

PIENET ASIAT
viestittävät
ISOJA KUVIA
YRITYKSESTÄSI
s.34

MANDAATTI

Kansainvälistyminen:

HELSINGIN PÖRSSIN
kautta maailmalle **s.5**

Johtajuus:

JOHTAMISEN DNA *muuttuu*
ASTEITTAIN **s.14**

Kehitys:

ILMAN KOKEILUJA *ei synny*
INNOVAATIOITA **s.30**

Digitan

JUHA-PEKKA WECKSTRÖM
USKOO ANTENNIVERKON
elinvoimaisuuteen **s.16**



TOIMITUKSEN SANAT

OLEMME KIINNOSTUNEITA IHMISSISTÄ, henkilökohtaisista mielipiteistä, näkemyksistä. Moni yritys onkin panostanut rohkeasti osaajiensa esiin nostamiseen ja kannustavat aktiiviseen mieli-pidevaikuttamiseen. Onhan totta, että luottamussuhde luodaan ja kauppaa käydään ihmisten, ei yritysten välillä.

Tässä julkaisussa nostamme esiin johtajia, joiden luotsaamana yritykset nousevat menestyjien joukkoon. Johtajia, joilla on konkreettista osaamista, mielipiteitä ja näkemystä toimialojensa kehityksestä.

Julkaisun nimi, Mandaatti, viittaa valtuutukseen tai annettuun toimeksiantoon, joka antaa tekijälle vapauden keskittyä olennaiseen ja tilaa kehittää uutta. Ilman taustalla olevaa luottamusta, on vaikeaa tehdä rohkeita päätöksiä ja aikaansaada innovaatioita. Kun meillä on mandaatti toimia, koemme roolimme merkityksellisemmäksi.

Toivottavasti uppoudut julkaisuun yhtä suurella intensiteetillä kuin minäkin. Alleviivaat, ympyröit ja kommentoit marginaaleihin haluamiasi kohtia. Toivottavasti hyödynnät painetun lehden fyysisyyden. Halutessasi voit kuitenkin jakaa mielestäsi kiinnostavat artikkelit myös verkossa osoitteessa http://businesspresser.fi/mandaatti_2015/.

Inspiroivia lukuhetkiä!

Jasmine Plavsic
Jasmine Plavsic

Päätoimittaja

jasmine.plavsic@presser.fi

Sisällys

KANSAINVÄLISTYMINEN

Kielestä kilpailuetua	s. 3
Liikematkustuksen uudet tuulet	s. 4
Helsingin Pörssin kautta maailmalle	s. 5
Teknologia tarvitsee testausta	s. 6
Voimakas kasvu haetaan ulkomailta	s. 7

JOHTAJUUS

Suorahaku perustuu ehdottomaan luottamukseen	s. 8
Rohkeus on pitänyt kuljetusyrityksen vahvana	s.10
Kohtuuhintaisen asuntotuotannon rajoitteita poistettava	s.11
Julkisen ja yksityisen terveydenhuollon tuloksekasta yhteistyötä	s.12
Johtamisen DNA muuttuu asteittain	s.14
Antennitelevisioverkon elinvoimaisuus hyödyttää kaikkia	s.16
Listamattomien yritysten arvopaperikauppa kasvaa vauhdilla	s.18
Luottamus näkyy viivan alla	s.20
Vakuutusalan kansainvälinen edelläkävijä	s.21
Kulttuurien tuntemus voimavarana	s.22

KEHITYS

Mittavaa ja mitattavaa kustannustehokkuutta	s.23
Työntekijälähettiläisyys mullistaa yritysviestinnän	s.24
Hankintatoimi osaksi strategista johtamista	s.24
Uusi asenne lääkeinvestointeihin	s.26
Tiekartta tuottavuuteen	s.27
Vahva digitalisaatiostrategia nostaa Suomen jaloilleen	s.28
Julkinen sektori tarvitsee aitoa uudistusta ja muutosjohtamista	s.30
Hyvä suunnittelija uskaltaa ottaa hallittuja riskejä	s.30
Tavoitteena 12 % vuosituotto osakemarkkinoita alhaisemmalla riskitasolla	s.32
Master Promo Suomi tarjoaa kaiken samasta toimipisteestä	s.34

Päätoimittaja:
Jasmine Plavsic

Projektipäälliköt:
Kati Tyllilä, Joel Isopahkala

Ulkoasu ja taitto:
Virpi Vihervuori

Kannen kuva:
Jenni Salonen

Paino:
PunaMusta Oy

Jakelu:
Talouselämä (25.9.2015),

Julkaisija:
Presser Oy
Eteläesplanadi 18B
00130 Helsinki

info@presser.fi, www.presser.fi

PRESSER.
We share your story.

Semantixin Anni Walder ja Tarja Salonen toivovat yritykseltä ennakointia myös käännöspalveluissa jo kansainvälistymisen alkutaipaleella.

teksti: **Semantix Finland Oy** • kuva: **Petteri Peltonen**

KIELESTÄ KILPAILUETUA

Suomalaisten yritysten menestyksen este on erityisesti se, kuinka vienti ei vedä tarpeeksi huonon kilpailukykyimme vuoksi. Samassa yhteydessä voisi todeta, että kilpailukyvyn kuntoon saattamisesta ei automaattisesti seuraa menestys kansainvälisillä markkinoilla. Hyväkään tuote tai palvelu ei myy itsestään, kuten tiedämme. ”Jotta asiakas voi tehdä myyjälle myönteisen ostopäätöksen, on tuote tai palvelu osattava myös myydä – asiakkaan kielellä”, muistuttaa toimitusjohtaja **Tarja Salonen** kielipalveluita tuottavasta Semantix Finland Oy:stä. ”Kansainvälisillä markkinoilla tiedämme vallan hyvin, että suomen kielellä ei pärjää. Paras ohjenuora onkin ”sen kieltä käytät, jonka rahoja havittelet”. Tuotantotehokkuuden lisäksi tarvitaan siis mietittyä, ammattimaista ja tilanteeeseen sopivaa monikielistä sisältöä. Kaikkea ei tarvitse tai pidä tehdä itse, me autamme tässä”, jatkaa Salonen.

”Sen kieltä käytät jonka rahoja havittelet.”

Semantixin Suomen käännöspalveluiden johtaja **Anni Walder** kertoo, että yritykset toki ostavat käännöspalveluita, mutta usein teksti lähetetään käännöstoimistoon vasta, kun sen pitäisi jo olla myytävän tuotteen kyljessä maailmalla julkaistuna. ”Laadukkaan

Kansainvälisessä kaupassa menestytään kohtaamalla asiakas tämän omalla kielellä. Menestyvän yrityksen johto panostaa asiakkaan ymmärtämiseen.

lopputuloksen aikaansaamiseksi kääntäjä tarvitsee työnsä tueksi monenlaisia tietoja liittyen käännettävän tekstin suunniteltuun käyttötarkoitukseen, kohdeyleisöön, yrityksen toiveisiin käytettävän sanaston suhteen ja benchmarking-tuloksiin”, toteaa Walder. ”Mikä etu onkaan yrityksellä, joka on ennakoitunut tämän ja aloittanut yhteistyön käännöstoimiston kanssa jo kansainvälistymissuunnitelmia laatiessaan. Paljon pitäisi tapahtua ennen kuin ensimmäinen tuote lähtee maailmalle”, jatkaa Walder.

”Kielistrategiaan kannattaa panostaa osana kansainvälistymistä ja miettiä näihin kysymyksiin vastaukset etukäteen yhdessä kielipalveluyrityksen kanssa. Silloin kaupanteon esteenä ovat enää asenne ja uskallus”, vakuuttaa Salonen. •

SEMANTIX ON POHJOISMAIDEN SUURIN

kielipalveluyritys, joka tarjoaa käännöspalveluita yli 200 kielelle. Kielivalikoima kasvaa jatkuvasti kysynnän mukaan. Käännöspalveluiden lisäksi valikoimaan kuuluvat myös kielikonsultointi, sisällöntuotanto ja tulkkauspalvelut. Asiakkaina ovat kaiken kokoiset organisaatiot pk-yrityksistä kansainvälisiin suuryrityksiin sekä julkishallinto, mukaan lukien EU. Semantixin juuret ulottuvat Suomessa 80-luvulle. Asiakkaalle tämä antaa merkittävän kokemuksen hyödynnettäväksi heidän kansainvälisellä polullaan.

CWT Finlandin Teemu Tuomarla ja Jari Oinonen tarjoavat yrityksille täydellistä Travel Management –palvelua.

Liikematkustuspalvelussa on kyse kokonaisuudesta. Matkatoimisto on mukana koko liikematkan elinkaaren ajan, matkan suunnittelusta matkalaskun tekoon saakka.

LIIKEMATKUSTUKSEN uudet tuulet

teksti: **Milja Helin** • kuva: **Edvard Enqvist**

Räätälöidyt palvelut mobiilista

LÄHES KAIKKI LIIKEMATKUSTAJIEN PALVELUT ovat jo saatavilla mobiilina. Matkustajan profiili tallennetaan globaaliin tietokantaan, joka toimii kaikkialla maailmassa. ”Meiltä matkustaja saa yhden mobiilisovelluksen, josta löytyy kaikki: lento-aikataulut, liput, varausnumerot, hotellitiedot, paikkatiedot, lähtöselvitykset, mahdolliset myöhästymiset jne. Jatkossa myös varaus- ja paikannuspalvelut siirtyvät mobiiliin”, Tuomarla valottaa.

Kokonaisuuteen liittyvät lentolippujen ja hotellivarausten lisäksi matkustamisen nopeus, turvallisuus, kohdetieto ja työn tuottavuus sekä yksittäiselle liikematkustajalle että yritykselle. ”Nykyajan liikematkustajien palvelu on aika kaukana pelkästä lentolippujen varauksesta”, kertoo CWT Finlandin Senior Sales Director **Jari Oinonen**. ”Meidän roolimme on helpottaa bisneskohtaamisia ja optimoida matkan tuottavuutta. Matkustamisen, varaamisen ja palvelun pitää olla mahdollisimman helppoa ja joustavaa, samoin matkan jälkeisten toimenpiteiden, kuten matkalaskujen tekemisen”, Oinonen määrittelee.

Liikematkasektorilla on tapahtunut viime vuosina voimakasta keskittymistä ja globalisaatiota. Markkinat kasvavat edelleen, erityisesti Euroopan ulkopuolella.

CWT Finland on osa kansainvälistä CWT-konsernia. Sen palveluksessa on Suomessa 250 henkeä ja Pohjoismaissa reilut 600 henkeä. ”Toimimme samalla konseptilla 150 eri maassa. Se on kansainvälisille asiakkaillemme ehdoton etu. Meidän tehtävämme on tukea yritysten matkustussäännön tai ohjeistuksen toteutumista ja ohjata ihmisiä tekemään oikeita valintoja”, Oinonen kertoo.

”Suurin muutos liikematkustussektorilla on kyky hallinnoida kokonaisuutta.”

”Suurin muutos liikematkustussektorilla on, ettei varausten tekeminen ja prosessointi ole enää matkatoimiston ydinbisnestä – sen sijaan kyky hallinnoida kokonaisuutta on”, uskoo Manager **Teemu Tuomarla** CWT:n konsultointipalveluja edustavasta Solutions Groupista. ”Toki meiltä lippujakin saa. Yrityksissä on kuitenkin herätty siihen, että open booking –malli, jossa matkustaja varaa itse lennot tai hotellin haluamastaan kanavasta vie paljon aikaa ja aiheuttaa piilokustannuksia.

TAVOITTEENA SAUMATON KÄYTTÄJÄKOKEMUS

Yksittäisen liikematkustajan kohdalla tavoitteena on palvelujen tuottaminen ja räätälöinti juuri tietyin yksilön tai segmentin tarpeisiin. Tuomarlan mukaan vapaa-ajan ja työmatkustamisen raja on hämärtynyt. ”Pyrimme tarjoamaan mahdollisimman helpon ja miellyttävän käyttäjäkokemuksen niin, että se sopii myös yritykselle. Työmatkan tulee sujua saumattomasti alusta loppuun saakka. Tämä ei koske ainoastaan lento-, hotelli- ja autovarausten tekoa vaan koko matkan elinkaarta suunnittelusta matkan aikana tarvittaviin tukipalveluihin ja matkalaskun tekoon.”

Personointi- ja matkustajaprofiilipalveluissa kehitetään koko ajan uusia ratkaisuja. ”Matkustajaprofiili huomioi kaikki matkustajan tarpeet ja mieltymykset lähtien siitä, millaisista ravintoloista hän pitää, millaisissa hän on aikaisemmin käynyt, mikä taksi kannattaa varata ja millainen hotelli olisi hänelle optimaalinen”, Tuomarla kertoo. Tarkan kohdetiedon tuottaminen yrityksen ja matkustajan tarpeisiin on oleellista. •

PUHEENVUORO

Lauri Rosendahl,
toimitusjohtaja,

Nasdaq
Helsinki



HELSINGIN PÖRSSIN KAUTTA maailmalle

KANSAINVÄLISET PÄÄOMAT eivät enää tunne eri maiden pörsien välisiä rajoja. Ulkomaiset sijoittajat löytävät sijoituskohteensa yhtiön kotipaikasta ja pörssistä riippumatta. Mutta kiinnostuakseen esimerkiksi suomalaisesta yhtiöstä he haluavat ensin varmistaa, että yhtiö nauttii kotimaisen sijoittajakentän luottamusta. He tietävät, että paikalliset tuntevat yhtiön parhaiten. Osin siksi yli 90 prosenttia listautuvista yhtiöistä hakeutuu juuri kotimaansa pörssiin. Myös Suomessa.

Helsingin pörssi eli Nasdaq Helsinki kuuluu globaaliin Nasdaq-konserniin. Nasdaq tarjoaa suomalaisille pörssiyhtiöille oman brändinsä globaalia tunnettua ja luotettavuutta samalla tavalla kuin amerikkalaisille yhtiöillemme, kuten Applelle, Facebookille, Microsoftille, ym. Myös Nasdaq-markkinapaikan palvelut ja näkyvyys New Yorkin ytimessä Times Squarella ovat suomalaisten käytettävissä.

TOIMIALANSA JOHTAJIA

Lähes puolet suomalaisten pörssiyhtiöiden omistuksesta on ulkomaisilla sijoittajilla. Osuus on Euroopassa poikkeuksellisen korkea ja kertoo ulkomaisten sijoittajien luottamuksesta yhtiöihimme.

Sijoittajia houkuttelee mm. se, että Helsingin pörssissä on harvinaisen monta oman toimialansa globaalisti johtavaa yhtiötä. Pienelle maalle tämä on poikkeuksellista. Lisäksi suomalaisyhtiöiden maine, sijoittajaviestintä ja vastuullisuusraportointi ovat vertailujen mukaan huippuluokkaa. 2014 yhtiöiden vastuullisuusraportointi oli jo toistamiseen maailman parasta (Corporate Knights Capital, 6/2015).

Voi kuulostaa erikoiselta, mutta suomalaisten pörssiyhtiöiden kautta sekä ulkomaiset että kotimaiset sijoittajat pääsevät hyötymään kansainvälisestä kasvusta. Jo 40–45 prosenttia suomalaisyhtiöiden liikevaihdosta tulee kehittyvien maiden kasvavilta markkinoilta ja vain viidennes Suomesta. Siksi pörssiyhtiöidemme kasvu ja menestys voivat poiketa paljonkin Suomen kansantalouden kehityksestä. •

Toimitusjohtaja Eero Rossi kertoo globaalin menestystarinan reseptiksi eurooppalaisen laadun, paikallisen hintatason ja palvelun.

teksti: **Milja Helin**, kuva: **Vitali Gusatinsky**

TEKNQLOGIA tarvitsee testausta

Testausjärjestelmiä ja -sovelluksia tekevän Orbis Systemsin kansainvälistyminen alkoi yrityksen mennessä Nokian vanavedessä maailman teollisuuskeskittymiin. Nykyisin toiminta on keskittynyt Suomen lisäksi Kiinaan, Intiaan ja Yhdysvaltoihin.

Tietoliikenneteknologia ja erityisesti matkapuhelinala on ollut isossa murroksessa jo vuosia. Nykyään laitteiden testaus on pitkälti automatisoitu, mutta testaustarve ei kuitenkaan koskaan poistu.

”Niin kauan kun on elektroniikkaa, tarvitaan testausta”, Orbis Systemsin toimitusjohtaja **Eero Rossi** huomauttaa. Testauksella varmistetaan valmistusprosessin laatu ja että tuote on valmistettu täsmälleen suunnitelman mukaisesti. Orbis Systemsin testauslaitteet ovat aina asiakaskohtaisesti räätälöityjä, asiakkaita ovat esimerkiksi tietoliikenneteknologia ja energiatalouden elektroniikka.

”Osaamisaluettamme ovat toiminnallinen testaus, RF-eli radiotaajuustestaus sekä konenäkötestaus esimerkiksi näyttöjen testauksessa. Monilla asiakkaillamme tuote on niin kriittinen, ettei yhtään virhettä saa olla”, kertoo Rossi.

”Niin kauan kun on elektroniikkaa, tarvitaan testausta”

GLOBAALIN MENESTYKSEN RESEPTI

Moni suomalainen testausalan yritys on siirtynyt tuotannon mukana ulkomaille, lähinnä Aasiaan. ”Jos lopputuotteen hinta on matala, on luonnollista, ettei testaukseenkaan voi käyttää paljon rahaa”, Rossi toteaa.

Orbis Systems Oy perustettiin vuonna 2012, mutta liiketoiminta lähti liikkeelle jo 1990-luvulla Nokian tietoliikenneteknologian kasvun mukana. Alkuun toimita keskittyi lähinnä Nokian ensimmäisille kansainvälistymispaikoille.

”Pikku hiljaa saimme sieltä myös muita asiakkaita. Tuotteillamme on pitkä elinkaari, haluamme olla lähellä asiakasta ja vastata laitteiden huollosta ja päivityksistä. Käytämme myös paikallisia partnereita ja alihankkijoita”, Rossi kertoo. Työntekijöitä on yrityksessä yhteensä noin 100, joista Suomessa toimii noin 30.

Yrityksen asiakaskuntaan kuuluu suuria globaaleja toimijoita, jotka toivovat täsmälleen samanlaisia testaus-toimenpiteitä kaikissa tuotekehitys- ja valmistuspaikoissa maasta riippumatta. Myös jatkuvuus, pysyvä asiakassuhde ja prosessien tuntemus ovat varsinkin suurille yhtiöille tärkeitä yhteistyön kriteereitä.

”Toinen asiakasryhmä ovat pienet paikalliset yritykset, joille tarjoamme palveluja esimerkiksi Kiinassa tai Intiassa”, Rossi selvittää.

Globaalin menestyksen reseptiksi Rossi mainitsee eurooppalaisen laadun paikallisella palvelulla ja lähes paikallisella hintatasolla.

”Jos esimerkiksi kiinalainen voi ostaa täysin vastaavan tuotteen halvemmalla kiinalaiselta, hän varmasti sen tekee. Meidän täytyy erottua laadulla ja paremmalla teknologialla”, Rossi uskoo. •

VOIMAKAS KASVU haetaan ulkomailta

teksti & kuva: **Ilkka Pernu**

Sastamalassa, FinnProfilesin pihalla kaivurin kauha kolahtelee tämän tästä maahan. Käynnissä on mittava laajennusurakka: noin 6000 neliömetrin tehdas saa 2000 neliötä lisätilaa.

30-vuoden ikäisellä tiivistealan perheyri-tyksellä menee nyt paremmin kuin koskaan aiemmin.

”Kaksi edellistä vuotta olemme tehneet historiamme kovinta liikevaihtoa”, yrityksen toimitusjohtaja **Jukka Mäki-Lahna** kertoo.

VIIDESSÄ VUODESSA PUOLET LIIKEVAIHDOSTA ULKOMAILTA

FinnProfiles valmistaa erilaisia tiivisteratkaisuja muun muassa rakennusteollisuudelle, ikkuna- ja ovitehtaille sekä linja-autojen ja junien valmistajille.

”Kotimaassa on vakaa tilanne, vaikka tulevaisuudessa ei ole luvassa yhtä nopeaa kasvua kuin aiemmin”, Mäki-Lahna sanoo.

Yhtiö onkin viime vuosina pyrkinyt voimakkaasti ulkomaille. Tällä hetkellä liikevaihdosta 30 prosenttia tulee suoraan viennistä.

”Viiden vuoden aikana tavoitteena on kasvattaa viennin osuus 50 prosenttiin”, Mäki-Lahna ennustaa.

50 ihmistä työllistävä FinnProfiles ei pysty kilpailemaan massatuotannossa halvemman työvoimakustannusten maiden kanssa, joten yritys on päättänyt satsata laatuun ja palveluun. Tärkeä osa vientistrategiaa on ollut hankkia tuotteille kaikki eri maissa vaadittavat palohyväksynät. Se on todellinen kilpailuetu, sillä millään muulla maailman kumi- ja silikonivalmistajalla ei niitä ole.

”Tätä touhua katsotaan pitkällä tähtäimellä”, toteavat vientijohtaja Jason Thomas (vas.) ja toimitusjohtaja Jukka Mäki-Lahna.

Tiivistealan yritys aikoo hankkia pian puolet liikevaihdosta ulkomailta. Se ei tapahdu panostamalla massatuotantoon, vaan laatuun.

Kirstyneet standardit korostuvat erityisesti meri- ja raideteollisuudessa, joissa Mäki-Lahnan mukaan on eniten vientipotentiaalia. Eri maissa toimivien globaalien ostajien on houkuttelevaa hankkia kaikki tiivisteratkaisut siltä firmalta, jonka tuotteilla on kaikki luvat kunnossa.

MASSATUOTANTO ON MUUTTUNUT SUUNNITTELU- JA ASiantuntijatyöksi

Pelkät sertifikaatit eivät kuitenkaan riitä.

”Teemme kaiken talon sisällä. Siten voimme vaikuttaa toimitusaikaan ja laatuun sekä nopeasti reagoida asiakkaan tarpeisiin. Se tekee hyvän vaikutuksen”, sanoo vientijohtaja **Jason Thomas**.

”Emme ole enää pelkkä profiilivalmistaja, vaan enemmänkin ratkaisutoimittaja, sillä yhä useammin tuotteet räätälöidään asiakkaan toiveiden mukaan.”

Yritys on profiloitunut asiantuntijaksi, joka saa tilauksia Yhdysvalloista ja Australiasta saakka.

VIENTI EDELLYTTÄÄ SATOJA MATKAPÄIVIÄ VUODESSA
Vientijohtaja Thomas on joka toinen viikko ulkomailta uusien ja vanhojen asiakkaiden luona. ”Työtä on niin paljon, että voisin olla reissussa vaikka joka päivä”, hän sanoo. Syksy on erityisen kiireinen, sillä nyt järjestetään neljä isoa alan messua ympäri Eurooppaa.

Pihalla kolahteleva kaivuri kertoo yrityksen pyrkimyksestä uida vastavirtaan.

”Kun viimeksi oli lama, me laajensimme. Niin tehdään nytkin”, Mäki-Lahna hymyilee. •

”Ei suorahakuun tai headhuntingiin liity mitään eksotiikkaa tai salatiedettä, kyllä se on ihan tavallista työtä”, vakuuttaa AIMS Finlandin managing partner **Denis Mattsson**. AIMS Finland

on liikkeenjohdon suorahakuyritys, joka tekee myös johtotason auditointi- ja mentorointiprojekteja. Mattsson toimi aiemmin Ruotsin toiseksi suurimman elintarvikeyrityksen toimitusjohtajana. Eläkkeelle jäätyään hän siirtyi AIMS Finlandille vetovastuuseen oltuaan jo pitkään yhtiön hallituksessa ja yhtenä omistajana.

Yritys on osa kansainvälistä ketjua, joka toimii 50 eri maassa. ”Julkisia hakuja emme tee juuri lainkaan, vaan keskitymme hallitustason ja ylimmän johdon suorahakuihin. Toisin sanoen olemme headhuntereita”, määrittelee Mattsson.

”Tarvittaessa teemme myös sertifioituja henkilöarviointeja.” AIMS Finlandin palveluksessa on tällä hetkellä noin 15 henkeä, joista osa psykologeja.

HEADHUNTER TOIMII AKTIIVISESTI MYÖS VERKOSSA

Mattsson arvioi, että noin 70 prosenttia liiketoiminnasta on juuri johdon suorahakuja. Tyypillinen asiakas on suurehko, kansainvälisen taustan omaava yhtiö.

”Raskasta teollisuutta on aika paljon, mutta myös kaupan alaa, palveluja, IT-toimialaa ja rahoitusalaakin. Ainoastaan julkisella sektorilla emme ole juuri toimineet.”

Headhunting on Mattssonin mukaan muuttunut lähinnä sosiaalisen median ja verkon kautta, jotka ovat nykyään suorahaun alkuvaiheen tärkeimpiä työkaluja. Myös kansainvälistymistä on tapahtunut.

”Osaavia avainhenkilöitä on vaikea saada kiinnostumaan julkisista hauista.”

Kun asiakkaalta tulee toimeksianto ja heille haetaan johtajaa, asiantuntijaa tai toimitusjohtajaa, kartoittaa suorahakufirma ensin potentiaaliset kandidaatit. Kyseessä on yleensä niin sanottu hiljainen haku, joka ei välttämättä missään kohtaan tule julkisuuteen.

”Osaavia avainhenkilöitä on haasteellista saada kiinnostumaan julkisista hauista, joten kartoitus alkaa potentiaalisista yhtiöistä ja osaavista henkilöistä”, Mattsson kertoo.

LUOTTAMUS TÄRKEINTÄ

Kaikki hakuun liittyvät keskustelut käydään täysin luottamuksellisesti.

”Käymme aina ensin läpi niin sanotun long-listan yhdessä asiakkaan kanssa, ja valitsemme sieltä heitä kiinnostavat henkilöt”, Mattsson kertoo. Listasta ehkä noin 8-10 henkilöä lopulta haastatellaan.

Keskimäärin suorahaun prosessi kestää noin 8-12 viikkoa, joskus pidempäänkin. Taustatyön määrä voi olla valtava.

”Yrityksillä ei ole itsellään aikaa eikä resursseja sellaista tehdä. Hakemuksia kyllä yleensä tulee, mutta oikeasti potentiaaliset ehdokkaat käydään läpi aina tapauskohtaisesti.”

MENTOROINTI YLEISTYY SUOMESSAKIN

Mentorointi on Suomessakin herättänyt kiinnostusta ja Mattsson näkee sen kasvavana alueena.

”Haastattelemme aluksi henkilön, joka kokee hyötyvänsä kokeneemmasta mentorista uransa ja itsensä kehittämisen kannalta. Haemme tyypillisesti henkilöä toiselta alalta, jolla on halu auttaa mentoroitavaa. Itselläni on tästä hyviä kokemuksia, ja Ruotsissa sitä käytetäänkin paljon”, Mattsson kertoo. Mentorointi perustuu pääosin vapaaehtoisuuteen, ei rahalliseen korvaukseen. Mentori ja mentoroitava tapaavat oman sopimuksensa mukaan noin 10 kertaa vuoden aikana. Joskus mentoreita haetaan myös ulkomailta.

Auditointien osuus on noin 20 prosenttia AIMS:n liiketoiminnasta.

”Se liittyy usein esimerkiksi uuteen liiketoimintastrategiaan tai muutokseen. Auditoinnin henkilökohtainen ja -tiimipalaute, antaa erinomaisen perustan organisaation kehitykselle, sekä tuo esille mahdolliset karikot”, Mattsson kuvaa.

KANSAINVÄLISET SUORAHAUT KASVUSSA

AIMS Finlandin kotialuetta ovat Suomi ja Viro. Haut Venäjälle, Pietarin ja Moskovan alueille, hoidetaan myös Suomen kautta. Noin neljännes hauista onkin kansainvälisiä, niitä tehdään sekä Suomesta ulospäin että muualta maailmasta Suomeen.

”Jos on kysymys globaalista kansainvälisestä hausta, teemme yhteistyötä AIMS -partneriverkoston kanssa”, Mattsson kertoo.

Mattssonin omat erikoistumisalueet ovat Pohjoismaat ja Venäjän alue.

”Minulla on myös aika paljon kokemusta pöydän toiselta puolelta, asiakkaana olemisesta ja rekrytointien tekemisestä”, hän hymyilee.

HYVÄLLE HEADHUNTERILLE ON KYSYNTÄÄ

Suorahaku- ja rekrytointipalvelujen käyttö yrityksissä on yleistynyt. Kaiken kaikkiaan suorahakumarkkinat ovat kuitenkin Suomessa pienellä miinuksella, laskua on noin seitsemän prosenttia viime vuodesta.

Siitä huolimatta Mattsson näkee alan tulevaisuuden positiivisena. AIMS Finlandilla viisi viimeistä vuotta on ollut kasvua.

”Mehän olemme aina yhtä hyviä kuin viimeinen rekrytointimme. Ruotsissa markkinat ovatkin jo kasvussa”, Mattsson toteaa ruotsalaisen optimistisesti. •

Suorahaussa on on kyse osaamisesta, joka perustuu molemminpuoliseen luottamukseen. Henkilökohtainen palvelu ja luottamuksellisuus on sitä tärkeämpää, mitä korkeammalle tasolle organisaatiossa mennään.

Suorahaku perustuu EHDOTTOMAAN LUOTTAMUKSEEN

teksti: **Milja Helin** • kuva: **Robert Lindström**

Denis Mattssonin ominta osaamisaluetta
AIMS Finlandissa ovat pohjoismainen yhteistyö ja Venäjän alue.

RL-TRANS on kasvanut yleistä taloudellista kehitystä vastaan rohkeiden strategisten päätösten ja määrätietoisien työn vuoksi.



ROHKEUS ON PITANYT KULJETUS- YRITYKSEN vahvana

teksti: Kai Lintinen

yläkuvasa: RL-TRANSin
Andreas Lindedahl

Pohjanmaalla pääkonttoriaan pitävä, tänä vuonna 60 vuotta täyttävä perheyritys on erikoistunut bulk-logistiikkaan ja irtotuotteiden maantiekuljetuksiin. 2000-luvun aikana yhtiö on laajentanut toimintaansa Suomesta muihin maihin onnistuneesti.

”Laajeneminen uusille markkinoille on vaatinut rohkeutta ja määrätietoisuutta. Tällä alalla investointi vaatii paljon pääomaa, mikä on aina riski. Kasvumme on ollut kuitenkin voimakasta, keskimäärin 18 prosenttia koko 2000-luvun. Uskallus on palkittu, yrittäjäperheeseen kuuluva markkinapäällikkö **Andreas Lindedahl** kertoo.

”Suomalaisia yrityksiä usein soimataan rohkeuden ja uskon puutteesta kasvua kohtaan. Asenteissa on suuri ero esimerkiksi ruotsalaisiin yrityksiin. Suomessa aloittelevat yritykset katsovat ensin vain kotimarkkinoihin, Ruotsissa visiot ovat heti kansainvälisiä.”

Andreas kuuluu perheyrittäjien kolmanteen sukupolveen. Yrityksen perusti hänen isoisänsä Rafael Lindedahl, jonka työtä ovat olleet jatkamassa veljekset **Mikael, Matts** ja **Ulf Lindedahl**.

”Olen nähnyt yrittäjyyden arjen läheltä ja se on vienyt mukanaan. Yrittäjyyteen tuli itsellekin kova halu, Andreas taustoittaa uravalintaansa perheyrittäjydessä.

SUOMALAISTA ARVOSTETAAN MAAILMALLA
Kuljetusyrityksessä tärkein resurssi on henkilökunta. Yrityksen pääoma liikkuu maanteillä ja koko paletti pitää olla kontrollissa kilpailukyvyyn takaamiseksi.

”Meillä on johdon ja henkilökunnan kesken molemminpuolinen luottamus. Kuljettajillamme on kova ammattiosaaminen ja halu asiakaspalveluun. He työskentelevät asiakasrajapinnassa ja vastaavat viime kädessä onnistumisestamme.”

Koko kuljetusala on muuttunut 2000-luvulla, kun yrityksissä on haettu monin eri tavoin tehokkuutta toimintaan globalisaation myllerryksessä.

”Tavaravirrat ovat yhä kansainvälisempiä. Kaiken kaikkiaan yritysten varastot ovat tänä päivänä maanteillä. Meille tärkein asia on olla täsmällinen tai asiakkaan liiketoiminta saattaa pysähtyä. Suomalaiset tunnetaan ylipäätään maailmalla luotettavina kumppaneina, mikä on meillekin eduksi.”

RL-TRANSin tavoitteena on jatkossa tarjota yhä laajemmin logistisia lisäarvopalveluja asiakkailleen.

”Hoidamme jo nyt monien asiakkaiden logistiikkapalveluita monipuolisemmin pelkkien kuljetusten sijaan. Kyse ei ole vain tilausten hoitamisesta vaan hallinnoimme asiakkaidemme materiaalivirtoja kattavammin varastointeja myöten.”

”Logistiikan ulkoistukset kasvavat tulevaisuudessa, kun yritykset keskittyvät yhä enemmän ydinliiketoimintoihinsa. Me tarjoamme heille korkealuokkaista logistista erityisosaamista”, Lindedahl visioi. •

Marko Pyykkönen toivoo päättäjiltä vahvempaa tukea kohtuuhintaisen asumisen uudistustoimintaan

Kohtuuhintaisen asumisoikeusasuntojen tuotantoa voitaisiin vauhdittaa kuntien kaavoitusta ja tuotannon tukia kehittämällä.

teksti: Kai Lintinen • kuva: Edvard Enqvist

Kohtuuhintaisen ASUNTOTUOTANNON RAJOITTEITA POISTETTAVA

Asuntosäätiö tuli Asuntosäätiön Asumisoikeus Oy:n – markkinointinimeltään Asokodit – omistajaksi vuonna 2014 sovitussa kaupassa, kun VVO ja Sato luopuivat omistuksestaan. Asuntosäätiön taustalla ovat Invalidiliitto, MLL, SAK, Vuokralaiset ry ja Väestöliitto.

”Tämä on kolmas asumismuoto vuokra- ja omistusasumisen välissä. Järjestelmä luotiin 1990-luvun alussa, jotta markkinoille saataisiin lisää kohtuuhintaisia asuntoja. Asumisoikeusmaksu on 15 prosenttia asunnon hankinta-arvosta”, Asokodien toimitusjohtajana vuodesta 2005 ollut **Marko Pyykkönen** taustoittaa.

Rakentamisen yleishyödyllisäännökset pysäyttivät uudistuotannon kokonaan 5-6 vuodeksi. Nyt omistusjärjestelyjen myötä tuotantoa on käynnistetty. Rakenteilla tai suunnitteilla on parhaillaan noin 600 kohdetta. Etenkin kasvukeskuksissa kohtuuhintaisen asumisen tarve on kenties suurempi kuin koskaan. Uudistuotantoa voitaisiin lisätä kaavoituksen muutoksilla ja tukia uudistamalla.

”Nykyisin 1500 kohteeseen sidottu lainantakaus rajoittaa tuotantoa hyvinä vuosina. Parhaimmillaan olemme rakentaneet jopa 1700–1800 kohdetta vuodessa. Lisäksi 3,5 prosentin korko-omavastuulla ei ole mitään merkitystä. Vuokra-asuntotuottajien omavastuu on puolestaan yhdessä prosentissa, mikä tukee tuotantoa.”

KAAVOITTAJILTA TOIVOTAAN KAUKONÄKÖISYYTTÄ
Suuret kunnat ovat sitoutuneet kaavoittamaan 20 prosenttia

uudistuotannosta korkotuettuun asumiseen. Tavoitteeseen ei ole päästy ja muutkaan rajoitteet eivät ole tarvelähtöisiä.

”Myymällä tontit kovan rahan rakennuttajille saadaan tuottoa enemmän kuin vuokraamalla ne kohtuuhintaiseen tuotantoon. Kuntien pitää tuki miettiä myös talouttaan, mutta tällainen toiminta on lyhytnäköistä”, Pyykkönen pohtii.

”Tavoitteemme on tuottaa markkinoille kohtuullisten kustannusten asumista hankalan tilanteen helpottamiseksi.”

”Kaavoissa määritellään myös huonekokoja. Emme voi esimerkiksi tehdä vain yhden tai kahden huoneen asuntoja. Kuitenkin perhekoot ovat pienentyneet ja Helsingissä esimerkiksi noin 80 prosenttia on yhden tai kahden hengen talouksia. Suurten asuntojen hinnat myös ylittävät tavallisen palkansaajan maksuvuoden kasvukeskuksissa.”

Asumisen haasteita ei ratkaista yhdessä yössä, mutta yllämainituilla keinoilla painetta voidaan purkaa.

”Näitä ongelmia on pyritty ratkaisemaan esimerkiksi Helsingin seudulla jo 20–30 vuotta. Meidän tavoitteemme on tuottaa markkinoille kohtuullisten kustannusten asumista hankalan tilanteen helpottamiseksi”, Pyykkönen päättää. •

Nykyinen toimitusjohtaja, silmätautien erikoislääkäri **Ulla Näpänkangas** tuli aikoinaan yritykseen Oulun yliopistollisesta sairaalasta kehittämään palvelukonseptia yrityksen omistaman optikkoketjun silmä-lääkäreille. Ketjutoiminta ei silloin ottanut toivottua tuulta alleen, mutta palvelumalli jäi elämään.

”Olin jo ennen tähän yritykseen tuloa halunnut päästä kehittämään päivittäistä lääkärityötä, mutta sairaalaympäristössä sellainen vaatii hirveästi taistelua byrokratiaa vastaan. Täällä päätökset saadaan tarvittaessa voimaan vaikka heti”, Näpänkangas kertoo.

Hänen mielestään Suomessa lääkärien työn ohjausta ei mietitä tarpeeksi ja usein tehdään ”kuten aina ennenkin”. Muutosvastarinta on voimakasta. Lääkäreillä on perinteisesti suuri päätäntä-valta, jonka vuoksi samanlaisen sairauden vuoksi hoidettavien potilaiden kohdalla hoitopäätökset ja esimerkiksi sairausloman pituus voivat olla hyvin erilaisia saman sairaalan sisällä.

”Olemme luoneet konseptin, missä määritellään kliinisesti perustellut toimintalinjat eri tilanteisiin. Lääkärimme ovat kiitelleet sitä ja kokeneet sen auttavan paljon työssä. Viimeinen sana jää aina tietenkin lääkäreille, mutta poikkeamiin pitää olla hyvät perustelut. On tärkeää, että esimerkiksi ikärappeuman hoito on samanlaista vaikka lääkäri välillä vaihtuisikin. Ohjeistus on myös potilaan etu.”

Näpänkangas tekee itse säännöllisesti työtä asiakasrajapinnassa, jotta hän pysyy mukana alan kehityksessä.

”Tämän alan työn johtaminen vaatii käytäntöjen ymmärtämistä ja osaamisen jatkuvaa päivittämistä. Hoidan itse edelleen noin 250 potilasta kuussa. Toki muiden kiireiden vuoksi välillä on pidempiäkin taukoja”, hän viittaa tuplarooliinsa yrityksessä.

SILMÄSAIRAUKSIEN HOITOMENETELMÄT OVAT KEHITTYNEET

Silmäsairauksien esiintyminen kasvaa iän myötä ja jokin silmätauti tulee enemmän tai myöhemmin jokaiselle meistä. Niistä on kuitenkin tullut myös hoidettavampia. Esimerkiksi aiemmin hoitamatonta silmäpohjan kosteaa ikärappeumaa voidaan nykyään hillitellä säännöllisin hoidoin.

Väestön keski-ikä kasvaessa lisääntyvät myös silmäsairaudet räjähdysmäisesti ja julkisen puolen hoitopaikat natisevat liitok-sistaan. Coronaria toimii HUS:n kumppanina hoitaen HYKS:n kapasiteetin ylivuotoa Helsingissä Tilkan Silmäsairaalassa. Yli 3000 hoidettavaa potilasta kuukaudessa tekee siitä yhden Suomen suurimmista silmäklinikoista. Palveluja tarjotaan myös suoraan asiakkaille yksityisklinikkana.

”Meille voi tulla myös suoraan, jos kärsii näköongelmista. Löydämme yhdellä tarkastuksella mahdolliset silmäsairaudet ja suunnittelemme tilanteeseen sopivat jatkotoimenpiteet”, Näpänkangas tiivistää.

Tällä hetkellä Coronaria vastaa myös Lapin keskussairaalan silmäsairaalapalveluista kokonaisuudessaan.

YKSITYISTÄMISELLÄ HUIPPUTULOKSIIN

Coronarian toiminta on yhtenä esimerkkinä julkisen ja yksityisen sektorin toimivasta yhteistyöstä. Yhtiö tuottaa julkiselle taholle palvelun enintään samalla kustannuksella kuin he itse.

”Kannattavuutemme syntyy tehokkuudesta ja hyvistä asia-kassuhteista. Meillä lääkäri käyttää aikansa vain ammattinsa harjoittamiseen ja tukitoimiin on varattu resurssit muualta”, Näpänkangas taustoittaa.

”Julkisen puolen kapasiteettikin pitäisi mitoittaa paremmin ja kävijäpiikeissä käyttää yksityisiä palveluntarjoajia ylivuotona.”

Tulevaisuuden Suomessa kansalaisten terveydenhuolto pitää hoitaa aiempaa pienemmillä resursseilla, mikä on suuri haaste. Näpänkankaan mukaan julkiselta sektorilta puuttuu todellinen kannustin toimintansa tehostamiseen. Hänen mukaan vaikkapa sairaaloiden tutkimuksissa todennetut tehokkuuserot kuitataan selityksillä tai olan kohautuksilla. Osa terveydenhuollosta voidaan ulkoistaa ja hallitusti tehtynä se voi olla eduksi molemmille osapuolille.

”Terveydenhuollon määrärahoja pitäisi kyseenalaistaa enemmän päättäjien taholta. Olisi järkevää kuulla eri asiantuntijoita, jotka kertoisivat vaihtoehtoista ja haastaisivat nykyiset toimintamallit. Julkisen puolen kapasiteettikin pitäisi mitoittaa paremmin ja kävijäpiikeissä käyttää yksityisiä palveluntarjoajia ylivuotona eli juuri sitä, mitä me teemme HYKS:n kanssa Helsingissä.”

Coronarian henkilöstöpolitiikassa kliinisen osaamisen lisäksi halutaan oikeanlaisia tyyppejä tuottamaan asiakkaan tarpeet huomioon ottavaa palvelua.

”Työntekijöillämme pitää olla aito kiinnostus asiakasta ja hoidon lopputulosta kohtaan. Esimerkiksi kaihileikkauksissa tarjoamme asiakkaille inhimillisen käyntikokemuksen, missä asiakas voi tavata hoitavan lääkärin sekä ennen että jälkeen operaation.”

”Jokainen lääkärikäynti on käyntikorttimme maailmalle. Minun työnäni on huolehtia siitä, että upealla henkilökunnal-lamme on parhaat mahdolliset puitteet työnsä suorittamiseen”, Näpänkangas päättää. •

Coronaria Silmäklinikan toimitusjohtaja ja silmätautien erikoislääkäri Ulla Näpänkangas kertoo julkisen terveydenhuollon ja yksityisen palveluntarjoajan toimivasta yhteistyöstä.

Yksityinen terveydenhuollon yritys Coronaria Silmäklinikka tekee menestyksestä yhteistyötä julkisen sektorin kanssa silmäsairauksien hoidossa.

JULKISEN JA YKSITYISEN TERVEYDENHUOLLON TULOKSEKASTA YHTEISTYÖTÄ

teksti: Kai Lintinen • kuva: Robert Lindström



Innotiimin Jari Mielonen ja Antti Hellström haastavat organisaatiota johtamisen innovaatioihin.

JOHTAMISEN DNA *muuttuu asteittain*

teksti: Vesa Brandt • kuvat: Edvard Enqvist

Nopeasti muuttuvissa organisaatioissa korostuvat uudenlainen johtaminen ja rakenteiden päämäärätietoinen uudistaminen. Johtamisen innovaatiot ovat avain toimintakyvyn terävöittämiseen.

”M aailma on muuttunut viimeisen kymmenen vuoden aikana enemmän kuin aiemmin vuosisadassa. Silti johtaminen perustuu usein työsuoritusten vakiointiin ja hierarkkiseen johtamiseen. Täsmällisyys, vakaus ja kuri ovat edelleen tärkeitä organisaation piirteitä, mutta niille pohjautuvat toimintatavat eivät tue ajatusta ketterästä ja dynaamisesta organisaatiosta”, huomauttaa Innotiimin johtava konsultti **Antti Hellström**.

Innotiimi on Suomessa perustettu, 12 maassa kumppaneidensa kanssa toimiva johtamisen, muutoksen ja innovaatioiden konsultointiyritys. Asiakkaita ovat suuret ja keskusuret yritykset sekä julkisen sektorin toimijat.

Hellströmin mukaan menestyvien organisaatioiden ytimessä ovat nopeus, joustavuus ja proaktiivisuus – se miten onnistutaan yhdistämään muunneltavia resursseja, parhaita käytäntöjä ja huippuosaamista laadukkaisiin tuotteisiin ja palveluihin nopeasti ja kannattavasti.

OLOSUHTEET ONNISTUMISEN JA UUDISTUMISEN ILMAPIIRILLE

Hellströmin kollega ja yrityksen hallituksen puheenjohtaja **Jari Mielonen** kertoo, että Innotiimiin otetaan yhteyttä muun muassa silloin kun asiakasorganisaatiossa halutaan muuttaa toimintakulttuuria sulavampaan ja tehokkaampaan suuntaan. Vetoapua tarvitaan myös silloin kun huomataan, etteivät omat rahkeet riitä asetettujen tavoitteiden saavuttamiseen.

”Kehittäminen ei perustu suunnittelulle tai analysoinnille vaan tekemällä oppimiseen. On tärkeää aktivoida ihmisiä ratkaisemaan itse käytännön ongelmat sekä luoda olosuhteet onnistumisen ja uudistumisen ilmapiirille. Muutos on prosessi, jossa yhdistyy sekä asioiden toteutus että muutoksen vaikutuspiirissä olevat ihmiset.”

”Silloin kun esimies alkaa päästää irti siitä ajatuksesta, että hänen pitää johtaa jatkuvasti kaikkea, alkaa tapahtua.”

Arkisen tekemisen muuttaminen vaatii tietoista ja päämäärähuoista kehittämistä. Uuden yrityskulttuurin kannalta on kyttävä arvioimaan toimintamallien lisäksi myös toimintaan aktiivisesti vaikuttavat järjestelmät ja prosessit. Näkyvien rakenteiden ohella myös piilorakenteet vaikuttavat jokapäiväiseen tekemiseen.

”Hallitussa muutoksessa harmonia näiden tasojen välillä säilyy”, Mielonen kertoo.

Hellström painottaa, että varsinkaan asiantuntijaorganisaatiossa kontrolli ei saisi ohjata rakenteita. On haastettava ja katsottava kriittisesti omaa organisaatiota ja sen toimintaan vaikuttavia

käytäntöjä. Tehtävä ei ole yksinkertainen, sillä usein sekä haastaja että haastattava ovat sama henkilö.

Järjen johtamisen lisäksi tunteiden johtamisen merkitys kasvaa.

”Todennäköisesti vanhoilla käskymenetelmillä ei saavuteta tässä hyviä tuloksia”, Hellström arvioi.

RAKENTEET ALAS

Innotiimi laittoi oman organisaatiokaavionsa rohkeasti uusiksi. Kun aikaisemmin yrityksellä oli tavalliseen tapaan toimitusjohtaja, joka viime kädessä vastasi talon liikkeitä, uudessa toimintamallissa vastuu jakautuu johtotiimin kesken. Uudistus on ollut kaksivaiheinen: jälkimmäisessä vaiheessa myös johtotiimi ja hallitus on yhdistetty.

”Olemme ajaneet tietoisesti rakenteita alas. Motivoituneessa asiantuntijaorganisaatiossa johtaminen ei ole itseisarvo. Sen sijaan johtaminen on viety lähemmäs asiakasrajapintaa itsenäisiin tiimeihin. Tekijätiimit ovat lähempänä markkinoita, siellä missä toiminnalle relevantti tieto on”, Mielonen sanoo.

Innotiimin esimerkki heijastelee työelämässä ja työorganisaatioissa tapahtunutta muutosta. Mielosen mukaan organisaatioita ei ole enää järkevää rakentaa perinteiseen tapaan.

”Nämä moniportaiset mallit eivät tue nopeaa reagointia muuttuviin tilanteisiin. Silloin kun esimies alkaa päästää irti siitä ajatuksesta, että hänen pitää johtaa jatkuvasti kaikkea, alkaa tapahtua.”

TYÖN LUONNE MUUTTUU MYÖS ARVOJEN OSALTA

Merkityksen etsiminen ja itsensä toteuttamisen korostuminen näkyvät myös työhön kohdistuvissa odotuksissa. Erityisesti asiantuntijatyössä toiminnan vapaus on innostumisen edellytys.

Mielonen mainitsee työskulttuurin katalyytiksi myös nopeutuvat tuotannon ja toimintaprosessien syklit, jotka edellyttävät organisaatioilta yhä joustavampaa reagointikykyä.

”Asiakkaiden tarpeet ovat pirstaloituneet, mikä edellyttää uudenlaista ketteryyttä. Kiristyneessä kilpailussa tämä ketteryys voi olla se ratkaiseva tekijä.” •



Jari Mielonen ja Antti Hellström uskovat tunteiden johtamisen merkityksen kasvavan.

ANTENNI- TELEVISIO- VERKON *elinvoimaisuus* HYÖDYTTÄÄ KAIKKIA

teksti: Kai Lintinen • kuva: Jenni Salonen

Juha-Pekka Weckström näkee antenniverkon merkityksen vahvana myös tulevaisuudessa.

Digitan omistama valtakunnallinen tv- ja radioverkko tavoittaa käytännössä kaikki Manner-Suomen asukkaat. Vaikka tarjolla on jakelua myös kaapelin ja internetin välityksellä, antennilähetysten rooli on keskeinen myös tulevaisuudessa. Se turvaa kansalaisten tasa-arvon mediapalveluissa ollen myös kustannustehokkain tapa jakaa televisiokanavat korkeatasoisesti koko Suomessa.

UUSI TOIMITUSJOHTAJA TUNTEE TOIMINNAN JO VUOSIEN TAKAA

Digitan toimitusjohtajana vuodenvaihteessa aloitti **Juha-Pekka Weckström**, teknillisen fysiikan diplomi-insinööri, jolla on jo vuosien kokemus tietoliikennealalta. Siksi Digita-yhtiönä oli jo entuudestaan hyvinkin tuttu.

”Tein liki 20 vuoden uran Telia-Soneralla, missä työskentelin lähes kaikissa toimenkuvissa, controllerista toimitusjohtajaksi. Viime ajat vastasin Euraasian liiketoiminnasta kehitys- ja strategiajohtajana.”

Weckström on välissä täydentänyt osaamistaan USA:ssa Stanfordin ja Harvardin yliopistoissa. Hänen vankkaa osaamistaan on hyödyntänyt myös 25 yhtiön hallitukset, joissa Weckström on uransa aikana istunut.

”Useimmat liittyivät päivittäiseen työhöni esim. Telia-Soneran tytäryhtiöissä”, Weckström taustoittaa.

Ei olekaan ihme, että viimeisin siirtymä Realia Groupin johdosta takaisin tietoliikenteen pariin tuntui Weckströmille luontealta.

”Antenniverkko on internetverkkoja selvästi toimintavarmempi ja kustannustehokkaampi ohjelmien lähetystapa. Kaikilla jakeluteilla on kuitenkin oma roolinsa ja ne täydentävät toisiaan.”

LUOTETTAVA JA KUSTANNUSTEHOKAS

Antenniverkko on ainutlaatuinen kattavuutensa ja toimintavarmuutensa vuoksi. Huoltovarmuutensa ansiosta se on yhteiskunnallisestikin tärkeä infrastruktuurin osa ollen kriisitilanteissakin toimintakykyinen – toisin kuin internet- ja matkapuhelinverkot, jotka ovat kriisitilanteessa häiriöalttiimpia.

Antenniverkko tuo kuluttajille tasa-arvoa ja joukkoviestinnän kattavuutta. Kuluttajatottumukset muuttuvat, mutta varsinkin haja-asutusalueella laajakaistaverkkojen peitto on rajallinen, mikä korostaa maanpäällisen televisioverkon roolia. Myöskään taajamissa mobiiliverkkojen kapasiteetti ei vielä riitä kattamaan tv-lähetysten tarpeita.

”Antenniverkko on internet-verkkoja selvästi toimintavarmempi ja kustannustehokkaampi ohjelmien lähetystapa”, Weckström kertoo.

OMISTAJALLA HALU KEHITTÄÄ DIGITAA

Digitan omistaa eurooppalainen infrastruktuurirahasto FSI, jossa sijoittajina ovat institutionaaliset sijoittajat, pääasiassa eläkevaikutusyhtiöt. Mukana on myös suomalaisia eläkevaikutusyhtiöitä.

”Voidaan kuitenkin sanoa meidän olevan suomalainen yhtiö. Toimimme Suomessa, työntekijämme ovat suomalaisia samoin kuin koko alihankintaketju. Mielestämme tämä on arvo sinänsä. Yhtiö on ollut omistajalle sijoitusinfrastruktuuriin, jossa on tasainen tuotto. Haluna on pitkäjänteinen, kannattava toiminta sekä sijoitettujen eläkevarojen turvaaminen.”

Digitasta katsotaan, että siihen kohdistettu sääntely on ollut ylimitoitettua. Muuttuvassa markkinassa ennakkosääntelyä ei tulisi tehdä yhtä toimijaa kohtaan.

”Maailma ja kilpailutilanne ovat muuttuneet. Olemme edelleen antenni-TV:ssä johtava toimija, mutta asemamme on tulkittu monopoliksi, joka on väärä tulkinta. Tämä heikentää mahdollisuksiamme kilpailla sekä kehittää toimintaamme uudistuvassa mediamarkkinassa”, Weckström kertoo.

”Elämme muuttuvassa maailmassa ja haluamme tukea kanavia median murroksessa. Tänä päivänä TV ei ole vain antennilähetystä vaan eri katselutavat ja teknologiat kilpailevat keskenään. Olemme vastanneet markkinan muutokseen ja asiakastarpeeseen vapaaehtoisesti esimerkiksi tulella vastaan tv-jakelun hinnoissa, joita on pudotettu 12 prosenttia vuoden 2015 alusta alkaen. Se on kova pudotus tuloissa toimittaessa vain tällä liiketoiminta-alueella.”

ANTENNIVERKKO KEHITTYY MUIDEN JAKELUTEIDEN RINNALLA

Digita on investoinut viimeisen vuosikymmenen aikana 100 miljoonalla verkkoinfrastruktuuriinsa. Antenniverkolla on suuri rooli jatkossakin jo pelkästään huoltovarmuuden ja mediasisältöjen tasa-arvoisen jakelun vuoksi.

”Antennitelevisio ja radio ovat keskeisessä roolissa poikkeusolojen ja kriisitilanteiden viestinnässä, kun kaikki kansalaiset pitää tavoittaa nopeasti ja tehokkaasti. Digitan verkko tavoittaa käytännössä kaikki suomalaiset.”

”Kehitys on menossa hybridi-televisioon, missä antenni- ja internetsisältöä käytetään rinnakkain eikä kuluttajan tarvitse miettiä, mistä sisältö tulee. Tämä HbbTV-ominaisuus on jo nyt kaikissa uusissa tv-vastaanottimissa jo olemassa eli on vain ajan kysymys, koska se lyö itsensä lopullisesti läpi”, Weckström päättää. •

Privanet Groupin toimitusjohtaja Matti Heiskala kertoo listaamattomien yritysten rahoitusratkaisuksista.

Yrityskaupan myötä syntyneen Privanet Group Oyj:n tavoitteena on pääomittaa listaamattomia yrityksiä menestyspolulle.



Vuonna 2000 toimintansa aloittanut listaamattomien yritysten arvopaperien välittämiseen ja yritysten rahoitusjärjestelyihin erikoistuneesta Privanetista tuli Navi Groupin kanssa Privanet Group -konserni heinäkuun alussa toteutuneen yrityskaupan myötä. Alansa markkinajohtaja laajentaa nyt myös palveluvalikoimaansa.

”Tavoitteenamme on tarjota suomalaisille yrityksille yhä enemmän kasvumahdollisuuksia uusien pääomien avulla. Siten autamme Suomea myös laajemmin esimerkiksi edesauttamalla uusien työpaikkojen syntymistä”, Privanet Groupin toimitusjohtaja **Matti Heiskala** kertoo.

”Meillä on vankka osaaminen tältä toimialalta ja yleensäkin sijoitustoiminnasta. Haimme markkinoilta puuttuvaa palasta yhtiöön ja käytimme tähän paljon aikaa ja pääomia. Uusi järjestely mahdollistaa vahvan kasvun asiakkaiden ehdoilla”, Heiskala valottaa konsernin taustoja.

SIJOITTAJILLE UUSIA MAHDOLLISUUKSIA

Privanet täyttää osaltaan perinteisen finanssisektorin jättämää aukkoa. Sijoittajien saataville tuodaan vaihtoehtoja, joita muut eivät mahdollista. Samalla luodaan myös jälkimarkkinoita sijoituksille.

”Tarjoamme osakemarkkinoiden lisäksi velkakirjakauppaa. Jatkossa avaamme myös joukkovelkakirjamarkkinat, mitä tehdään nyt vain pankkien välillä. Tulevaisuudessa tarjoamme suoraan asiakkaille sekä listamaattomien että myös suurien yhtiöiden bondeja tytäryhtiömme Privanet Capital Marketsin kautta”, Heiskala kertoo.

”Suomalaiset yritykset eivät monesti ole uskaltaneet tai ymmärtäneet hakea ulkopuolisia sijoittajia toiminnan rahoittajaksi. Meille tärkeintä toiminnassa on avoimuus. Kerromme selvästi, millaisista mahdollisuuksista on kyse ja teemme prosessin kaikin osin läpinäkyväksi. Nyt listoillamme on noin 50 yritystä ja ensi vuonna tavoite on nostaa määrä sataan”, Heiskala taustoittaa.

Tällä hetkellä Privanet toimii yhteistyössä keskinäisen markkinapaikan First Northin kanssa sekä ylläpitää omaa listaamattomien osakkeiden markkinapaikkaa, mutta visiona on myös oman monenkeskeisen markkinapaikan luominen tulevaisuudessa.

”Meillä on tarjota yhteistyöyrityksille kahden askeleen malli: ensin yritykset otetaan Privanetin omalle listaamattomien yhtiöi-

den markkinapaikalle, sitten on mahdollisuus päästä monenkeskeiselle markkinapaikalle. Ruotsissa näitä markkinapaikkoja on kolme, joissa on yli 200 yritystä. Suomen ainoassa vastaavassa markkinapaikassa on vain 16 yritystä”, Heiskala kertoo.

YHTEISKUNNAN RATTAAAT PYÖRIMÄÄN

Privanetin auttamista yrityksistä löytyy muitakin erittäin mielenkiintoisia esimerkkejä. Nämä yritykset ovat saaneet rahoituksen avulla liiketoimintansa lentoon, työllistäneet ihmisiä ja tuottaneet verotuloja yhteiskunnalle.

”Sähköbussin innovoineella Linkker Oy:llä oli valmis tuote ja prototyyppiä. He saivat kauttamme pääomaa ja nyt tilauskanta on jo kymmeniä yksiköitä. Yrityksellä on nyt suuret mahdollisuudet lyödä itsensä läpi Suomen lisäksi myös Euroopassa”, Heiskala kertoo.

Toinen hyvä esimerkki on Lapis Rakennus Oy, jolla oli vain tulorahoitusta käytettävissä. Yritys sai velkaemission kautta uutta käyttöpääomaa, jonka avulla liiketoiminta kolminkertaistui. Alihankkijat mukaan lukien työllistyneitä oli satoja. Privanet on hoitanut myös Jollan rahoituskierrokset Suomessa sekä Ahola Transportin listautumisen Ruotsiin monenkeskeiselle markkinapaikalle.

”Me tuomme rahan tarvitsijat ja sijoittajat yhteen.”

”Olemme osaltamme uudelleenrakentamassa yhteiskuntaa. Meidän kauttamme moni yritys on saanut rahoituksen ja kasvanut. Tämä edelleen on elvyttämässä kansantaloutta työpaikoin ja veroeuroin. Me tuomme rahan tarvitsijat ja sijoittajat yhteen. Tässä mielessä uusi sloganimme Raha luo onnea, pitää mitä suuremmissa määrin paikkaansa”, Heiskala hymyilee.

VARTEENOTETTAVA HAJAUTUSKOHD E SIJOITUKSILLE

Listaamattomiin yrityksiin sijoittaminen on hyvä tapa hajauttaa sijoitussalkkua. Tuottomahdollisuudet näyttävät lukuina hyviltä verrattuna pörssisijoittamiseen.

”Sekä listattuihin että listaamattomiin yrityksiin sijoittaminen voi olla kannattavaa. Etuna listaamattomissa on muun muassa se, että osinkoverotus on kevyempi kuin listatuissa. Lisäksi osakkeiden hinnat ovat pääsääntöisesti kohtuullisempia. Listattuihin verrattuna korkotasokin on parempi ja maturiteetti lyhyempi. Keppinä on varainsiirtovero, jonka tosin hoidamme asiakkaan puolesta kaupankäyntihetkellä”, Heiskala luettelee.

”Yksi tulevaisuuden haaste on saada instituutiot, kuten eläkerahastot, hajauttamaan sijoituksiaan myös listaamattomiin yrityksiin. Heillä on suuri haaste saada tuottoa salkkuihinsa ja me tarjoamme kilpailukykyisen vaihtoehdon muille sijoituslajeille. Teemme pitkän työn ennen kuin otamme yrityksiä listallemme, ja sijoitamme näihin yrityksiin itsekkin sekä yrityksenä että henkilökohtaisesti”, Heiskala päättää. •

LISTAAMATTOMIEN YRITYSTEN ARVOPAPERIKAUPPA *kasvaa vauhdilla*

teksti: Kai Lintinen • kuva: Robert Lindström



”Olemme aktiivisesti keskittyneet toimintojen tehostamiseen ja arvojen selkiyttämiseen viimeiset kolme vuotta, ja sitä kautta kasvua on tullut mallikkaasti”, Rakennus Omeran toimitusjohtaja Tuomas Leppänen kertoo.

teksti: Vesa Brandt • kuva: Petteri Peltonen

LUOTTAMUS näkyvyyden alla

”Kun on kentällä vaikuttanut melko nuorelta kaverilta, on oppinut siihen, että arvostus pitää ansaita teoilla ja osaamisella. Rakennusalalla toimiminen rakentuu kenties muitakin aloja enemmän luottamukseen, ja usein henkilökoh- taisella tasolla”, sanoo Rakennus Omera Oy:n toimitusjohtaja **Tuomas Leppänen**.

Rakennus Omera on vuonna 1999 perustettu yksityinen rakennusliike, joka keskittyy sekä uudis- että korjausrakentamiseen. Viime vuosina edellisten suhde on ollut noin 70/30. Asiakkaita ovat kaupungit, kunnat, säätöt, yhdistykset ja muut ammattirakennuttajat.

Rakennus Omera on nopealla kasvu-uralla luottamukseen ja arvoihin perustuvan johtamisotteen ansiosta.

Leppänen nousi Omeran toimitusjohtajaksi vuoden 2015 alusta oltuaan yrityksessä noin viisi vuotta. Kaikkiaan 36-vuotias toimitusjohtaja on ollut alalla lähes 15 vuotta mm. työmaainsinöörinä, työnjohtajana, laskennan tehtävissä ja controllerina. Leppänen on ollut mukana yrityksen nousussa haastajakastiin ja liikevaihdon viisinkertaistamisessa vuosikymmenen vaihteesta.

Hän kertoo, että Omeralla toimintaa ohjaavien arvojen auki kirjoittaminen ja niiden aktiivinen toteuttaminen johtamisessa on osa yrityksen menestystarinaa. Omeran arvot ovat avoimuus, kannattavuus ja luotettavuus.

”Arvopohjainen toiminta rakentaa luottamusta. Luottamus on tällä alalla menestymisen peruskivi: arvoihin panostaminen näkyy myös tavoitteiden saavuttamisena. Tämän eteen olemme tehneet kovasti töitä tuotantojohtaja **Aleksi Lehtisen** kanssa, joka on ollut vahvasti mukana menestystarinan luomisessa yhdessä sitoutuneen ja arvomme sisäistäneen henkilöstömme kanssa.”

Aikaisemmin Omera toteutti pääosin hintakilpailuun perustuvia urakoita ja pienessä määrin gryndi-kohteita. Nyt rakennuttajakentän luottamus avaa uusia mahdollisuuksia.

”Kanssamme kisailemassa saattaa olla edelleenkin kymmenkin kilpailijaa. Kilpailu-urakoinnin lisäksi yrityksen toiminta laajenee siihen suuntaan, että meillä on toimivia ja pitkäaikaisia yhteistyökumppaneita. Yhteistyötä syvennetään samoja intressejä tavoittelevien ammattirakennuttajien kanssa.”

Pitkäkestoisessa yhteistyössä asiakkaidensa kanssa Omera osallistuu tavoitteiden saavuttamisessa projektien kustannusten ja vaihtoehtojen arviointiin yhteistyörakentajan roolissa.

”Yhteistyörakentamisessa voidaan alusta asti laittaa kaikki panokset peliin, sillä silloin tiedetään, että ne eivät mene hukkaan. Tämä hyödyttää molempia osapuolia.”

Leppänen pitää olennaisena luottamuksen rakentamisen resurssina Omeran perustajajäsenen **Markku Lehtisen** pitkäaikaisesta kokemuksesta rakentamisen eri osa-alueista. Tällä hetkellä Omeran johtoportaan ja hallituksen puheenjohtajana toimiva Lehtinen on vaikuttanut alalla jo lähes puoli vuosisataa. Tätä kokemusta Lehtinen on perustajajäsenenä ja yrittäjänä jakamassa Omeran toimintaan.

”Joissain tilanteissa on korvaamatonta, että neuvottelupöydän ääressä istuu noin kokenut henkilö. Neuvotteluiden ja hallitus-työn lisäksi haluamme siirtää tätä pitkän kokemuksen tuomaa osaamista myös muulle henkilöstölle.”

Kohta 30 vuotta Suomen markkinoilla ollut AIG on johtava ulkomaalainen vakuuttaja Pohjoismaissa. Yhtiö on kansainvälinen edelläkävijä vakuutustuotteiden kehittäjänä.

VAKUUTUSALAN kansainvälinen edelläkävijä

teksti: Kai Lintinen • kuva: Robert Lindström

TURVAA KANSAINVÄLISEEN LIIKETOIMINTAAN

AIG:n menestystekijöinä ovat globaalin kattavuuden tuomat edut ja innovatiivisten vakuutustuotteiden kehittäminen.

Innovatiivisesta tuoteportfoliosta löytyy esimerkiksi yritys-kauppojen riskejä turvaavat vakuutukset. Nykypäivän riskienhallintaan AIG tarjoaa esimerkiksi ainutlaatuisia Cyber-vakuutusta, joka sisältää perinteisen vakuutusturvan lisäksi myös IT-asiantuntijapalveluita.

”Olemme globaali edelläkävijä. Toimimme yli sadassa maassa ja kehitämme markkinoille koko ajan uusia vakuutus- tuotteita. Pystymme tarjoamaan monikansallisille yrityksille laadukasta palvelua kussakin kohdemaassa paikallisen maayhtiömme kautta.”

MARKKINAKÄYTÄNNÖN LUOMINEN KERTOO ONNISTUMISESTA

Monet yhtiön lanseeraamat vakuutustuotteet ovat päätyneet myöhemmin myös kilpailijoiden tarjontaan.

”Toimme esimerkiksi ensimmäisenä Pohjoismaihin modernin tavan vakuuttaa hallitusten ja toimitusjohtajan vastuuta, mitkä kuuluvat tänä päivänä yritysvakuutusten standardeihin”, Talvia taustoittaa.

”Olemme pioneereja koko vakuutus- toiminnan globaalissa kehityksessä.”

AIG:lla on vahva jalansija Pohjoismaissa kansainvälisten yritysten ja kuluttajien vakuuttamisessa. Kuluttajapuolen vakuutukset tuovat 30 prosenttia yrityksen liikevaihdosta.

”Markkina-asemamme on merkittävä tarjoamissamme vakuutuslajeissa. Kasvumme Pohjoismaissa on vahvaa ja muuta toimialaa nopeampaa. Markkinaosuutemme on merkittävä valitsemissamme vakuutuslajeissa. Käsittelemme ja korvaamme vahingot paikallisesti ympäri maailmaa, mikä takaa tehokkaan asioiden hoidon.”

”Olemme pioneereja vakuutustoiminnan globaalissa kehityksessä. Alalla tapahtuu koko ajan ja näen tulevaisuuden mielenkiintoisena, Talvia päättää. •

Juhani Talvia on AIG:n Suomen ja Pohjoismaiden alueen toimitusjohtaja. Hän on ollut perustamassa Suomen sivuliikettä ja viemässä yhtiötä niin Venäjälle kuin Baltiaan. ”Pohjoismaissa jo 1960–1970-luvuilla aloittanut AIG oli Suomen ensimmäinen ulkomainen vakuutusyhtiö 80-luvun lopulla kilpailun vapautuessa. Kun rajat aukesivat Venäjälle, olimme ensimmäisten joukossa myös siellä. Baltiassakin aloitimme jo Neuvostoliiton aikaan”, Talvia muistelee.

Niistä ajoista nykypäivään tultaessa tarjottavat vakuutuslajit ovat monipuolistuneet ja vakuutusmäärät ovat kasvaneet selvästi.

”Suomessa 90-luvun alussa johdon vastuuvakuutusten vakuutusmäärät olivat pari kolme miljoonaa markkaa ja globaalisti 5–10 miljoonaa dollaria. Nyt puhutaan sadoista miljoonista dollareista”, Talvia kertoo alan kohtaamasta kehityksestä.

Toimitusjohtaja
Harry Linnarinne
(oik.) ja kaupallinen
johtaja Toni Mannila.

teksti: Kai Lintinen • kuva: Vitali Gusatinsky

Kulttuurien tuntemus VOIMAVARANA

Stena Recycling Oy:n tuore toimitusjohtaja Harry Linnarinne on tuonut kansainvälisissä tehtävissä ammentamiaan oppeja metallialan kierrätykseen erikoistuneeseen yhtiöön.

Stena Recycling Oy kuuluu kansainväliseen Stena Metall AB -konserniin. Ruotsalaisen emoyhtiön toimintakulttuuri on yrityksessä vahvasti läsnä. ”Suomalainen ja ruotsalainen toimintakulttuuri poikkeavat huomattavasti toisistaan. Suomalaisjohtaja tekee yleensä nopeita päätöksiä, kun Ruotsissa keskustellaan vaikka tiedettäisiin jo lopputulos. Keskustelukulttuurin avulla nousee kuitenkin esiin uusia asioita ja näkökulmia, joista voi olla pidemmän päälle hyötyä”, Linnarinne avaa.

ASIAKKAAT PALVELUAJATTELUN KESKIÖÖN
Myynnistä vastaava kaupallinen johtaja **Toni Mannila** on ollut Linnarinteen rinnalla rakentamassa uutta toimintakulttuuria yritykseen.

”Olemme virtaviivaistaneet prosesseja ja ottaneet asiakkaan tarpeet keskiöön. Uusi organisaatiomme on rakennettu palvelu-

ja ulosmyyntiketjujen ympärille. Toimintamme on siten reaktiivisempaa, jolloin pystymme paremmin vastaamaan asiakkaiden tarpeisiin”, Mannila avaa.

”Karrikoiden ajateltuna aiemmin on hallittu materiaaleja ja vasta sitten mietitty niille käyttöä. Nyt teemme päinvastoin. Kannattavuus tällä alalla syntyy hyvistä prosesseista ja toimintamalleista. Tärkeää on pitää raaka-aineet liikkeessä”, Mannila jatkaa.

TUOTTAVUUSKESKUSTELUN MITTARIT VIRITETTÄVÄ TYÖAJASTA NYKYAIKAAN

Yhteiskunnan viime aikojen puheenaiheena on ollut tuottavuuskeskustelu. Linnarinne ihmettelee siinä yhä käytettäviä mittareita.

”Mitattava tuotos on muuttunut. Ei nykypäivänä tulosta voida mitata käytetyllä ajalla vaan lopputuloksella. Ei tätäkään työtä voi arvottaa sekuntikellolla. Välillä asiat eivät etene, mutta toisinaan rattaat pyörivät vauhdilla”, Linnarinne painottaa.

Yritysten tärkein resurssi on ihmiset ja heidän voimavarojaan täytyy osata hyödyntää. Stenan johdolla on tapana jalkautua eri toimipisteisiin ja asiakkaiden luokse.

”Johtaminen on haasteellista, koska ihmiset motivoituvat eri tavoilla. Merkityksen luomisesta ja innostamisesta puhutaan paljon. En ole paras myyjä tai tuotantoihminen, mutta tuen näitä ammattilaisia työssään ja luon esimerkilläni innostusta.”

”Johtajan täytyy laittaa itseään likoon ja olla rehellinen oma itsensä. Näytelmät ei toimi. Nykyisin alalla kuin alalla yritysten täytyy ajatella toimintaansa uusiksi. Olisi helppoa tehdä aina niin kuin ennen, mutta se ei vie eteenpäin”, Linnarinne päättää. •

Päivään puoli tuntia lisää laskutusta ja ajo-kilometreistä viidesosa pois. Puolesta vuodessa. Tämä kuulostaa kovalta tavoitteelta, mutta on PPCT Finlandin asiakkaiden arkipäivää.

teksti: Irma Capiten • kuva: Jussi Vauramo

MITTAVAA JA MITATTAVAA KUSTANNUSTEHOKKUUTTA

PPCT Finland on toiminut vuodesta 1994. Pitkä kokemus, oma tuotekehitys sekä toimiva liiketoimintakonsepti näkyvät markkinajohtajuutena ja edelläkävijyytenä. Yrityksen missio on selkeä: PPCT Finland auttaa asiakkaitaan tehostamaan toimintaansa merkittävien säästöjen aikaansaamiseksi.

PPCT Finland toimittaa asiakkailleen ajoneuvojen ja liikuvan kenttätöiden seurantajärjestelmiä ja toteuttaa seurannan tuloksena heille raportointia laskutuksen tueksi ja liiketoiminnan kehittämiseksi.

”Emme ole pelkästään järjestelmätoimittaja, vaan yhteistyökumppani ja sparraaja. Kaikki lähtee asiakkaan tilanteen kartoittamisesta. Asetamme yhdessä tavoitteet ja koulutamme asiakkaan järjestelmän käyttöön. Seuraamme yrityksen toimintaa ja raportoimme johdolle löydöksistä. Annamme työnjohdolle välineet nähdä, missä ongelmakohtia on sekä annamme toimintamallia, kuinka viedä uusia toimintatapoja joustavasti käytäntöön”, toimitusjohtaja **Aarre Sillanpää** kuvailee PPCT Finlandin palvelua.

LISÄÄ LASKUTUSTA JA TURHAT AJOKILOMETRIT POIS
Moni PPCT Finlandin asiakas tarvitsee sen panosta omille asiakkailleen raportoidakseen. Yhä useammin asiakkaat vaativat kustannustehokkuuden seuraamiseksi todistetta tehdystä työstä ja läsnäolosta.

”Yksinkertaistaen voi sanoa, että missä on mies ja auto, siellä voimme olla avuksi. Yleensä jokaisella työpaikalla löytyy tehostamisen paikkoja. Normaalisti prosessissamme

saamme jo puolen vuoden aikana löysät pois: asiakas saa työntekijän työpäivää kohden keskimäärin puoli tuntia lisää laskutusta.

”Toisena selkeänä mittarina Sillanpää mainitsee ajokilometrit, joita saadaan toimintatapoja ja ajotottumuksia muuttamalla karsittua noin 20 prosenttia.

Säästöä syntyy usealla rintamalla aina ajankäytöstä polttoainesäästöihin.

”Työajan tehostaminen ja työajan väärinkäytön tai tehotoman käytön sekä ajoneuvokustannusten karsiminen, siinä merkittävimmät osa-alueet, joissa voimme tehokkaasti ja mitatusti auttaa asiakastamme.”

*”Emme ole pelkästään
järjestelmätoimittaja, vaan
yhteistyökumppani ja sparraaja.”*

Konseptiin kuuluu, että kiinteä kuukausimaksu sisältää kaiken palvelun.

”Oikeasti kaiken. Suurena toimijana pakettiimme kuuluu paitsi kaiken tarvittavan ammattikunnan palvelut myös tuotekehityksemme, jolle asiakas saa antaa omia kehitystavoitteita.”

Lisäksi asiakas voi aloittaa prosessin täysin ilmaiseksi.

”Asetamme yhdessä asiakkaan kanssa tavoitteet ja veloitamme vasta tuloksesta, mikäli tavoitteet ovat seurantakauden aikana täyttyneet. Meihin on siis riskitöntä sitoutua”, Sillanpää muistuttaa. •



TYÖNTEKIJÄLÄHETTILYYS MULLISTAA YRITYSVIESTINNÄN ja antaa työntekijöille äänen

SOSIAALINEN MEDIA on mullistanut yritysviestintää ja muuttanut painopisteen viestien kontrolloinnista pyrkimykseen vaikuttaa viestien vastaanottajiin. Työntekijälähettilyyden perusidea on, että yrityksillä ei ole enää varaa viestiä yksisuuntaisesti vaan yrityksen ja työntekijöiden pitää osallistua keskusteluun, jos yritys haluaa pysyä relevanttina. Työntekijöiden rooli tässä uudentyypisessä viestinnässä korostuu entisestään, kun yritykset ymmärtävät, että parhaat puolestapuhujat löytyvät talon sisältä.

Työntekijöiltä tuleva viesti on tutkimusten mukaan 3 kertaa uskottavampi kuin viesti toimitusjohtajalta ja työntekijöiden verkostot keskimäärin 15 kertaa isommat kuin yrityksen seuraajamäärä sosiaalisessa mediassa. Yrityksen etu on selkeä, mutta mitä etua työntekijälähettilyydestä on työntekijälle? Tärkeimpiä etuja yksilölle ovat oman ammattibrändin parantaminen, verkostojen ylläpito ja kasvatus sekä oman työn tehokkaampi toteutus omia verkostoja hyödyntäen. Työntekijälähettilyyttä pitäisikin aina lähestyä työntekijän näkökulmasta ja pyrkiä yksinkertaisesti auttamaan työntekijöitä olemaan parempia työssään - myyjiä voi auttaa löytämään lisää kontakteja ja rekrytoijia tavoittamaan useampia ja parempia työnhakijoita. Yrityksen vastuulle jää laadukkaan sisällön tarjoaminen, sosiaalisen median koulutus tarvittaessa ja joustava alusta tukemaan työntekijöiden tekemistä.

Smarpilla olemme auttaneet yli 100 asiakasta työntekijälähettilyysohjelmien läpiviennissä ja olemmekin alamme johtava palveluntarjoaja Euroopassa. Toivomme jatkossa voivamme auttaa yhä useampia yrityksiä Suomessa ja ulkomailla kääntämään perinteisen viestintäajattelun päälaelleen ja lähestymään viestintää työntekijöiden eikä yrityksen etu edellä. ●

Roope Heinilä

Toimitusjohtaja, Smarp Oy

{ Yritysten epäsuorat hankinnat voivat olla jopa 15 % yritysten liikevaihdosta. Sen lisäksi epäsuoriin hankintoihin perustuvat ostolaskut vievät merkittävän osan taloushallinnon aikaa. Tuntuva säästöjä voidaan saavuttaa järkeistämällä hankinnasta maksuun –prosessia.

”Yritykset investoivat esimerkiksi johtamisen kehittämiseen sekä myynti- ja markkinointityökaluihin, mutta onko yrityksissä todellista ymmärrystä hankintatoimen strategisesta merkityksestä yrityksen menestykseen ja kannattavuuteen?”, miettii Palette Finland Oy:n toimitusjohtaja **Juha Väänänen**.

Palette keskittyy taloushallinnon prosessien tehostamiseen. ”Markkinat etsivät järkevämpiä toimintatapoja, helpompaa raportointia ja henkilötöajan säästöä. Esimerkiksi hankintatoimen saavuttamat säästöt ovat uusilla ratkaisuilla viidestä kymmeneen prosenttia. Ja tämä säästö tulee suoraan viivan alle. Näin investointi voidaan perustella ja myös yrityksen omistajat ovat tyytyväisiä”, Väänänen tiivistää.

”Useat hankintatoimen ja taloushallinnon päättäjät ovat kertoneet yritystensä välttyneen henkilöstön irtisanomisilta järkeistämällä hankintaprosessia. Lisäksi on pystytty luomaan uusia, laajennettuja toimenkuvia työntekijöille ja sitä kautta kehitetty työn tuottavuutta.”

UUDEN SUKUPOLVEN TEKNOLOGIA VALTAA MARKKINOITA

”Tällä hetkellä tilanne Suomessa on se, että käytössä on edelleen paljon vanhaa teknologiaa. Siten kysymys on niin kutsutusta replacement-markkinasta, eli olemassa olevia ratkaisuja vaihdetaan tehokkaampiin ja monipuolisempiin. Yritykset haluavat uuden teknologian ratkaisuja, jotka taipuvat yrityksen kasvun ja markkinoiden muutosten mukaisiin vaatimuksiin pitkällä ajanjaksolla. Etsimme aina asiakkaan näkökulmasta parhaan mahdollisen ratkaisun. Olemme ostolaskuautomaatiossa ja hankintatoimessa alamme suunnannäyttäjä”, Väänänen kiteyttää.

”Uusilla hankinnasta maksuun -ratkaisuilla säästöt tulevat suoraan viivan alle”, Paletten toimitusjohtaja Juha Väänänen sanoo.

teksti: **Vesa Brandt ja Palette Finland Oy** • kuva: **Edvard Enqvist**

HANKINTATOIMI OSAKSI strategista johtamista

Väänäsen mukaan haasteena on, että yritykset kokevat käytössä olevien järjestelmien vaihtamisen haastavaksi. Kokemukset kuitenkin osoittavat, että investoinnin takaisinmaksuaika on tyypillisesti alle vuosi.

Hän arvioi Suomen ostolaskujen käsittelyratkaisuiden markkinoiden kooksi vuositasona noin 50 miljoonaa euroa. Hankintajärjestelmien potentiaali on suurempi, koska niiden markkina ei ole vielä saturoitunut.

YLLÄTTÄVÄN NOPEA KASVU

Palette haastaa rohkeasti markkinat hankinnasta maksuun -ratkaisuillaan. PaletteArena-tuoteperhe yhdistää ostolaskujen käsittelyn ja hankintaprosessin samaan järjestelmään. Ajatuksena on, että hankintoihin haetaan hyväksyntä etukäteen, jolloin yrityksen kulujen ennustettavuus paranee huomattavasti. Hankintajärjestelmään muodostuva spend-data mahdollistaa tehokkaan kilpailutuksen.

Paletella on globaalisti noin 1800 asiakasta. Palette avaa toimiston uuteen maahan vuosittain. PaletteArena –ratkaisua käytetään jo yli 50 maassa. Kun alan kasvuvauhti on 5-8 prosenttia vuodessa, Paletten liikevaihto kasvaa globaalisti yli 20 prosentin vauhdilla.

Suomessa PaletteArenaa käyttää jo yli 60 yritystä. ”Kasvu on kahden ensimmäisen Suomen konttorin toimintavuoden aikana ollut jopa yllättävän nopeaa ja myös kannattavaa. Paletten vahvuus on, että me keskitymme yksinomaan hankinnasta maksuun -ratkaisuiden tarjoamiseen ja niiden tuotekehitykseen. Näin kykenemme vastaamaan myös asiakkailta tuleviin erityistoiveisiin ja tarjoamaan aidosti kilpailukykyisen hankinnasta maksuun –järjestelmän. Uuden sukupolven ratkaisu on rakennettu helppokäyttöiseksi ja integroitavaksi kaikkiin taloushallinnon- ja toiminnanohjausjärjestelmiin.”

Paletten kumppaneita ovat Canon, Enfo ja Mavisystems. ”Kumppaneiden osuus kasvussa tulee olemaan merkittävässä roolissa Paletten tulevaisuudessa ja niiden avulla aukeaa ovet täysin uudenlaisiin asiakassegmentteihin”.

Hyvä vire kumpuaa kilpailukykyisten ratkaisuiden lisäksi kokemuksesta. Väänänen on itse toiminut alalla yli 20 vuotta. ”Myös konsulttimme ovat hyvin kokeneita ja koko tiimimme toimii saumattomasti yhteen asiakkaan hyväksi, asiakkaan näkökulmasta”, Väänänen huomauttaa. ●

”Suomi on meille tulosneutraali maa,” Bristol-Myers Squibbin Suomen maajohtaja Sami Hyvönen sanoo.

teksti: Vesa Brandt • kuva: Edvard Enqvist

UUSI ASENNE LÄÄKE-INVESTOINTEIHIN

”Suomi saattaa pudota muiden Pohjoismaiden keltasta uusien lääkkeiden hyödyntämisessä ja tuomisessa osaksi terveydenhoitoa”, uskoo Bristol-Myers Squibbin maajohtaja Sami Hyvönen.

”Esimerkkinä uusien lääkkeiden tehosta voi mainita, että hepatiitti-c voitaisiin kokonaan kitkeä maailmasta. Osa uusista lääkkeistä on luonteeltaan transformatiivisia eli niiden avulla voitaisiin muuttaa

koko terveydenhoidon kenttää. Ruotsissa monet uudet lääkkeet onkin jo otettu osaksi hoitoketjuja”, sanoo Bristol-Myers Squibbin Suomen maajohtaja Sami Hyvönen.

Bristol-Myers Squibb kuuluu kansainvälisesti johtaviin lääkealan yrityksiin. Suomessa yhtiö tunnetaan varsinkin erikoissairaanhoidon piirissä. Sen kehittämät lääkkeet hoitavat vakavia sairauksia kuten syöpää, sydänsairauksia, reumaa ja hepatiittia.

Yhtiö panostaa jatkuvasti rahaa siihen, että sairauksiin löydetäisiin uusia innovatiivisia vaikutusmekanismeja. Hyödyt tästä ovat olleet tuntuvia: esimerkiksi syövän hoidossa käytettävät immuunijärjestelmää aktivoivat tuotteet voivat pidentää potilaan eliniänennustetta, parantaa elämänlaatua ja korvata sytostaattihoitoja.

Hyvönen huomauttaa, että muissa Pohjoismaissa uusille lääkkeille on varattu terveydenhoitobudjeteista oma erillinen osuus. Nyt olisi näytön paikka Suomessakin.

”Toivottavasti sote-uudistuksessa ei turvauduta vain säästöihin vaan tehdään myös rakenteellisia muutoksia. Uudet,

”Toivottavasti sote-uudistuksessa tehdään myös rakenteellisia uudistuksia eikä turvauduta vain säästöhankkeisiin.”

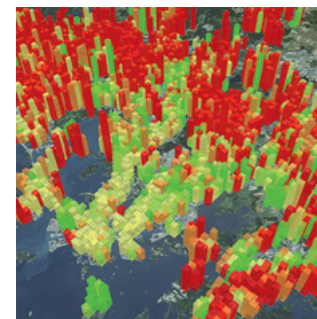
innovatiiviset lääkkeet pitäisi tuoda tiiviimmin mukaan terveydenhoidon kansallisiin kokonaisratkaisuihin. Uusien ratkaisujen tukeminen kansallisesti auttaisi myös tutkimus- ja kehitysinvestointien saamisessa Suomeen.”

Uusilla lääkkeillä saavutettavat hyödyt ovat merkittäviä, mutta ankan työn takana. Uuden lääkkeen kehitystyöhön kuluu aikaa 10-25 vuotta. Pitkä aikaikkuna johtuu muun muassa siitä, että yhden toimivan lääkemolekyylin tuottaminen edellyttää tyyppillisesti noin 10 000 molekyyliaihion testaamista. Siten yksittäisen lääkkeen kehittäminen maksaa keskimäärin noin miljardi euroa. Bristol-Myers Squibb on onnistunut tuomaan markkinoille vuosittain 1-2 uutta lääketta.

”Viime vuonna Bristol-Myers Squibb käytti neljänneksen liikevaihdosta tutkimus- ja kehitystyöhön. Tämä on alan intensiivisimpiä panostuksia.”

Suomessa yhtiöllä on meneillään 20 kliinistä tutkimusta. ”Investoimme kaiken liiketoiminnasta kertyvän rahan takaisin kliiniseen tutkimukseen. Suomi on meille siis tulosneutraali maa.”

Jopa kaksi kolmasosaa Fortune 500 -yrityksistä käyttää paikkatietoa liiketoiminnan tehostamiseen. Suomessa paikkatiedon hyödyntäminen liiketoiminnassa tekee vauhdilla tuloaan.



teksti: Vesa Brandt • kuva: Petteri Peltonen

TIEKARTTA tuottavuuteen

Mihin sähköverkon pylvää kannattaa sijoittaa? Entä missä sijaitsevat yrityksen huoltokohteet? Kuinka kiinteistöjen hinta kehittyy? Minne uusi kauppakennus tai uusi varasto pitäisi rakentaa?

”Kun toiminnan tehostamisen tarve kasvaa tai virheet voivat käydä kalliiksi, paikkatieto auttaa oikeiden päätösten tekemistä. Se paljastaa pinnan alla kuplivia trendejä ja auttaa näkemään asioiden keskinäisiä suhteita paremmin kuin yksikään raportointijärjestelmä. Paikkatieto auttaa analysoimaan, visualisoimaan ja ymmärtämään omaa liiketoimintaa tehokkaammin”, kertoo paikkatietoratkaisuiden pioneerin ja globaalin markkinajohtajan Esrin toimitusjohtaja Janne Honkonen.

Liiketoiminnassa hyödynnettävä paikkatieto koostuu yksinkertaistettuna kahdesta kerroksesta: yleisesti saatavilla olevista tai kaupallisista aineistoista, kuten aluerajat, sosioekonomiset tiedot tai liikennedata. Toinen kerros on yrityksen tai organisaation

toiminnan kannalta relevantti tieto, mukaan lukien reaaliaikainen ja erilaisista lähteistä kertyvä big data.

”Näiden elementtien yhdistelmänä saadaan oikeanlaisen analytiikan avulla tietoa, joka auttaa tekemään kohdennettumpia ja riskeiltään hallitumpia investointi- ja liiketoimintapäätöksiä”,

Yhdysvalloissa paikkatiedon hyödyt on tiedostettu jo pitkään. Jopa kaksi kolmesta Fortune 500 -yrityksestä käyttää Esrin paikkatietoratkaisuja liiketoimintansa tehostamiseen. Nyt paikkatiedon hyödyntäminen on kasvamassa hyvää vauhtia myös Suomessa.

”Suomessa paikkatiedon hyödyntäminen alkoi julkisella sektorilla jo 1980-luvulla. Yksityisellä sektorilla varsinkin vähittäiskauppa on käyttänyt paikkatietoa toistakymmentä vuotta. Viimeisen kahden vuoden aikana on nähty valtava hyppäys paikkatiedon käytössä muillakin aloilla.”

Honkonen kertoo, että muun muassa kiinteistöala, vakuutusala ja valmistava teollisuus ovat alkaneet tuoda paikkatietoa hyödyntäviä ratkaisuita liiketoimintansa tueksi. Hän arvioi, että meneillään olevan boomin ansiosta paikkatietoala kasvaa tällä hetkellä 8-12 prosentin vuosivauhdilla.

Esrin paikkatietoratkaisu ArcGIS perustuu paikkatiedon helppokäyttöisyyteen ja reaaliaikaisuuteen.

”Filosofiamme on, että jokaisen käyttäjän tulisi pystyä luomaan, käyttämään ja jakamaan uusia karttoja koska ja mistä tahansa. Samoin järjestelmän käyttöönotto on hyvin nopea prosessi.”

Esrin Suomen-konttorissa paikkatietoratkaisuiden kysynnän nopea kasvu näkyy ja tuntuu.

”Tänä vuonna liikevaihtomme kasvaa 25 prosenttia. Olemme myös palkanneet 15 uutta työntekijää.”



”Pelkän taulukon ja kuvaajan avulla nykypäivän päätöksentekijä ei hahmota mille alueille markkinointi tulisi kohdistaa.”, sanoo Esri Finlandin toimitusjohtaja Janne Honkonen.

{ Cisco on maailmalla tukenut niin yksityisiä kuin julkisiakin tahoja digitalisaatioon, jonka omaksuminen on tulevaisuudessa menestyksen elinehto Suomellekin.

teksti: Kai Lintinen • kuva: Robert Lindström

VAHVA DIGITALISAATIO- STRATEGIA *nostaa Suomen jaloilleen*

Internetin kehitys on muuttanut radikaalisti arkeamme ja maailman johtaviin IT-yrityksiin kuuluvalla Ciscolla on ollut keskeinen rooli sen kehityksessä. Yhtiö on edelleen kehityksen aallonharjalla, kun digitalisaatio ja esineiden internet muovaavat yhteiskuntaa. Se on tehnyt globaalilla tasolla merkittäviä panostuksia myös julkisen tahon kumppanuuksiin, joilla kiihdytetään kansantalouksien kasvua ja luodaan työpaikkoja.

Ciscon Suomen ja Baltian toimitusjohtajan **Simo Leistin** mukaan Suomessa valtion T&K-rahavirtoja pitää vahvimmin kohdistaa sinne, missä syntyy uutta liiketoimintaa. Päätöksentekijöiltä vaaditaan vahvaa ymmärrystä ja uskallusta katsoa tulevaisuuteen.

Esimerkiksi Barcelona houkutteli Ciscon innovaatiotoimintaan luomalla kattavan strategian digitalisaatiolle. Kaupunki on uusien toimintamallien ja teknologioiden varhaisena omaksijana houkuttellut runsaasti kansainvälisiä sijoittajia alueelle. Cisco hakee jatkossakin investointikohteita alueilta, joissa on kehitykselle hedelmällinen toimintaympäristö.

Simo Leisti haluaa Suomen luovan kattavan strategian digitalisaation mahdollistajaksi.

”Vastaavia investointeja on tehty myös moniin muihin maihin. Keräämme ympärillemme kumppaneita, teemme yritysostoja ja toimimme startupien kiihdyttäjänä. Meillä on hyvä kyky omaksumaa teknologioita ja tuoda niitä markkinoille menestyksekkäästi. Tämä on tavoitteemme Suomessakin, mutta emme pysty siihen yksin”, Leisti kertoo.

”Jos katsotaan ulkomaisia investointeja Suomeen, niissä on laskeva trendi. Ciscon toimintatapa ei perustu siihen, että tuomme tutkimus- ja kehitystyötä tai vaikkapa datakeskuksia tänne. Haemme ennen kaikkea kumppaneita, joilla on potentiaalia globaaliin kasvuun ja joita tukemalla voi luoda täysin uudenlaisia liiketoimintamalleja Airbnb:n tai Uberin tapaan.”

HALLITUSOHJELMAN KIRJAUKSISTA TEKOIHIN

Leistin mukaan vuoropuhelu poliittisten vaikuttajien kanssa on ollut parempaa kuin koskaan aiemmin. Heillä on halu verkostoitua yksityisen sektorin kanssa ja on ymmärretty, että oppia pitää hakea maailmalta.

”Uusi hallitus on määrittänyt omista tavoitteistaan, että perus-

infraa rakennettaessa pitää miettiä mitä innovaatioita tulevaisuudessa niihin liitetään. Olemme sparranneet kansanedustajien ja julkishallinnon päättäjien kanssa siitä, että Suomelle pitää luoda kattava teknologiastrategia, jossa mietitään yhteiskunnan kannalta keskeiset tulevaisuuden teknologiat”, Leisti valottaa.

Yhteiskunnan kannalta on tärkeää kiihdyttää digitalisaatiota myös julkisella puolella, jotta palvelut voidaan jatkossa hoitaa vaadittavalla tasolla entistä pienemmin resurssein.

”Olemme sparranneet kansanedustajien ja julkishallinnon päättäjien kanssa siitä, että Suomelle pitää luoda kattava teknologiastrategia.”

”Olemme jatkossakin mielellämme auttamassa ja kertomassa esimerkkejä maailmalta, missä on paljon konkreettisia esimerkkejä digitalisaation ja kaiken internetin hyödyntämisestä”.

Leisti mainitsee esimerkkinä Hampurin Sataman, jossa käytettyjä keinoja voisi hyödyntää esimerkiksi samankaltaisten ongelmien kanssa painivassa Helsingin Länsisatamassa. Matkustajamäärien ja raskaan liikenteen kasvu tukkii liikennettä aina ydinkeskustaa myöten.

”Hampurin satamasta pääsee vain yhtä siltaa pois. Olemme olleet mukana luomassa sinne älykästä liikenteenohjausjärjestelmää, mikä takaa sataman toimijoille mahdollisimman hyvät toimintaedellytykset.”

DIGITALISAATION IMUUN JO AIKAISESSA VAIHEESSA 37-vuotiaan Leistin omassa urapolussa näkyy mielenkiintoisesti sama murros, joka on koskettanut koko yhteiskuntaa.

”Valmistuin Lappeenrannan teknillisestä yliopistosta tuotantotalouden diplomi-insinööriksi ja olin paperiteollisuudessa töissä 2000-luvun vaihteessa. Jouduin alan muutosten kourissa pohtimaan lähdenkö ulkomaille vai vaihdanko alaa.”

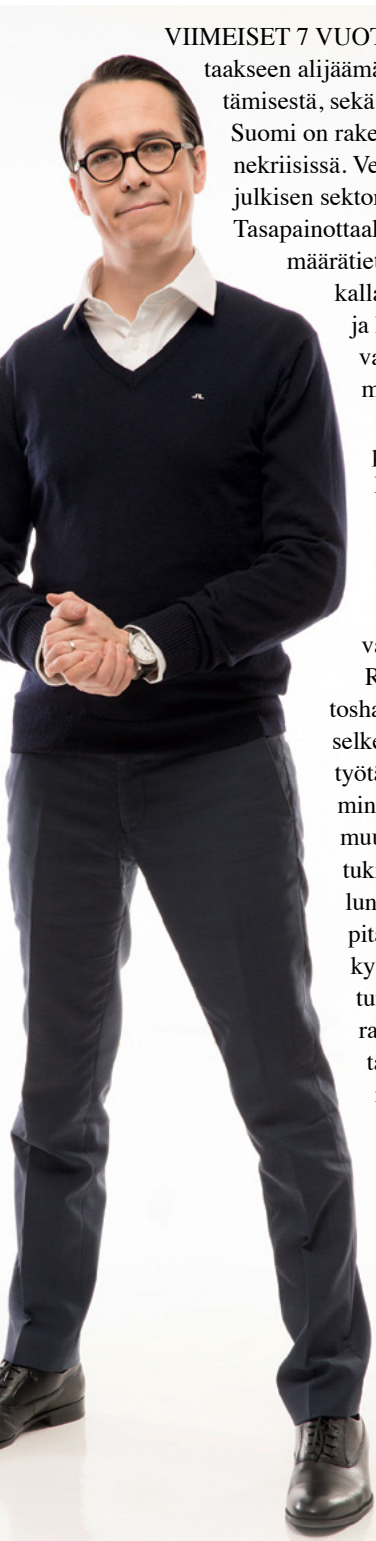
Valinta kohdistui jälkimmäiseen vaihtoehtoon noin vuosikymmen sitten, mitä ei ole tarvinnut katua.

”IT ja digitaalisuus on nyt kaikkialla ja jokaisella toimialalla puhutaan enemmän tai vähemmän digitalisaatiosta. Oma urapolkuni kertoo omiaan yhteiskunnan laajemmasta murroksesta”, Leisti näkee.

Julkisessa keskustelussa digitalisaatio typistyy monesti tietyn ongelman ratkaisuksi sovellusten avulla, mutta yhteiskunnallisella tasolla digitalisaatio ja sen hyödyntäminen vaatii laajempaa perspektiiviä.

”Yksittäisten sovellusten tai ratkaisujen sijaan pitäisi keskustella koko infrastruktuuriin kehittämisestä siten, että uudet toimintamallit ovat mahdollisia. Tarvitaan yhteinen tahtotila monelta eri sektorilta, jotta puheet muuttuvat teoiksi ja Suomi nostetaan digitalisaation avustuksella uuteen kukoistukseen”, Leisti summaa. •

JULKINEN SEKTORI *tarvitsee* AITOA UUDISTUSTA JA MUUTOSJOHTAMISTA



Carl Haglund

VIIMEISET 7 VUOTTA SUOMI on ottanut lainaa rahoitukseen alijäämää. Alijäämä johtuu veropohjan petämisestä, sekä vaikeuksista hallita julkisia menoja. Suomi on rakennekriisissä, ei pelkästään suhdanekriisissä. Velkaantumisen kierre on taitettava ja julkisen sektorin on sopeuduttava realiteetteihin. Tasapainottaakseen julkista taloutta päättäjät voivat määrätietoisesti toimia järkevällä veropolitiikalla, edistämällä työmarkkinaudistuksia ja karsimalla turhaa sääntelyä. Tulevalla vaalikaudella tarvitaan kuitenkin myös menopuolen sopeuttamistoimia.

Valtion nykyinen tuottavuusohjelma perustuu siihen, että määrärahoja leikataan jatkuvasti ja suhteellisen vähän kerralla. Tällä juustohöylämenetelmällä rakenteet säilyvät, mutta resurssit vähenevät. Näin toiminnan laatu heikenee ja työntekijöiden jaksaminen on vaakalaudalla.

Rakenteiden uudistamisessa ja muutoshankkeiden onnistumisessa tarvitaan selkeät ja yhteiset tavoitteet sekä yhteistyötä kuntien ja valtion välillä. Ydintoiminta ja tavoiteltu palvelutaso pitää olla muutoksen suunnittelun lähtökohtana ja tukitoimintojen tulisi olla tarkan tarkastelun kohteina. Hierarkioita ja byrokratiaa pitää purkaa ja pitää löytää uskallusta kyseenalaistaa laajat kokonaisuudet ja tunnistaa täysin uusia, innovatiivisia ratkaisuja. Tarvitaan operatiivista johtajuutta ja henkilökunnan sitouttamista muutokseen sekä laadukasta, jatkuvaa ja innostavaa viestintää. Nämä tunto-merkit löytyvät esimerkiksi viime kauden suurimmasta uudistuksesta, puolustusvoimauudistuksesta.

Johtajuutta tarvitaan poliitikoilta ja rohkeutta viedä suunnitellut muutokset maaliin, kritiikistä huolimatta. Tarvitsemme enemmän aitoa muutosjohtamista, juustohöyläämisen sijaan.

”Älkää antako talouden takatalven jäädyttää luovaa ajatteluanne”, teroittaa Insinööritoimisto Comatecin toimitusjohtaja Aulis Asikainen. Yrityksen asiakaskuntaan kuuluu valtaosa pörssin päällistan teknologiayrityksiä, joiden liiketoiminnan tukeminen teknologian avulla on Comatecin ydinosaaamista. Sitä symboloi myös yrityksen maskotti, tarkkanäköinen ja viisas pöllö.

Jos insinööriosaaamisella haluaa menestyä, varman päälle pelaaminen ei kannata – ei, vaikka tiukat taloudelliset ajat siihen ohjaisivatkin. Varoituksen antaa Insinööritoimisto Comatecin toimitusjohtaja **Aulis Asikainen**, joka on seurannut suomalaisen teknologiaosaamisen kehittymistä yrittäjänä jo lähes kolme vuosikymmentä. Asikaisen yritys aloitti yhden miehen suunnittelutoimistona vuonna 1986 ja on vuosien varrella kasvanut yhdeksi Suomen johtavista suunnittelu-, projektinhallinta- ja asiantuntijapalveluita tuottavista yrityksistä teknologia- ja konepajateollisuuden saralla.

OSAAMINEN JA USKOTTAVUUS AVAINASEMASSA

Asikainen näkee Suomen huonon hintakilpailukyyn insinööritoimistojen keskeisenä haasteena. Suunnittelutyön valuminen

halvempiin maihin ei kuitenkaan saisi lamauttaa alaa, vaan jäljelle jäävästä huippuosaamisesta tulisi pitää entistä parempaa huolta.

Keskeistä on Asikaisen mukaan henkilöstön korkea osaamistaso. Comatecissa siitä huolehtii yrityksen oma akatemia, jossa koulutetaan teknisen ammattiosaamisen lisäksi muun muassa eri toimialojen normien ja työturvallisuussäännösten tuntemusta.

”Uskottavilta insinööritoimistoilta odotetaan kokonaisvastuun ottamista ja asiakkaiden toimialojen erityistuntemusta.”

”Perinteinen suunnittelutyö ei enää elätä entiseen malliin vaan asiakkaan toimintaa on ymmärrettävä kokonaisvaltaisesti”, Asikainen kuvaa markkinaa.

Hyvä suunnittelija USKALTA A OTTAA HALLITTUJA RISKEJÄ

teksti & kuva: **Johanna Lassy-Mäntyvaara**

Ilman kokeiluja ei synny innovaatioita, muistuttaa maailman johtavia teknologia-yhtiöitä palveleva Insinööritoimisto Comatec.

”Uskottavilta insinööritoimistoilta odotetaan kokonaisvastuun ottamista ja asiakkaiden toimialojen erityistuntemusta. Osaamisen kautta syntyvät innovaatiot – mutta eivät ilman rohkeutta.

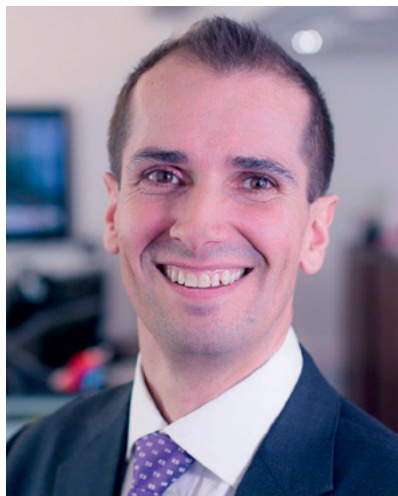
”Hyvä suunnittelija uskalttaa ottaa hallittuja riskejä. Kokeilukulttuuri synnyttää uutta”, Asikainen uskoo.

Comatecin asiakaskuntaan kuuluu valtaosa pörssin päällistan teknologiayrityksiä, joiden liiketoiminnan tukeminen teknologian avulla on yrityksen ydinosaaamista. Yrityksen tavaramerkiksi on muodostunut koko teknisen palveluketjun hallinta aina tarjousvaiheesta asennusvalvontaan asti lukuisilla toimialoilla.

Comatec voi osallistua suunnittelun kaikkiin vaiheisiin materiaalituntemuksesta valmistustekniikkaan ja konesuunnittelusta ohjelmointiin, olipa kyseessä konseptisuunnittelu, valmistussuunnittelu, testaus tai käyttöönnotto. •

Tavoitteena 12 % VUOSITUOTTO OSAKEMARKKINOITA ALHAISEMMALLA RISKITASOLLA

teksti: **Milja Helin**



”Uskon, että ihmisillä on tulevaisuudessakin kiinnostusta tuotteisiin, joilla saa järkevän tuoton osakemarkkinoita pienemmällä riskillä”, sanoo VISIO Varainhoidon toimitusjohtaja Petri Tuutti.

{ Varallisuuden kasvu ja erittäin alhainen korkotaso ovat herättäneet uutta mielenkiintoa absoluuttista tuottoa tarjoavia rahastoja kohtaan.

Suomalaisella, rahastomuotoiseen omaisuuden hoitoon keskittyvällä VISIO Varainhoidolla on tavoitteena varallisuuden tasainen kasvattaminen osakemarkkinoita selvästi alhaisemmalla riskitasolla. Vankan sijoitus- ja rahastoalan taustan omaava **Petri Tuutti** perusti VISIO

Varainhoidon vuonna 2009. Yhtiö hoitaa kahta rahastoa, joista toinen keskittyy Pohjois-Euroopan osakemarkkinoille ja toinen sijoittaa kehittyvien markkinoiden talouskasvusta hyötyviin yhtiöihin ja rahastoihin.

”Toistaiseksi olemme halunneet keskittyä näihin kahteen, hyväksi havaittuun tuotteeseen. Toki mietimme jatkuvasti, miten parantaa toimintaamme ja palveluitamme”, Tuutti kertoo.

”Yksi tärkeimmistä toimintaamme ohjaavista asioista on niin sanottu älykkään asiakkaan oletama, joka tarkoittaa, että asiakkaillemme tarjottavien rahastojen kulurakenne ja säännöt on tehty ammattisijoittajien vaatimukset huomioiden”, hän jatkaa.

SAMAT INTRESSIT KUIN ASIAKKAALLA

VISIO Varainhoidon asiakasjakauma ja toiminta-ajatus poikkeavat tyypillisestä alalla toimivasta yrityksestä.

”Olemme sijoittaneet rahastoihimme merkittävän osan omasta varallisuudestamme ja monista varainhoitajista poiketen salkunhoitajien omistususuus rahastovaroistamme onkin yli kahdeksan prosenttia.”

Kaksi kolmasosaa yrityksen rahastovaroista on institutionaalisilta sijoittajilta ja neljännes yksityishenkilöiltä.

”Monet asiakkaistamme ovat yrittäjiä, yrityksiä tai yksittäisen perheen tai suvun omaisuutta hallinnoivia family officeja. Suurin yksittäinen asiakkaamme on Veikko Laine Oy, joka on myös iso omistaja VISIO Varainhoito Oy:ssä”, Tuutti taustoittaa.

”Meillä on niin sanottu älykkään asiakkaan oletama.”

YLÄ- JA ALAMÄKEÄ

Sijoitustoiminnassa ylä- ja alamäet ovat arkipäivää. Tuutin mukaan on selvää, että sijoitustoiminnassakin tehdään virheitä. Jos jostain syystä tavoitteista jäädään, on tärkeää kertoa asiakkaalle syyt avoimesti.

”Yksi monilta asiakkailtamme kuultu syy sijoittaa rahastoihimme onkin vuoden 2008 finanssikriisin jäljiltä perin oleva epäluulo suoraa osakesijoittamista kohtaan”, Tuutti mainitsee.

”Esimerkkinä tästä on Euroopan velkakriisin vaikein vuosi 2011. Tällöin Helsingin pörssi laski 25 prosenttiyksikköä, mutta asiakkaamme olivat kuitenkin tyytyväisiä, sillä rahastomme arvo laski ainoastaan kolme prosenttia.”

”Osakemarkkinoista kiinnostuneiden henkilöiden yhteydenotot ovatkin enemmän kuin tervetulleita.”

TULEVAISUUDEN NÄKYMÄT

Yhtenä haasteena Suomessa toimimiselle on osaavan työvoiman löytäminen kasvavalle yritykselle.

”Osakemarkkinoista kiinnostuneiden henkilöiden yhteydenotot ovatkin enemmän kuin tervetulleita”, Tuutti mainitsee.

VISIO:n tarjoaman rahastomuotoisen varainhoidon tulevaisuuden näkymät ovat Tuutin mukaan valoisat.

”Uskon, että ihmisillä on tulevaisuudessakin kiinnostusta tuotteisiin, joilla saa järkevän tuoton osakemarkkinoita pienemmällä riskillä. Rahastopääomamme ja asiakasmäärämme ovat kasvaneet tasaisesti toimintamme aikana”, hän toteaa. •



VISIO Varainhoidon tuotteet

- **VISIO Allocator.** Absoluuttisen tuoton rahasto, joka keskittyy Pohjois-Euroopan osakemarkkinoille. Tuottotavoite on 12 % vuodessa yli suhdannesykin selvästi osakemarkkinoita alhaisemmalla riskitasolla. Tuotto vuoden 2015 alusta 31.8. mennessä on ollut +12,8 % verrattuna Suomen osakemarkkinoiden +6,9 % tuottoon.
- **VISIO EM Multi Strategy.** Absoluuttisen tuoton rahasto, joka keskittyy kehittyvien markkinoiden kasvusta hyötyviin osakkeisiin. Tuottotavoite on 12 % vuodessa osakemarkkinoita alhaisemmalla riskillä. Tuotto vuoden 2015 alusta 31.8. mennessä on ollut +7,7 % verrattuna kehittyvien osakemarkkinoiden -7,2 % tuottoon.

MASTER PROMO SUOMI tarjoaa kaiken SAMASTA TOIMIPISTEESTÄ

teksti: Asko Tanhuanpää

Promootioalan johtaviin toimijoihin Suomes-
sa lukeutuvan Master Promo Suomi Oy:n
perustaja ja toimitusjohtaja **Jukka Juhola**
tiivistää, että pienillä asioilla rakennetaan
mielikuvia kustannustehokkaammin kuin
isoilla ja näin budjettikin pysyy parem-
min hallinnassa. Pienet yksityiskohdat viestittävät alitajuisesti
positiivista ja loppuun asti harkittua markkinointiviestintää, kuin
mahdollinen jättitaulu ulkona jota kohderyhmä pitää lähes itses-
tänselvyytenä. Henkilökohtaisuus ei digitalisoitumisen aikakau-
tena ole myöskään pahasta.

”Pienet asiat viestittävät isoja kuvia yrityksestäsi. Ne antavat
kuvan laadusta ja siitä, mitä yritys ajattelee omasta kuvastaan.
Se voi parhaimmillaan kertoa myös kuinka yritys hoitaa omat
asiansa. Tärkeää on hahmottaa, mille kohderyhmälle viesti
halutaan antaa. Promootiotuotteita ei osteta itseä varten, vaan
ne hankitaan tarkkaan harkiten muistuttamaan kohderyhmää
olemassaolosta oikealla tavalla”, Juhola muistuttaa.

”Tälläkin alalla pätee totuus, että erikoisosaamista vaativat
tehtävät on parempi jättää ammattilaisten hoidettaviksi. Kaikessa
oman toimenkuvan ulkopuolisissa tehtävissä on järkevää säästää
omaa työaikaa ydintehtäviin ja ulkoistaa aikaa vieviä tehtäviä
osaajille. Ajasta on tullut yksi kalleimmista määreistä ja sen
tehokkaasti käyttämällä, saa suuria taloudellisia hyötyjä”,
Juhola kuvaa.



BE
YOUR
BRAND

NEW WAVE
PROFILE

{ Pienet asiat viestittävät isoja
kuvia yrityksestäsi. Oikean ja
positiivisen yritysmielikuvan
rakentaminen ei käy helposti,
mutta kysymys ei ole kuitenkaan
rakettitieteestä.

JOKAINEN PROMOOTIO RÄÄTÄLÖIDÄÄN ASIAKKAALLE
Vuonna 2006 toimintansa aloittanut Master Promo Suomi Oy on
promootiotuotteiden ja -toiminnan moniosaaja - kaikki tarvit-
tava löytyy yhdestä ja samasta toimipisteestä, jotka sijaitsevat
Helsingissä, Turussa ja Tampereella. ”Kauttamme saa kevyet
messuosastot, matot, jakotavarat tai yrityslahjat, laadukkaat
vaatteet ja teippaukset. Yhteistyökumppaneidemme kautta pys-
tymme toimittamaan lähes kaiken, jos jotain ei ole, niin sellainen
hankitaan. Vuosia sitten toimitimme Suomeen jopa palapelejä
valmistavan koneen, joka on edelleenkin täydessä käytössä.”

”Lähtökohtana on, että mitään ei myydä yli, vaan asiakas saa
sen, mitä se oikeasti tarvitsee. Kysymys ei ole myyntimyynnistä,
vaan oikeasta ratkaisumyynnistä”, painottaa Juhola.

TEKNIikka ANTAA UUSIA MAHDOLLISUUKSIA

Jukka Juholan mukaan uusi tekniikka tuo koko ajan mukanaan
uusia mahdollisuuksia myös promootioalalla.

Interaktiivinen kommunikointi esimerkiksi standeille telinei-
siin asetettavien tabletti-koneiden kautta on lisääntynyt viime
aikoina selvästi ja digitalisoinnin myötä mennään koko ajan
eteenpäin. Varsinkin messujen heavy userit ottavat mielellään
alan uusimmat trendit mielellään heti käyttöön.

”Kokonaisuutta ajatellen tärkeimmät asiat ovat pysyneet sa-
moina kuin jo kymmenen vuotta sitten. Niin laadun kuin toimin-
tavarmuudenkin on oltava sitä, mitä asiakkaan kanssa on sovittu.
Jos epäonnistumme, voi asiakkaan koko panostus olla hetkessä
hukkaan heitetty”, Juhola tietää.

Master Promo Suomi on hoitanut Jukka Juholan mukaan
vuosien saatossa tuhansia erilaisia tapahtumia, mutta yksikään
tilaisuus ei ole mennyt pilalle. ”Panostamme koko ajan henkilö-
kunnan ammattitaitoon, koskaan ei saa kuvitella olevansa täysin
valmis. Suurimmat projektit ovat stadionin kokoisia, mutta kaik-
ki asiakkaat koosta riippumatta ovat meille yhtä tärkeitä” •



THEY CHANGED
THE WORLD.
NOT THE SHIRT.



GANT

SHIRTMAKERS SINCE 1949

TRACY K. SMITH
PULITZER PRIZE WINNER
WEARING THE ICONIC GANT SHIRT,
LAUNCHED AT EAST COAST
UNIVERSITIES IN 1949.



RADO HYPERCHROME CERAMIC TOUCH DUAL TIMER
HIGH-TECH CERAMIC. SECOND TIME ZONE. TOUCH TECHNOLOGY.

RADO
S W I T Z E R L A N D

TIME IS THE ESSENCE WE ARE MADE OF

HELSINKI: ASEMAN KELLO · KULTAKELLO · LAATUKORU · MIKONKULTA TIMANTTISET KULTAKELLO • **KOUVOLA:** H.J. SUNINEN OY
LAPPEENRANTA: H.J. SUNINEN OY · SUOMEN KULTAKELLO OY • **OULU:** OULUN KORU OY • **TURKU:** KULTA- JA KELLOLIIKE SUOMINEN
VANTAA: OY OSK. LINDROOS, LENTOASEMA · LAATUKORU