisesti.

Berggrenissä yksi olennainen arvo on tasa-arvo. Se näkyy esimerkiksi siten, ettei meillä ole hierarkkisesti rakennettuja uraportaita, vaan kehittyminen on horisontaalista. Asiantuntijasta ei edetä tiimin esimieheksi ja siitä lopulta johtoryhmään, vaan esimiehen roolina on toimia tiimiläisten onnistumisen ja kasvun valmentajina ja mahdollistajina. Kaikki esimiehemme ovat samalla asiantuntijoita. Teemme kaikki rinnakkain työtä asiakkaidemme parhaaksi, niin assistentit, juristit kuin patenttiasiamiehet.

Työsuhde-edut ovat koko henkilöstölle samat,

oli kyse sitten tulospalkkio-ohjelmasta tai vaikka puhelimesta. Tulospalkkaus on sidoksissa yhtiön tulokseen, liiketoiminnan tulokseen ja henkilökohtaiseen suoriutumiseen. Myynnin palkkiotkaan eivät ole perinteistä pikapalkitsemista vaan perustuvat kokonaisuuteen, sillä alallamme myyntisyklit voivat olla melko pitkiä.

Yksi merkittävimmistä eduistamme on se, että maksamme kaikille työntekijöillemme lisäeläkettä. Tämä käytäntö on ollut Berggrenissä todella pitkään, vuodesta 2002 asti. Lisäeläkkeen määrä on neljä prosenttia jokaisen omasta vuosipalkasta. Yritykseltä se on mittava investointi: vuonna 2019 maksoimme lisäeläkettä lähes 400 000 euroa.

Lisäeläkkeen maksamisessa on vahva sitouttamisen elementti. Jos työntekijä on ollut meillä töissä vähintään viisi vuotta, hän saa lähtiessään 60 prosenttia kertyneestä eläkepotista omaan hallintaansa. Kun hän on ollut työsuhhteessa vähintään kahdeksan vuotta, ovat eläkesäätöt hänen hallinnassaan kokonaan. Eläkerahojen sijoituskohteesta työntekijä saa päättää itsenäisesti alusta alkaen. Niiden suhteen emme lähde ketään neuvomaan. Yleisesti vaikuttaa siltä, että nuoremmat työntekijät ottavat sijoituksiinsa enemmän riskiä ja lähempänä eläkeikää olevat haluavat turvata kertyneet varat.

Työntekijämme arvostavat lisäeläkettä paljon. Toki nuoret saattavat työhaastattelussa sille välillä vähän hymähdellä, mutta ymmärtävät sitten, kun sen merkitystä avataan tarkemmin. Vanhemmat työntekijät ovat edusta erittäin iloisia, ja aina kun vuositain järjestämme aiheeseen liittyvän info- ja keskustelutilaisuuden, tupa on täynnä.

Palkitsemisen tavat ovat muuttuneet vuosien varrella, ja tulevaisuudessakin asioita tarkastellaan tasaisin väliajoin uusin silmin. Lisäeläkkeen suhteen teimme muutoksia muutama vuosi sitten ja lyhensimme siihen sidottuja työskentelyvuosia. Aiemmin meillä piti olla töissä jopa 15 vuotta, ennen kuin lähtiessään sai lisäeläkkeen hallinnan täysin itselleen. Vaikka meillä tehdään edelleen hyvin pitkiä työuria, ovat ne silti lyhentyneet aiemmista vuosista, kun työntekijöiden liikkuvuus yleisesti on lisääntynyt.

Työsuhde-etujamme on muutettu vuosien varrella sellaisiksi, että ne tukevat arvojamme ja palvelevat kokonaisuutta parhaalla mahdollisella tavalla. Olemme esimerkiksi luopuneet kokonaan työsuhdeautoista. Päätös liittyi osaltaan siihen, että purimme yhtiön sisälle vuosien saatossa rakentuneita erilaisia palkitsemisjärjestelmiä. Tasa-arvoiseen ajatteluamme ei myöskään sovi se, että meillä olisi erillisiä etuja johtoryhmälle.

Tulevaisuudessa kiinnitämme entistä enemmän huomiota siihen, miten huolehdimme työntekijöidemme hyvinvoinnista ja annamme heille siihen eväitä. Pyrimme mahdollistamaan osaikaisen työnteon kaikille, joilla on siihen tarvetta, emmekä vain lakisäateisesti esimerkiksi pienten lasten vanhemmille tai eläkeikää lähestyville. Kevennetty työaika kun voi olla tarpeen muulloinkin. Viime aikoina olemme myös tehneet yhteistyötä työterveyspalveluita tarjoavan kumppanimme kanssa ja järjestäneet työntekijöillemme esimerkiksi työhyvinvoinnin valmennuksia. Meillä on ollut luentoja aivoterveystestä sekä erilaisia valmennusryhmiä, joissa käsitellään liikkumista, työn tauottamista ja ravinnon merkitystä.

Berggrenin yrityskulttuurissa on todella tärkeää säilyttää inhimillinen asenne työhön. Totta kai venymme asiakasprojektien parissa, mutta työn ja vapaa-ajan tasapainosta emme tingi. Hyvinvointikyselyjemme tuloksissa näkyy, että olemme tässä myös onnistuneet.”

– Heidi Kalmari

KEKÄLE-VAATEKAUPPAA JOHTAA JO KOLMAS
SUKUPOLVI. AJAT MUUTTUVAT, TRENDIT
VAIHTUVAT JA PERHEYRITYS KEHITTYY,
MUTTA TUNNE SÄILYY. KEKÄLEEN MISSIO ON
LEMPIVAATTEIDEN LISÄÄMINEN MAAILMAAN.

TYYYLI syntyy tunteesta

”**T**yylikkyys ei synny vaatteista, vaan siitä mitä ne saavat kantajansa tunteeseen.”

Kekäleen ensimmäinen vaatekauppa avattiin jo kuusi vuosikymmentä sitten, mutta perustaja **Veikko Kekäle** oivalus ohjaa edelleen perheyhtiön ideologiaa.

”Veikko-ukkini ymmärsi, että vaate on vain väline. Tyylikkyys tulee ihmisestä sisältäpäin. Siksi me myymme tunnetta”, sanoo kolmannen polven yrittäjä ja toimitusjohtaja **Joonas Kekäle**.

Tunteen virittää ensinnäkin palvelu. Kekäleessä siihen liittyy paikallisuus ja paikallisten tarpeiden ymmärtäminen, säästä ja vartalotyypeistä lähtien. Niiden pohjalta myymälöiden valikoimaa voidaan kuratoida vaikka kaupungeittain. Verkkokauppa toi-

mii kokonaisuudessaan Suomen rajojen sisällä, mikä nopeuttaa tuotteiden toimituksia ja palautuksia.

”Palvelu on myös asiantuntemusta. Sitä on tukena ja apuna toimiminen, vaikka asiakas olisi jo sisään astuessaan vakuutunut, ettei myymälästä löydy mitään hänelle sopivaa. Meidän tehtävämme on auttaa tässä. Haluamme tehdä pukeutumisesta helppoa.”

Ne ajat sentään ovat ohi, kun vaatteisiin panostamista pidettiin koreiluna ja keikarointina.

”Pukeutuminen on keskeinen osa sitä, keitä olemme ja miten itsemme kannamme. Se ei tarkoita tietynmerkkisiä vaatteita tai muodin mukana muuttumista, vaan sitä, että tuntee olonsa hyväksi omana itsenään. Siihen panostaminen tekee jokaiselle hyvää.”

Toiseksi tunteen nostaa laatu. Se tarkoittaa käyttöä, aikaa ja >

konseptit

1957–1975 Lasten Pirtti

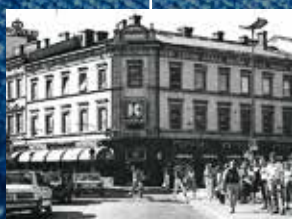
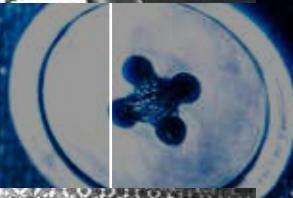
1961–1975 Teinipirtti

1963– Kekäle

valikoimissa yli sata
vaatemerkkiä naisille,
miehille ja lapsille

sukupolvet

1957–1980 Veikko Kekäle



Kekäle-myymälät

perheyritys
kolmannessa
sukupolvesta

11 myymälää
eri puolilla Suomea

1963 Joensuu

1965 Kitee

1967–2009 Lieksa

1973 Jyväskylä

1976 Lappeenranta

1977 Tampere



PUKEUTUMINEN
ON KESKEINEN
OSA SITÄ, KEITÄ
OLEMME JA
MITEN ITSEMME
KANNAMME.”

pesukertoja kestäviä materiaaleja, sertifoituja kankaita ja läpinäkyviä tuotantoprosesseja. Oleellisin laadun kriteeri Kekäleessä on kuitenkin se, miltä vaate tuntuu ja näyttää ihmisen päällä.

”Paraskaan kangas ei pelasta huonosti istuvaa vaatetta.”

Perheyritys taistelee halpatuotettua pikamuotia vastaan puhumalla vaatteista sijoituksina ja kannustamalla laadun ostamiseen määrän sijaan.

”Missiomme on lisätä lempivaatteita maailmaan. Emme tarjoa hetken huumaa, vaan kumppania tositarkoituksella. Ahkerasti ja pitkään käytetty lempivaate on aina hyvä sijoitus.”

RATSULA. SEPPÄLÄ. HALONEN. PUKEVA. Suomalainen vaatekauppa nousi kukoistukseen 1920- ja 1930-luvuilla, kunnes talvisota tyhjensi kaupat ja laittoi vaatteet kortille. Sodan romahduttama ala alkoi toipua pioneerin toimineen Pukumies-ketjun vanavedessä 1950-luvulle tultaessa, jolloin perustettiin muun muassa Ajatar, Kekäle ja lähes heti vaatteiden postimyynnin aloittanut Anttila.

Sotien jälkeinen nopea talouskasvu heijastui myös vaatekauppaan, kunnes 1990-luvun lama ja markkinoille vyöryneet kansainväliset jättiketjut alkoivat napsia asiakkaita

kotimaisilta vaatekaupoilta. Vuosituhannen vaihteessa kaatui esimerkiksi vuonna 1978 perustettu Vaatehuone.

Kekäle on yksi harvoista yksityisinä perheyrityksinä säilyneistä kotimaisista vaatekaupoista. 1990-luvun vaaranpaikkojen väistämisestä nykyinen toimitusjohtaja kiittelee edellisen sukupolven järkeviä päätöksiä ja maltillisuutta. Tärkeimmäksi menestystekijäksi hän nimeää silti asiakaslähtöisyyden.

”Bisneksemme on ostaa ja myydä. Jotta saamme vaatteet kaupaksi, ostamisen on oltava asiakaslähtöistä ja fiksua. Me tunnemme asiakkaamme ja hankimme vaatteet heitä varten, emme trendejä väkisin läpi puskien.”

Lisäksi tarvitaan tahtoa kehittyä ja kykyä sopeutua muuttuviin oloihin.

Yrityksen perustaja Veikko Kekäle seurasi alan trendejä ja kehitystä herkeämättä, kiersi messuilla ja tehtaissa ja panosti huolellisiin sisäänostoihin: ”*hyvin valittu tuote on helppo myydä.*”

Seuraavaa sukupolvea edustaneen **Hannu Kekäleen** perintöä ovat muun muassa hallintajärjestelmien kehittäminen sekä myyjien koulutus. Nykyinen sukupolvi on panostanut erityisesti digitaaliseen liiketoimintaan.

Joonas Kekäle sanoo, että muutos on aina läsnä yrityksen arjessa. Välillä tehdään hyviä päätöksiä ja välillä huonompia, mutta paikoilleen jääminen ei ole vaihtoehto. Pääasia on, että muutostarpeet perustellaan huolellisesti ja toteutetaan koko organisaatiolle sopivalla tahdilla.



MOKIAKIN ON
VARMASTI TEHTY,
MUTTA ILMAN
NIITÄ KEKÄLE
OLISI NYT ERI
YRITYS. EIKÄ
VÄLTTÄMÄTTÄ
NYKYISTÄ
PAREMPI.”

”Mokiakin on varmasti matkan varrella tehty, mutta en osaa ajatella niitä virheinä, kaikilla tekemisillähän on joku arvo. Ilman niitä Kekäle olisi nyt eri yritys. Eikä välttämättä nykyistä parempi.”

Pohjoiskarjalaisista juuristaan yritys pitää tiukasti kiinni. Vaikka Kekäleen pääkonttori sijaitsee edelleen Joensuussa, Joonas Kekäleen mukaan juurissa ei ole kyse maaperästä vaan mentaliteetista.

”Edustamme *karjalaista kauppankeä*, johon kuuluu läsnäolo, välittömyys, suoruus, positiivisuus ja reippaus. Helsinkiläisetkin rakastuivat näihin arvoihin, kun perehdytimme Triplan myymälään uusia työntekijöitä viime syksynä.”

Maailma tarvitsee tarinoita. Ja karjalaisuus on osa Kekäleen tarinaa.

”PERHEYRITTÄJYYS ON MINULLA VERISSÄ molempien vanhempieni kautta: äitini **Raija** työskenteli Kekäleessä HR-päällikkönä ja naisten puolen sisäänostajana. Olemme kasvaneet veljeni **Tuomaksen** kanssa myymälöissä ja niiden varastoissa.”

Teini-iässä leikit vaihtuivat kesähessuiluun ja opiskelujen jälkeen kokopäivätöihin.

Joonas Kekäle asettui taloon pysyvästi vuonna 2005. Silloin alkoi suunnitelmallinen prosessi sukupolvenvaihdon toteuttamiseksi. Ensin hallituspaikka. Vähitellen omistusta yrityksestä ja lisää operatiivista vastuuta. Kymmenen vuoden sisäänajo val-

misti nuoren miehen nappi napilta perheyrittäjien johtoon.

”Isäni hoiti vaihdon alusta loppuun todella fikusti. Kun minusta tuli toimitusjohtaja vuonna 2015, hän jäi hallituksen puheenjohtajaksi mutta jättäytyi taka-alalle yrityksen operatiivisesta toiminnasta.”

Vaikka sukupolvenvaihdos hoitui mallikkaasti, isän ja pojan yhteisiin työvuosiin kuului myös kitkaa.

”Usein erimielisyydet taisivat johtua siitä, että pursuilin toinen toistaan loistavampia ideoita ja luulin olevani asioista perillä. Välillä otimme ihan kunnolla yhteen ja riitelimme ovet paukkuen, mutta nopeasti myös löimme kättä päälle. Aina ne kinat halattiin ja sovittiin.”

Nyt poika on kiitollinen siitä, ettei päässyt nuoren miehen innokkuudella ja kypsymättömyydellä pääsemään yritykseen. Isän viisaus avautui myöhemmin oman työn ja elämäkokemuksen myötä.

Osa muutostarpeista sen sijaan kirkastui matkan varrella. Merkittävin niistä lähti syvältä liiketoiminnan ytimestä ja konkretisoitui Kekäleen historiaa kunnioittavaan brändiuudistukseen.

”Lähdimme kiillottamaan vanhan Kekäleen ideologiaa ja arvomaailmaa. Olemme kaivaneet esiin perinteisen perheyrittäjien tarinaa, kirkastaneet ole-

sukupolvet

Kekäle-myymälät



1980–2015 Hannu Kekäle

1979–1994 Outokumpu



1987 Lahti



**lähes 200
työntekijää**

2011 Mikkeli

2012 verkkokauppa

2015– Joonas Kekäle



2017 Ráisio

**liikevaihto
25 miljoonaa
euroa**

2018 Vantaa



2019 Oulu

2019 Helsinki



PARAS
KEINO VAATE-
TEOLLISUUDEN
PÄÄSTÖKUORMAN
PIENENTÄMISEEN
ON OSTAA
VÄHEMMÄN
JA PIDENTÄÄ
VAATTEEN
ELINIKÄÄ.”

massaolomme tarkoitusta ja kouluttaneet henkilökuntaa sisäistämään, mitä kekäleläisyys tarkoittaa.”

Joonas Kekäleelle sisäisen palon löytyminen oli myös henkilökohtaisesti tärkeää.

”Tarvitsin jonkun syvemmän syyn olla yrittäjä ja kauppias, löytää tunteen tekemiseen ja välittää sitä muillekin. Brändin kirkastamisen kautta syntyi uusi draivi tekemiseen.”

Sen vaikutus näkyy myös kentällä: kolmen viime vuoden aikana on avattu neljä uutta Kekäle-myymälää, joista kaksi pääkaupunkiseudulle. Ketterä ja hyväkuntoinen kuusikymppinen on kasvuiässä.

VAATETEOLLISUUDEN KANSAINVÄLISTYMINEN ON SÄHKÖISTÄNYT alan kaupankäyntiä. Suomalaiset ostavat vuosittain vaatteita noin 4,1 miljardilla eurolla, josta noin 14 prosenttia kuluu verkkokaupassa. Kaikista suomalaisten tekemistä verkkokauppaostoista vaatekauppa edustaa noin viidennestä.

Kekäleessäkin on panostettu verkkokaupan kehittämiseen myymälöitä täydentävänä palveluna.

”Verkkokauppa tulee varmuudella kasvamaan edelleen. Se ei silti korvaa myymälää, missä asiakas pystyy sovittamaan vaatetta ja saa tarvittaessa apua itselleen sopivan vaateen löytämisessä.”

Myyvälän jatkeena verkkokauppa on kätevä. Se antaa asiakkaalle lisää harkinta-aikaa ja joustavat ostosajat, auttaa paikantamaan omasta myymälästä puuttuvan koon ja mahdollistaa sovitetun tuotteen tilaamisen kotiovelle.

Toinen 2000-lukua värittänyt trendi on vaatekaupan polarisoituminen. Vaikka laatuun, käsityöhön, paikallisuuteen ja eettisyyteen perustuvan vaateuutannon arvostus on selkeässä nousussa, vielä vastuullisuus ei ole vaatekaupassa valtavirtaa. Suomalaiset ostavat määrällisesti yhä enemmän vaatteita ja käyttävät niihin aiempaa vähemmän rahaa.

Joonas Kekäle uskoo, että hinnalla ja massalla kilpailevat globaalit toimijat pitävät pintansa jatkossakin. Kenttä saa kuitenkin lisää harmaan sävyjä, kun jättiketjut panostavat kiertotalouteen.

”Ala monimuotoistuu ja sen palveluvalikoima monipuolistuu. Isotkin ketjut ovat jo satsanneet vaatteiden korjaus-, tuunaus- ja vuokrauspalveluihin.”

Kekäleessä vastuullisuus ja ekologisuus tarkoittaa ennen kaikkea vähemmän vaatteita. Joonas Kekäleeseen mukaan jopa 70 prosenttia garderobimme vaatteista on käyttämättömiä. Sellaiseksi lasketaan vaate, jota ei ole käytetty kolmen viime kuukauden aikana.

”Paras keino vaateollisuuden päästökuorman pienentämiseen on ostaa vähemmän ja pidentää vaateen elinikää. Eli satsata vaatteisiin, jotka kestävät aikaa ja käyttöä. Tuplaamalla vaateen eliniän puolitamme vaateollisuuden hiilidioksidipäästöt.”

Lempivaatteilla voi siis pelastaa palan maailmaa – ja se vasta tyylikästä onkin. 🌱

Mandatum Lifen markkinoima, Saxo Bank A/S tarjoama Trader-kaupankäyntipalvelu.

PESE HAMPAAT
AAMUIN ILLOIN.
KUNTOILE JOKA
VIIKKO JA
SIJOITA AINA
KUN VOIT.



TUTUSTU

*Trader-
kaupankäynti-
palveluun*

MANDATUMTRADER.FI

TRADER

SAXO
BANK

Maailma ei pysähdy, vaikka se onkin vangittu hetkeksi lehden sivuille. Artikkelit ovat aina palasia, näkökulmia ja kurkistuksia. Hyvä juttu vastaa kysymyksiin mutta myös herättää niitä, sellaisiakin, joihin ei ole yksiselitteisiä vastauksia.



UUSI NORMAALI s. 17–31

Millainen on pandemian jälkeinen uusi normaali?



KÄSI KÄDESSÄ s. 42–50

Kuinka moni akrobaatti tekee työtään 65-vuotiaaksi?



DESIMAALIEN TAKANA s. 54–57

Millaiset työsuhde-edut korostuvat 2030-luvulla?

Life

MAGAZINE

Kevät–Kesä 2020

Mandatum Life

Bulevardi 56
00120 Helsinki
p. 010 515 225
mandatumlife.fi

Päätoimittaja

Niina Riihelä

Toimituspäällikkö

Anni Varpula
040 505 8456
anni.varpula@mandatumlife.fi

Toimitus & ulkoasu

Annukka Oksanen
Satu Rämö
Iina Thieulon
AD Marjo Thomas

Linnuntie
iina@linnuntie.fi
linnuntie.fi

Tämän numeron tekijät

Pia Heikkilä, Pihla Hintikka, Heidi Kalmari,
Heli Kemiläinen, Tuukka Koski, Ville Lehvonen,
Heli Sorjonen

Kannen kuva

Tuukka Koski

Reprografi

Anu Kuikka

Paino

PunaMusta Oy

Paperi

Kansi: LumiSilk 250 g/m²
Sisus: NovaPress Silk 90 g/m²

Julkaisija

Mandatum Henkivakuutusosakeyhtiö
Käyntiosoite: Bulevardi 56, 00120 Helsinki
Postiosoite: PL 627, 00101 Helsinki
p. 010 515 225
Y-tunnus: 0641130-2

Asiakaspalvelu

p. 0200 31100 (pvm/mpm)
ma–pe 9–17 (toistaiseksi)
Mahdolliset poikkeusaikataulut: mandatumlife.fi

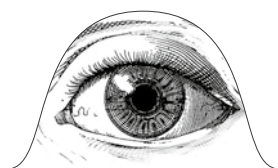
ISSN-L 1798 – 4408 / ISSN 1798 – 4408

Aikakauslehtien liiton jäsen

PIA HEIKKILÄ

Delhi

*Tällä palstalla maailmalla
asuvat suomalaiset analysoivat
ajankohtaisia ilmiöitä
asuinpaikkansa näkökulmasta.*



Ystäväni Jyoti tuli viime syksynä puutarhajuhliin Delhissä oudon näköiset valkoiset tupot sieraimissaan. ”Tämä on uusinta ilmansuodatinteknologiaa”, hän kertoi ylpeänä.

”Tupot suodattavat saasteet pois, jos hengitän sisään vain nenän kautta.”

Härpäkkeet näyttivät oudoilta ja hankaloittivat seurustelua, koska Jyoti yritti välttää suun kautta hengittelyä.

Elimme jokavuotista loka–marraskuun saastekautta, jolloin 22 miljoonan asukkaan Delhin saasteisen ilman hengittämisen

väitetään olevan terveydelle yhtä haitallista kuin aski norttia päivässä.

Jyotin sierainvempheet ovat hyvä esimerkki siitä, kuinka Intiassa kehitellään mitä erilaisimpia tuotteita myrkyilman suodattamiseksi. Sisäilman puhdistajat parantavat sisäilmaa. Entä ilmaa puhdistava moottoripyörän kypärä? Vesitykit, jotka luovat keinotekoisien sateen kaupungin ylle? Tai ayurveda-yrteistä tehty juoma, jonka sanotaan puhdistavan keuhkoja?

Yrittäjiä riittää eikä kekseliäisyydestä ole pulaa, mutta todellista muutosta saastetilanteeseen ei ole näkyvissä. Koska maa tarvitsee ruokaa ihmisille, öljyä energiaksi ja tehtaita tuottamaan tavaraa, huonon ilman aiheuttamat kan-

santerveydelliset haitat jäävät ikävä kyllä vähemmälle huomiolle.

Suurin syy Delhin vakavan saasteilmiön kausiluonteisuuteen löytyy maataloudesta. Kaupungin läheisyydessä sijaitsee Punjabin osavaltio, jossa köyhät maanviljelijät kaskeavat peltojaan uuden sadon nopeuttamiseksi, ja savu ajautuu Delhiin. Myrkyä tupruttavat ilmaan myös liikenteen ja teollisuuden päästöt, laittomat jätepolttolat ja slummien avotulet. Kun ulkona on kylmä, ihmiset polttavat lämpimikseen mitä käsiinsä saavat. Tieto ilman saastumisesta ja sen haitoista puuttuu.

Viestiä saastehaitasta yritetään kuitenkin välittää tuleville sukupolville. Monissa kouluissa noudatetaan liikennevalosysteemiä. Punainen päivä merkitsee ilman olevan terveydelle hyvin vaarallista, ja keltainen lippu suosittelee rajoittamaan ulkona oleskelua. Vihreänä päivänä saa hengittää syväänkin, suun kautta ja ilman oudon näköisiä sieraintuppoja.

Onneksi vihreitä päiviä on vuodessa enemmän kuin punaisia. Ainakin toistaiseksi. ☺



LOISTA LAADUN VALOSSA

Valitse sisällöt, joista yrityksesi viesti huomataan.

Maaailmoja avartavat sisällöt ovat olleet Otavamedian ydin jo lähes vuosisadan ajan.
Ne ilahduttavat ja koskettavat. Ne saavat meidät ymmärtämään enemmän.
Ja siksi niiden parissa viihdytään poikkeuksellisen pitkään.

Muutostenkin keskellä laadun arvo säilyy.
Siksi laatusisältöjen valossa myös yrityksesi viesti tulee aidosti nähdyksi.

Tutustu oman ja ostetun median ratkaisuihimme
otavamedia.fi/laatu

**OTAVA
MEDIA**

LAATU ON TÄHDELLISEMPÄÄ KUIN KOSKAAN

KAUNEINTA KULTASEPÄNTYÖTÄ



LEHTONIITYLLÄ -COCKTAILSORMUS

18K VALKO- JA KELTAKULTAA SEKÄ PEKKA KUIVALAN HIOMIA JALOKIVIÄ,
KULTASEPPÄMESTARI JOUNI SALO, A.TILLANDER ATELJEE.

1860 A.TILLANDER JALOKIVISEPPÄ

ALEKSANTERINKATU 17 • 00100 HELSINKI • PUH. 020 7000 620

www.alexandertillander.fi • facebook.com/a.tillander • instagram.com/a.tillander