LSR 100
1919 - 2019

Liikesivistyksen seuraavat 100 vuotta

Liikesivistysrahaston 100-vuotisjuhlavuoden tulevaisuuspamfletti



Liikesivistysrahasto on tukenut kauppatieteellistä tutkimusta jo sadan vuoden ajan. Miltä seuraavat sata vuotta näyttävät? Suunnataan siis katse tulevaisuuteen. Luet parhaillaan Liikesivistysrahaston 100-vuotisjuhlavuoden tulevaisuuspamflettia. Kokosimme pamflettiin visioita tulevaisuuden kauppatieteellisen tutkimuksen suunnista.

Rahastomme tehtävä on tukea tutkimusta, joka edistää Suomen kilpailukykyä nyt ja tulevaisuudessa. Seuraavan sadan vuoden kynnyksellä mieltämme askarruttavat kysymykset tulevasta. Millaisia muutoksia on odotettavissa? Mitä kestävä uudistuminen merkitsee?

Pyysimme vastauksia vain parhaimmilta – tutkijoilta ja liike-elämän edustajilta itseltään. Siksi pamfletti jakautuu kahteen osaan: **tutkimuksen näkökulmaan** ja **tieteen tukijoiden näkökulmaan**.



Tarvitsemme muutosten älykästä tulkintaa

Yrityksissä puhutaan osaamisesta, mutta käsitys siitä, mitä osaamista tarvitaan, on paikoin vanhentunut. Yhtenä päivänä tarvitsemme enemmän koodaajia, toisena hetkenä koulutamme kaikista vuorovaikutuksen asiantuntijoita. Yritysten ja yhteiskunnan tulisi kuitenkin kyetä tähyämään yksittäisten tutkintojen tai ammattien yli tulevaisuuteen.

Osaamispula ei ole uusi ilmiö maamme historiassa. Osaamiselle ja osaajille on ollut eri aikakausina erilaisia nimityksiä. Vanhakantainen sana liikesivistys kuvaa niitä tietoja ja hyveitä, siis sivistystä, joita tarvitaan liike-elämässä. Sana oli yleisessä käytössä vielä sata vuotta sitten, jolloin suomalaiset liikemiehet perustivat Liikesivistysrahaston tukemaan suomenkielistä kauppakorkeakoulua ja sen opiskelijoita.

Edellisen vuosisadan alussa liikesivistyksen uskottiin olevan avain suomalaisen talouselämän ja kansakunnan menestykseen. 1920-luvulla tuleville liikemiehille opetettiin esimerkiksi kirjanpitoa ja vieraita kieliä: aluksi saksan ja myöhemmin englannin kieliä. Rahastojen varoilla edistettiin myös uuden tiedon syntymistä. Apurahoja jaettiin opettajien ja tutkijoiden tieteelliseen toimintaan ja ulkomaan opintomatkoihin.

Muutosten nopea tahti asettaa valtavia haasteita yksilöille, yrityksille ja koko yhteiskunnalle.

Kun 1920-luvulta on tultu nykypäivään, osaamispula on pysynyt, mutta sen kohteet ovat muuttuneet. Mielestämme osaamisessa on kyse uudenlaisesta sivistyksestä. Nykyään liike-elämässä esimerkiksi englannin kielen osaaminen tai tietokoneen käsittelytaito ovat itsestäänselviä. Se, mistä on pulaa, on näkemys tulevasta. Meidän on tehtävä muutosten tunnistamisesta, tutkitun tiedon omaksumisesta ja uuden oppimisesta osa suomalaista yleissivistystä.

Muutosten nopea tahti asettaa valtavia haasteita yksilöille, yrityksille ja koko yhteiskunnalle. Yritysjohtajan pitää elää niin, että hän on kymmenen vuotta edellä muita. Hänen pitää ymmärtää yhteiskunnallisia muutoksia ja sitä, miten ne vaikuttavat yrityksen liiketoimintaan – sekä kyetä tulkitsemaan muutosta muille. Sama vaatimus koskee paitsi yrityksiä, myös koko yhteiskuntaa ja julkisia toimijoita.

Kaikkien on ymmärrettävä, ettei vanha osaaminen enää riitä, vaan sitä pitää jatkuvasti päivittää. Yritysten on tuettava työntekijöidensä halua uudistua, myös taloudellisesti. Valtaosa osaamisen päivittämisestä tapahtuu työelämässä, eikä vaadi uusia tutkintoja. Yhteiskunnan vastuulla on luoda mekanismeja, jotka mahdollistavat korkealaatuisen tutkimuksen ja jatkuvan oppimisen.

Jos hyväksymme sen, että maailma muuttuu nopeammin kuin koskaan, se tarkoittaa, että myös meidän pitää muuttua nopeammin kuin koskaan. Enää ei riitä vanha yritysjohtajan tunnuslause, että tehdään joka päivä hiukan paremmin kuin eilen. On otettava harppauksia.

Reijo Karhinen
Vuorineuvos
Liikesivistysrahaston hallituksen puheenjohtaja

Johanna Vesterinen
Liikesivistysrahaston toimitusjohtaja

Mika Pantzar
Professori
Liikesivistysrahaston ystävä

Tutkimuksen näkökulma:

Muutos

Kuten tavataan sanoa: pysyvää on vain muutos. Me uskomme, että korkealaatuinen tutkimus on avain muutosvirtojen ja puhureiden tulkintaan.

Apurahansaajamme eli alansa huippututkijat pureutuvat seuraavaksi viiteen aihealueeseen, jotka tarjoavat sekä haasteita että vastauksia kestävään liike-elämään:

1. Datatalous
2. Liiketoiminnan uudistaminen
3. Yrittäjyys, skaalautuminen ja kasvu
4. Tulevaisuuskestävä ympäristö
5. Johtamisen osaaminen

Nämä ovat samalla Liikesivistysrahaston apurahatoiminnassaan määrittelemät painoalueet. Ne heijastavat murrosta nykyisessä toiminta-ympäristössä ja linkittyvät toisiinsa.

LSR 100 -juhlavuonna huomattavaa tukea saivat tutkimusryhmät. Pamfletti tutustuttaa lukijan erityisesti rahaston kolmivuotisia tutkimus-apurahoja saaneisiin hankkeisiin.

1 Datatalous

Datatalous mukailee kuluttajien liikkeitä

Digitaalisen markkinoinnin professori Jari Salo on tutkinut sähköistä liiketoimintaa siitä asti, kun digi oli vielä tulevaisuutta. Seuraavaksi perustutkimuksen saralla tulisi jatkaa algoritmien kehittämistä, sillä ne ovat nykypäivänä vähän pöljiä, hän sanoo.

2000-luvun alussa Helsingin yliopiston markkinoinnin professori **Jari Salo** työskenteli myyjänä Alkossa. Kun olisi ollut Salon mielestä aika siirtyä myymäläpäällikön pestiin, esimies totesi suoraan Salon olevan sen verran fiksu kaveri, että pärjäisi varmasti muissakin töissä. Alko vaihtui akateemiseen maailmaan, kun tuore kauppatieteen maisteri ryhtyi jatko-opiskelijaksi Oulun yliopistossa.

”Ohjaajani Kimmo Alajoutsijärvi sanoi, että digi on tulevaisuutta, tee siitä väitöskirjasi”, Salo sanoo. Väitöskirja liikesuhteiden digitalisoitumisesta terästeollisuudessa valmistui ja digistä tuli arkea. Teollisen markkinoinnin tutkimuksesta Salo on vuosien mittaan siirtynyt digitaaliseen liiketoimintaan, markkinointiin ja brändäykseen. Hän on julkaissut 185 tutkimuspaperia, jotka käsittelevät esimerkiksi klikkaamistottumuksia verkkokaupoissa ja uutiskirjeissä. Oma tutkimus on kehittynyt alan rinnalla.

”Jos viisi vuotta sitten olisi sanottu, että ihmiset hylkäävät Facebookin, kukaan ei olisi uskonut.”

”Ennen yritysten markkinointibudjeteista suurin osa meni televisio-, radio- tai lehtimainontaan. Nyt paukkuja pistetään eniten digitaalisiin kanaviin. Samaan aikaan ihmisten käyttäytyminen muuttuu nopeasti. Jos viisi vuotta sitten olisi sanottu, että ihmiset hylkäävät Facebookin, kukaan ei olisi uskonut.”

TUTKIJAT TARVITSEVAT DATAA MYLLÄTTÄVÄKSEEN

Alkon myyjänä Salo tutustui sen ajan sähköisen liiketoiminnan välineisiin: tilausjärjestelmiin ja puhelimeen. Vajaassa kahdessakymmenessä vuodessa on tultu pitkälle. Digitaalisen markkinoinnin tutkimuskenttää ovat myllänneet verkkosivustojen rakenteet, mobiililaitteet, Instagramin ja YouTuben vallannut vaikuttajamarkkinointi, Uberit ja AirBnB:t.

Tutkimusteemoista ei tunnu olevan pulaa. Aineistosta sen sijaan välillä on, Salo harmittelee. Markkinoinnin tutkimuksen avulla voidaan parantaa yritysten asiakaskokemusta, mutta yrityksiltä on välillä vaikea saada siihen tarpeellista tietoa.

”Osa yrityksistä kokee, että luovuttamalla dataa tutkimuskäyttöön he paljastavat liiketoimintaansa kriittisesti liittyviä elementtejä. Mutta ei meitä tutkijoita kiinnosta se, miten paljon yhtä tuotetta on myyty tai ei ole myyty – kiinnostavampia ovat asiakasprofiilit ja -segmentit”, Salo sanoo.

KULUTTAJAKÄYTTÄYTYMISEN MUUTOKSET KIEHTOVAT

Digitaalisen markkinoinnin ja datatalouden tutkimuksen reunamilla muhii hiljaisia signaaleja. Salon mukaan perustutkimuksen puolella algoritmien kehittäminen ja niiden soveltaminen on tulevaisuudessakin hitti, erityisesti koska ”algoritmit ovat välillä vähän tyhmiä”. Kuka haluaa nähdä somevirrassaan mainoksen Kreetan lomamatkasta kolme kuukautta lentolippujen ostamisen jälkeen?

Saloa kiinnostaa seuraavaksi tutkia tietosuojalakia, ennakoivaa, käyttäytymiseen pohjautuvaa markkinointia ja ihmisten alati muuttuvia kulutustottumuksia.

”Kuluttajan käyttäytymisen pirstaloitumisen huomaa niin ilmastoasioissa ja ruokavaliovalinnoissa kuin yhteisöpalveluiden käytössä. Kun mummi on Facebookissa, lapsenlapsi lähtee sieltä aika äkkiä. Tulevaisuudessa mikromediat, pienemmät palvelut tietyille kohderyhmille, lisääntyvät.”



Kohti kyberfyysisiä palveluja



Kyberfyysiset järjestelmät yhdistävät sensoreita, analytiikka ja tekoälyä. Näiden avulla fyysinen ja digitaalinen maailma kohtaavat. Jyväskylän yliopiston professori **Tuure Tuunasen** tutkimusryhmä tutkii kyberfyysisiä palveluinnovaatioita ja niiden kehitysprosessia.

Yhtenä tuoreimpana esimerkkinä kyberfyysisestä palvelusta on Amazonin esittelemä Amazon Go -kauppakonsepti, jossa asiakas tunnistautuu ovella omalla älypuhelimellaan ja hänen ostoksiaan seurataan erilaisilla sensoreilla ja videokuvalla. Kyberfyysisyyttä hyödyntävät myös esimerkiksi robottiavusteinen kirurgia ja (puoli)automatisoidut autot.

Tuunasen tutkimusryhmä tutkii kyberfyysisten palvelujen innovaatioprosessia. Tutkimuksen tavoitteena on auttaa suomalaisia yrityksiä näiden palvelujen ja tuotteiden kehityksessä.

Liikesivistysrahasto myönsi Tuunasen tutkimusryhmälle LSR 100 -juhlavuoden kolmivuotisen datatalouden painoalueen apurahan **200 000 euroa**.

Data ohjaa päätöksentekoa



Yritykset ovat yhä kiinnostuneempia tuottamastaan datasta. Monissa organisaatioissa käytetään jo selittävää ja ennakoivaa analytiikkaa, mutta ohjaavaa analytiikkaa, kuten optimointia ja päätöksenteon malleja, hyödynnetään vasta vähän. Ohjaavaa analytiikka on suoraan yhteydessä yrityksen päätöksentekoon, joten sillä on suurempi vaikutus yrityksen arvonluontiin.

Aalto-yliopiston apulaisprofessori **Eeva Vilkkumaa** tutkimusryhmineen uskoo, että ohjaavan analytiikan käyttö tulee lisääntymään tulevaisuudessa. He kehittävät erilaisia ohjaavan analytiikan metodeja ja malleja tukemaan päätöksentekoa organisaatioissa. Ryhmä tutkii ohjaavaa analytiikka kahdessa tapauksessa: yritysten strategiatyössä ja terveydenhuollon resurssien optimoinnissa.

Liikesivistysrahasto myönsi Vilkkumaan tutkimusryhmälle LSR 100 -juhlavuoden kolmivuotisen datatalouden painoalueen apurahan **200 000 euroa**.

2 Liiketoiminnan uudistaminen

Digitalisaatio uudistaa liiketoimintaa, mutta tuo mukanaan myös pimeän puolen

Johtamisen ja organisaatiotutkimuksen apulaisprofessori Violetta Khoreva tutkii työkseen ilmiötä, joka vaikuttaa talouden ja yhteiskunnan kehitykseen pysyvästi. Khoreva haluaa tietää, miten digitalisaatio vaikuttaa liiketoimintaan ja tulevaisuuden työvoimaan.

Uusien digitaalisten teknologioiden käyttäminen voi olla joskus pelottavaa. Siitä on kokemusta myös Hankenin apulaisprofessori **Violetta Khorevalla**. ”En uskaltanut käyttää sellaisia laitteita ja ohjelmia, joita en ennestään tuntenut. Mutta aina kun olin opetellut jonkun digitaalisen ohjelman, jostain ilmestyi jo uusi”, Khoreva kertoo.

Hankenissa johtamista tutkiva Khoreva halusi päästä eroon pelostaan. Hän ymmärsi, ettei uutta teknologiaa ymmärtääkseen tarvitse olla diplomi-insinööri, vaan kuka tahansa voi oppia sitä käyttämään.

Nyt hän haluaa muuttaa ihmisten asennoitumista digitalisaatiota kohtaan, varautuneisuudesta kohti uteliaisuutta.

Se on tärkeää, sillä digitalisaatio muuttaa elämäämme vääjäämättä, halusimme sitä tai emme. Tällä hetkellä Khoreva tutkii digitalisaation vaikutuksia tulevaisuuden työvoimaan. Tutkimuksessaan hän selvitti, miten suurimmat suomalaiset yritykset ovat vastanneet digitalisaation tuomiin muutoksiin.

Erityisen kiinnostavia tutkimuskohteita olivat yhtiöt, jotka suhtautuvat digitalisaatioon vastahakoisesti.

Khoreva haluaa tietää, millainen rooli yritysjohtajilla on ollut digitalisaation tuomassa muutoksessa, ja miten johtoporras on auttanut työntekijöitään siitä selviämään. Erityisen kiinnostavia tutkimuskohteita olivat yhtiöt, jotka suhtautuvat digitalisaatioon vastahakoisesti.

”Mistä se vastahakoisuus johtuu, ja miten voisimme auttaa näitä organisaatioita?”



KEHITYKSEN KÄRJESSÄ

Miksi digitalisaatiota pitäisi tutkia juuri nyt? Se on kysymys, joka saa Khorevan nauramaan.

”Aiheeseen vuosia perehtyneelle tutkijalle se on itsestäänselvyys: me elämme aikana, jota kutsutaan digitalisaation aikakaudeksi.”

Työelämässä se tarkoittaa esimerkiksi sitä, että yhä harvempi meistä työskentelee maanantaista perjantaihin kello yhdeksästä viiteen. Sen sijaan työntekijöiden täytyy olla jatkuvasti tavoitettavissa, eivätkä viestintäkanavat sulkeudu työpaikan oven mukana.

Khoreva uskoo, että suomalaisia suuryrityksiä käsittelevä tutkimus on relevantti myös Suomen rajojen ulkopuolella, koko maailman mittakaavassa.

EU:n julkaiseman Digitaalitalouden- ja yhteiskunnan indeksin (DESI) mukaan Suomi on digitalisaatiossa yksi Euroopan johtavia maita heti Tanskan ja Ruotsin jälkeen. Tuoreimman digibarometrin mukaan Suomi sijoittui digitaalisten teknologioiden yhteiskunnallisessa hyödyntämisessä niin ikään kolmannelle sijalle.

”Suomalaisen liike-elämän onnistumisista ja virheistä voidaan ottaa opiksi ympäri maailmaa, niin yliopistoissa kuin yrityksissä.”

PIMEÄLLÄ PUOLELLA

Kun digitalisaatiota ryhdyttiin ensimmäisen kerran tutkimaan, odotukset olivat varauksettoman myönteiset. Ajateltiin, että kaikki maailman ongelmat ratkeavat internetyhteydellä.

Nyt lähes jokaisella meistä on pääsy internetiin, mutta tarina ei siitä huolimatta ole päättynyt onnellisesti.

”Pelkkä internetyhteys ei kerro mitään yhteiskunnan kehityksestä. Suurempi merkitys on sillä, mihin internetiä ja muuta teknologiaa käytetään: käytetäänkö sitä esimerkiksi viihteeseen vai erilaisten taitojen kehittämiseen?”

Tulevaisuudessa pitäisi Khorevan mukaan tutkia enemmän myös digitalisaation pimeää puolta. Hän ei puhu tietoturvaongelmista tai yksityisyyden suojan heikentymisestä vaan sellaisista käsitteistä kuin digitaalinen kuilu tai digitaalinen feodalismi.

Digitaalinen feodalismi kuvaa digitalisoituneen maailman paluuta feodaaliseen järjestelmään, jossa hyvin pieni määrä yhtiöitä määrittää sen, millaista teknologiaa meillä on käytettävissämme ja millaisilla ehdoilla.

Digitaalisella kuilulla tarkoitetaan puolestaan digitalisaation aiheuttamaa kahtiajakoa, jossa maailma jakautuu digiosaajiin ja niihin, joilla ei ole mahdollisuutta käyttää internetiä tai muita uusia teknologioita ollenkaan.

Yhdysvalloissa ilmiö näkyy työmarkkinoiden polarisoitumisena: digikehityksen kelkassa pysyville on luvassa entistä parempia työpaikkoja ja parempaa palkkaa. Muut työskentelevät matalasti palkatuissa töissä tai jäävät työttömiksi.

”En sano, että digitalisaatio pitäisi pysäyttää. Meidän täytyy kuitenkin olla tietoisia niistä marginaaliryhmistä, joilla ei ole mahdollisuutta hyötyä kehityksestä. Suomi voisi ottaa opiksi Yhdysvaltojen ongelmista ja pitää huolta siitä, ettei sama pääse tapahtumaan täällä.”



Lisää innovaatioita bio- ja lääketieteistä

Elämäntieteistä syntyvät innovaatiot kiinnostavat sekä julkisia että yksityisiä rahoittajia. Moni bio- ja lääketieteen läpimurroista jää kuitenkin hyödyntämättä, sillä ne eivät koskaan löydä tietään akateemisen maailman ulkopuolelle. Apulaisprofessori **Elina Mäkinen** tutkimusryhmineen selvittää, miten elämäntieteissä syntyy käytännön sovelluksia ja miten ne päätyvät esimerkiksi sairaaloiden käyttöön.

Tutkimusryhmä tutkii tieteellisen tutkimuksen polkua innovaatioiksi ja tuotteiksi pitkällä aikavälillä. Mäkinen kollegoineen tarkastelee erityyppisiä innovaatioita ja niiden syntyä eri yliopistoissa Suomessa ja maailmalla. Heidän tavoitteenaan on lisätä tietoa tiedepohjaisten innovaatioiden synnystä ja kehityksestä.

Liikesivistysrahasto myönsi Mäkisen tutkimusryhmälle LSR 100 -juhlavuoden kolmivuotisen liiketoiminnan uudistamisen painoalueen apurahan **200 000 euroa**.

3 Yrittäjyys, skaalautuminen ja kasvu

Yrittäjyyden tutkimuksen pitäisi tarkastella kriittisesti startup-huumaa

Suomen tunnetuin startup-tohtori Jukka-Pekka Heikkilä opettaa ja tutkii yrittäjyyttä maailman haastavimmissa kolkissa. Juuri nyt tarvitaan hyvinvointiin ja tasa-arvoon pureutuvaa tutkimusta, hän sanoo.

Sen hetken **Jukka-Pekka Heikkilä** muistaa. Kun hän pohjoiskorealaisen yliopiston pihalla valmistujaispäivänä halaa opiskelijoitaan ja kykenee toivottamaan heille vain onnea. Tietäen, että yhteystietoja ei voida vaihtaa eikä luultavasti koskaan enää tavata.

”Järjestelmä ottaa heidät”, Heikkilä sanoo. ”Sellaisina hetkinä arvostaa omia lähtökohtiaan ja Suomen parhaita puolia.”

Pohjois-Korea on ykkösjuttu, josta Heikkilä tunnetaan. Hän opetti yrittäjyyttä Pjongjangin tiede- ja teknologiayliopistossa vuosien 2012–2017 aikana. Tutkimusartikkeli aiheesta ilmestyi viime vuonna.

Heikkilän tutkimus keskittyy yrittäjyyteen ja yrittäjyyskoulutukseen haastavissa ympäristöissä. Löytääkseen tutkimuskohteita ei kuitenkaan aina tarvitse lähteä maailman suljetuimpaan valtioon.

”Haastava ympäristö ei tarkoita vain extreme-päätyjä vaan kyse voi olla vaikka poliittisesta tilanteesta. Esimerkiksi The Shortcut syntyi vuoden 2015 pakolaiskriisin seurauksena.”

The Shortcutilla Heikkilä viittaa Slushin sisarorganisaatioon, jossa esimerkiksi maahanmuuttajia pyritään integroimaan startup-koulutuksen kautta. Sen lisäksi, että Heikkilä on Suomen Akatemian ja Aalto-yliopiston tutkijatohtori, hän on monen loimuavan raudan puuhamies. Uusin WTSUP! Beirut -projekti (Women Tech Startup Beirut) suuntautuu Libanoniin, ja tavoitteena on tuottaa tasa-arvoa sekä edistää vapaaehtoiskulttuuria yrittäjyyden kautta.

Heikkilä on käynyt Beirutissa kouluttamassa paikallisten naisten perustamia startup-yrityksiä. Samalla projektissa tutkitaan hybridiorganisaation syntyprosessia, naisyrittäjien yrittäjyyspolkuja ja arvovientiä edistävän koulutuksen vaikuttavuutta.

”Tapani olla tutkija ei ehkä ole se perinteisin ‘julkaise tai kuole’-metodi. Mielestäni tutkimuksessa on tärkeää disseminoida eli levittää ja jakaa sitä tutkittua tietoa myös akatemian ulkopuolelle”, Heikkilä selittää.

”Ajattelen olevani sillanrakentaja: haluan mennä edeltä uusille alueille ja sitä kautta tehdä tilaa ja rakentaa siltaa muille tutkijoille.”



KIITOS KAUPPATIETEILLE VAPAUDESTA

Vaikka Heikkilä on ravannut ympäri maailmaa tutkimassa ja opettamassa, on hän tajunnut kodin olevan Suomessa.

”Täältä saa voimavarat, ihmiset ja tuen, jotta voi mennä jonnekin muualle ja luoda uutta kontekstia, jolla on oikeasti vaikutusta”, Heikkilä sanoo.

Ulkomailla vietetty aika on myös saanut arvostamaan Suomen erityisyyttä. Heikkilä on lähtöisin kouluttautumattomasta perheestä ja turkulaisesta lähiöstä, mutta kuvailee silti saaneensa ”kauhakuormallisen koulutusta”, kiitos suomalaisen järjestelmän.

”Suomessa on arvostusta koulutusta ja tiedettä kohtaan. Myös poliittista stabiiliutta osaa arvostaa koko ajan enemmän.”

Kauppatieteitä Heikkilä kiittää erityisesti vapaudesta: nuorena tieteenalana kauppatieteet mahdollistaa monenlaista esimerkiksi menetelmien saralla.

”Kauppatieteet antaa linssin tulkita maailmaa hyvin rikkaasti. Myös yrittäjyystutkimus monipuolistuu menetelmiltään koko ajan”, Heikkilä sanoo.

”Startupeissa eletään yhä huumaa, ja siinä unohtuu helposti niin hyvinvointi kuin tasa-arvokin.”

HYVINVOINTIA ROKKITÄHTI-ILMIÖN TILALLE

Startupit ovat usein kehityksen kärkijoukoissa ja ensimmäisinä uusien ilmiöiden apajilla. Hyvinvoinnin trendi ei kuitenkaan ole vielä saavuttanut

startup-yrityksiä, vaikka muuten työelämässä hyvinvointiin kiinnitetään juuri nyt paljon huomiota. Heikkilän mukaan startupeissa vaalitaan yhä teknologiamaailman outoa rokkitähti-ilmiötä.

”Hyvinvointi startup-yrityksissä olisi kiinnostava tulevaisuuden tutkimuskohde. Startupeissa eletään yhä huumaa, ja siinä unohtuu helposti niin hyvinvointi kuin tasa-arvokin.”

Muista tulevaisuuden tutkimustarpeista Heikkilä nostaa esiin kestävyyden, vaikuttavuuden ja sosiaalisen yrittäjyyden.

”Kestävyydessähän pitäisi mennä siihen suuntaan, että se ei ole enää erityispiirre vaan läpileikkaava normi. Impact eli vaikuttavuus ja sosiaalinen yrittäjyys taas ovat nyt kuumia aiheita, mutta niissä on paljon ilmaa. Näitä pitäisi tarkastella kriittisesti tutkimuksen kautta.”

Ekosysteemi avittaa yrityksiä kansainväliseen kasvuun



Usein sanotaan, että pienet ja keskisuuret yritykset ovat kasvun moottoreita. Yllättäen ainoastaan yhdeksällä prosentilla pk-yrityksistä on selkeä kasvustrategia. Professori **Olli Kuivalaisen** tutkimusryhmä LUT-yliopistossa selvittää, miten pk-yritykset voisivat hyödyntää yrittäjäekosysteemiä kansainvälisen kasvun apuna.

Tutkimusryhmä tutkii, miten paikallinen yrittäjäekosysteemi vaikuttaa pk-yritysten kasvusuunnitelmiin ja -mahdollisuuksiin. Tutkimuksen tavoitteena on tarjota pk-yrityksille tietoa kansainvälisesti skaalattavista liiketoimintamalleista, jotka hyödyntävät parhaalla mahdollisella tavalla paikallisen yrittäjäekosysteemin tarjoaman tuen.

Liikesivistysrahasto on myöntänyt Kuivalaisen tutkimusryhmälle LSR 100 -juhlavuoden yrittäjyys, skaalautuminen ja kasvu -painoalueelle sijoittuvan apurahan **50 000 euroa**.

4 Tulevaisuuskestävä ympäristö

Tulevaisuuskestävä ympäristö huomioi valtavirran ulkopuoliset äänet

Lapin yliopiston johtamisen professori Susan Meriläinen tarkastelee organisaatioita feministisen tutkimuksen näkökulmasta. Jotta tulevaisuuden työympäristöt olisivat kestäviä, on opittava myötäelämään ja tunnistamaan omat etuoikeudet, hän sanoo.

Alkuvuodesta 2019 Human Relations -julkaisu omisti Time's Up -erikoisnumeron feministiselle organisaatiotutkimukselle. Se oli tavallaan erävoitto Lapin yliopiston johtamisen professori **Susan Meriläiselle**, joka oli yksi numeron neljästä tekijästä.

”Tarjosimme numeroa alan arvostettuihin lehtiin ja meille sanottiin, että ei ole kysyntää, ei aiheesta tehdä tarpeeksi tutkimusta. Saimme kuitenkin lopulta hirveästi artikkelitarjouksia tutkijoilta ja näimme, että tutkimusta tehdään paljon. Sitä vain ei julkaista”, hän sanoo.

Meriläinen ajattelee itseään feministisen organisaatiotutkimuksen eteenpäin viejänä. Tällä hetkellä hän tutkii sitä, miten ja millä ehdoilla tutkimustietoa tuotetaan. Tieteen tekemisen kenttää ja sen vakiintuneita käytäntöjä on ravisteltava, koska ne sulkevat ulos paljon valtavirran ulkopuolisia tapoja tehdä tiedettä, Meriläinen sanoo.

”Organisaatiotutkimuksen kenttä on kovin länsimaalainen, eikä mukaan mahdu muunlaisia ääniä. Nykyiset tiedejulkaisemisen ja vertaisarvioinnin tavat vain vahvistavat tätä.”

TUTKIMUS VAALII KESKENERÄISYYTTÄ

Meriläinen aloitti uransa sukupuolentutkijana ja väitteli sukupuolittuneista käytännöistä yliopistomaailmassa. Ajan myötä selkiytyi, että sukupuoli on vain yksi tekijä eriarvoisuuden luomisessa, hän sanoo. Intersektionaalisuus, eli monien eri taustatekijöiden (kuten etnisen taustan, seksuaalisen suuntautumisen tai luokan) huomioiminen eriarvoistumisessa, on viime vuosien keskeisiä käsitteitä sukupuolentutkimuksessa ja feministisessä tutkimuksessa.

Meriläisen mukaan tällä hetkellä tehdään paljon naisjohtajuustutkimusta ja organisaatiotutkimusta sukupuolentutkimuksen näkökulmasta. Jälkimmäinen on hänen mukaansa valtavirtaistunut, sillä se ei kyseenalaista tieteen tekemisen perusoletuksia, vaan pyrkii näyttämään, miten organisaatioissa tietyt rakenteet ja toimintatavat ovat sukupuolittuneita.



”Feministinen tutkimus puolestaan pyrkii horjuttamaan ajatusta siitä, että tieteen avulla löydetään selityksiä ilmiöille ja vastauksia ongelmiin. Feministisessä tutkimuksessa asiat saavat olla keskeneräisiä ja vastausten sijaan esitetään kysymyksiä”, Meriläinen sanoo.

TULEVAISUUDESSA ON OSATTAVA MYÖTÄELÄÄ

Mikrotason ilmiöt työelämässä mukailevat globaaleja eriarvoisuuden ilmiöitä, Meriläinen sanoo. Tulevaisuudessa tutkimuksen avulla on purettava toimintatapoja, jotka perustuvat itsestään selvinä pidettyihin taloudellisiin periaatteisiin. Niiden pohjalta kun tehdään edelleen paljon tärkeitä työelämään ja liiketoimintaan liittyviä päätöksiä.

”Jos suurimpia köyhyyteen ja ympäristöön liittyviä ongelmia halutaan ratkaista, tutkimuskenttämme pitäisi huomioida ne paremmin. Länsimaalaisina, etuoikeutettuina tutkijoina olemme ytimessä tuottamassa niitä rakenteita, joille maailman eriarvoisuudet rakentuvat. Tarvitsemme aivan toisenlaista taloudellista ajattelua eriarvoistumisen ehkäisemiseksi.”

Tulevaisuudessa tutkimuksen avulla on purettava toimintatapoja, jotka perustuvat itsestään selvinä pidettyihin taloudellisiin periaatteisiin.

Susan Meriläinen tekee pääasiassa omiin kokemuksiin perustuvaa autoetnografista tutkimusta. Seuraavaksi hän haluaisi siirtää tutkimuksen fokuksen muualle, nimittäin naisten väliseen solidaarisuuteen ja siihen liittyviin mahdollisuuksiin ja rajoitteisiin, sekä miesten rooliin etuoikeuksien tunnistamisessa ja purkamisessa.

”Siitä ei tutkimuksessa puhuta kovin paljon. Olisi hienoa tutkia sitä, millä tavalla voidaan ymmärtää toiseutta maailmassa ja myötäelää muiden kokemuksissa. Se voisi olla jotakin tulevaa”, Meriläinen sanoo.



Vastuullisuuden mittaamisella on tutkimattomia mahdollisuuksia

Ilmastonmuutoksen myötä yritysvastuu on noussut merkittäväksi aiheeksi yhteiskunnassamme. Yritysvastuu nähdään kuitenkin usein kustannuksena eikä sen tuomia mahdollisuuksia tunneta tarpeeksi. Hankenin apulaisprofessori **Hanna Silvolan** tutkimusryhmä tutkii yritysvastuun ja taloudellisen arvonluonnin yhteyttä.

Yritysten vastuullisuutta arvioidaan ESG-tekijöillä eli ympäristöllisen, sosiaalisen ja hallintotapojen vastuun näkökulmista. Silvolan tutkimusryhmässä tutkitaan muun muassa ESG-tekijöiden vaikuttavuutta taloudelliseen kannattavuuteen ja yksityissijoittajien sijoituspäätöksiin.

Liikesivistysrahasto myönsi Silvolan tutkimusryhmälle LSR 100 -juhlavuoden kolmivuotisen tulevaisuuskestävän ympäristön painoalueen apurahan **200 000 euroa**.

5 Johtamisen osaaminen

Johtaminen on viestintää ja viestintä on vallankäyttöä

Organisaatioviestinnän professori Johanna Moisander haluaa selvittää, miten yritykset käyttävät valtaa yhteiskunnassa. Moisander tutkii viestintää osana johtamisen ja liikkeenjohdon käytäntöjä.

Johanna Moisander tutustui yliopistossa filosofi Michel Foucaultin käsitykseen vallasta ja subjektista, ja ryhtyi sen jälkeen katsomaan maailmaa kriittisellä otteella. Tutkijaksi hän päätyi halusta kyseenalaistaa vallitsevia käsityksiä, myös omiaan.

Nyt Moisander työskentelee Aalto-yliopistossa organisaatioviestinnän professorina. Tavallisesti organisaatioviestintä tutkii sitä, miten voitaisiin kehittää parempia viestintäjärjestelmiä ja -käytäntöjä.

Sellaisista asioista Moisander ei ole niinkään kiinnostunut.

”Viestinnän itsensä sijaan minua kiinnostaa se, mitä viestinnän avulla on mahdollista tehdä”, Moisander sanoo. ”Viestintä rakentaa sosiaalista todellisuutta, se määrittelee mikä on totta ja mikä ei, säätelee mikä on oikein ja mikä tavoiteltavaa. Ennen kaikkea viestintä on siis vallankäyttöä.”

Tutkimukset kertovat, että ihmisten luottamus suuryrityksiin ja liike-elämän toimijoihin on romahtanut.

Moisander tutkii viestinnän välityksellä tapahtuvaa vuorovaikutusta ja vaikuttamista organisaatioissa ja yhteiskunnassa, osana johtamisen ja liikkeenjohdon käytäntöjä. Viimeisimpänä hän on tutkinut muun muassa yritysten sidosryhmäviestintää veronkierron näkökulmasta.

”Pyrin ymmärtämään, miten johtamisen ja liikkeenjohdon käytännöt vaikuttavat ihmisten elämään, toimintamahdollisuuksiin ja hyvinvointiin, niin työntekijöinä, kuluttajina kuin kansalaisina. Toisin sanoen tutkin sitä, miten yritykset käyttävät yhteiskunnassa valtaa.”

YRITYS VASTUUSEEN

Kymmenen vuotta sitten maailmantalous romahti rahoitusmaailman epäeettisen toiminnan seurauksena. Yritysmaailmalla, erityisesti monikansallisilla yrityksillä, on nyky-yhteiskunnassa niin paljon valtaa, että niiden vaikutusten mittakaavaa on välillä vaikeaa hahmottaa.



Samaan aikaan tutkimukset kertovat, että ihmisten luottamus suuryrityksiin ja liike-elämän toimijoihin on romahtanut, Moisander kertoo. Se johtuu siitä, ettei monikansallisilla yrityksillä ole vallan vastapainona vastuuta.

Esimerkkinä hän nostaa esiin suuryritysten veronkierron, jonka seuraukset näkyvät voimakkaimmin kehitysmaissa: yritykset hyödyntävät näiden maiden raaka-aineita ja työvoimaa, mutta eivät jätä jälkeensä verotuloja, joilla nämä maat voisivat järjestää esimerkiksi sosiaalihuoltoa.

Ongelmia on esiintynyt myös esimerkiksi Suomen Lapissa, jossa kaivosyhtiöt ovat vieneet mennessään raaka-aineet ja jättäneet jälkeensä ympäristökatastrofin.

”Tällaiset yritykset ja niiden liikkeenjohto pitäisi saada vastuuseen oman toimintansa negatiivisista yhteiskunnallisista vaikutuksista, mutta tällä hetkellä keinoja siihen ei ole”, Moisander sanoo.

Hänen mukaansa vastaus voisi löytyä organisaatioviestinnän tutkimuksesta. Sen tavoitteena on keksiä tapoja saada yritykset kantamaan vastuunsa, esimerkiksi kehittämällä eettisiä ja vastuullisia johtamistapoja.

”Viestintä vaikuttaa työnjakoon yritysten, poliitikkojen ja kansalaisjärjestöjen välillä. Se määrittää, millainen rooli yrityksillä, taloudella ja liiketoiminnalla voi yhteiskunnassa olla. Politiikka ja demokratia rakentuvat loppujen lopuksi tällaisissa viestinnällisistä prosesseista.”

PELOLLE VALTAA

Taloustieteessä on totuttu ajattelemaan, että yrityselämän toimijat ovat aina rationaalisia ja tekevät vain ja ainoastaan rationaalisia päätöksiä: ne optimoivat ratkaisunsa kysynnän ja tarjonnan lakien ohjaamina.

Moisanderin mielestä taloustieteellisen tutkimuksen ei pitäisi jättäytyä sen olettamuksen varaan, että kaikki ihmiset todella ovat rationaalisia ja toimivat rationaalisesti. Tulevaisuudessa hän haluaakin nähdä tutkimuksellisia avauksia etenkin tunnepuolella.

”Viime aikoina on puhuttu paljon sellaisista isoista tunneilmiöistä kuin pelko ja viha: Pelätään uutta ja tuntematonta, esimerkiksi naisvaltaistumista työmarkkinoilla tai yltyvää maahanmuuttoa. Ja sitten etsitään syyllisiä, joihin vihansa voi kohdistaa.”

Tällaisia emootioita pitäisi Moisanderin mukaan tutkia enemmän myös organisaatioviestinnän näkökulmasta.

”Miten tällaiset taloustieteen näkökulmasta epärationaaliset tunteet vaikuttavat liike-elämässä ja sitä kautta kaikkialla yhteiskunnassa?”



Organisaation tunnetaitoja kehitetään pelillistämisen keinoin

Nykyaikaisessa organisaatiossa tunnetaidot nähdään osana koko työyhteisön eteen tehtävää johtajuutta. Tulevaisuudessa tunnetyön vaatimukset kasvavat entisestään automatisaation yleistyessä. Tampereen yliopiston professori **Juho Hamari** kehittää tutkimusryhmänsä kanssa organisaatioiden tunnetaitoja harjoittavia simulaatiota.

Tunnetyötaitojen simulaatioilla on pitkät perinteet, mutta Hamari kollegoineen aikoo kehittää simulaatioita vaikuttavammiksi pelillistämisen, affektiivisen designin ja biofeedbackin eli psykofysiologisten signaalien tuottaman palautteen keinoin. Affektiivisessa designissa simulaatioihin poimitaan uudenlaisia elementtejä esimerkiksi liveroolipeleistä tai itsepuolustusskenaarioista. Biofeedbackissä simulaation osallistujalle annetaan mahdollisuus mukauttaa ja seurata omaa käytöstään fysiologisten signaalien, kuten oman sykkeen, avulla.

Liikesivistysrahasto myönsi Hamarin tutkimusryhmälle LSR 100 -juhlavuoden kolmivuotisen johtamisen osaamisen painoalueen apurahan **200 000 euroa**.

Tieteen tukijan näkökulma:

Kestävä uudistuminen

Elämme valtavaa murrosta, jossa disruptiot eli perinteisiä toiminta-tapoja haastavat ilmiöt ovat läsnä kaikkialla. Kaikilla liiketoiminnan aloilla on valtava paine uudistua. Mikä on kestävän liike-elämän salaisuus nyt ja tulevaisuudessa? Kolme suomalaista liike-elämän edustajaa kertoo.

Algol-konserni uudistuu vuosikymmenestä toiseen

Algolin tarina alkoi tsaarin aikaan 125 vuotta sitten, kun saksalainen liikemies Albert Goldbeck-Löwe päätti perustaa Suomen kasvaville markkinoille teollisuustarvikkeiden maahantuontiyrityksen. Toimitusjohtaja Alexander Bargumin mukaan yrityksen pitkän iän salaisuus piilee sitkeydessä ja halussa uudistua muuttuvassa maailmassa.

Alexander Bargum nousi Algol-konsernin toimitusjohtajaksi 37-vuotiaana. Hän oli silloin vuotta nuorempi kuin isänsä **Magnus Bargum** tämän otettua yrityksen ohjat käsiinsä yhtä sukupolvea aiemmin. Kummallekaan heistä ei ollut itsestään selvää, että he jatkaisivat perheyhtiössä.

Molemmilla oli ollut muita suunnitelmia: Magnus oli tehnyt uraa pankkialalla ja Alexander asianajajana. Tausta muualla on heidän mielestään ehdoton etu:

”Minä en pelännyt pankkimaailmaa eikä Alexander lakimaailmaa”, Magnus sanoo.

Alexanderin mukaan muun maailman tunteminen antaa itseluottamusta ja tarvittavaa rohkeutta muutoksiin. Muutoshalu lähtee aina johdosta, ja kyky uudistua pitää yrityksen hengissä vuosikymmenestä toiseen.

”Omistajuus ei anna kilpailuetua, mutta se antaa mahdollisuuden pitkäaikaiseen vaikuttamiseen ja tahtoa jatkaa.”



Vuosikymmenien aikana yrityksen valikoima on kasvanut, maahantuonti on täydentynyt omalla teollisuustuotannolla, ja palvelusisällöt ovat tulleet merkittäväksi osaksi toimintaa. Tällä hetkellä Algol toimii maahantuojana 12 maassa – ikään kuin lähikauppana, josta paikallinen teollisuus saa tarvitsemansa itselleen sopivalla hetkellä.

”Vientiä ei ole ilman tuontia. Valtaosa Suomen tuonnista tulee teollisiin tarpeisiin, ja valmiit tuotteet jatkavat täältä sitten matkaansa ulkomaille”, Magnus kertoo.

KONSERNIN JOHDOSSA SUKUPOLVET SEURAAVAT TOISIAAN

Johdon vaihtuessa yritys ottaa usein uuden suunnan. Viimeisin sukupolvenvaihdos onnistui Algol-konsernissa erittäin hyvällä suunnittelulla:

”Usein puhutaan iästä, milloin vanhan johtajan on syytä vetäytyä. Mielestäni kuitenkin vielä tärkeämpää on ikä, jolloin uusi johtaja pääsee astumaan työhön. Seuraajan pitää päästä aloittamaan tarpeeksi nuorena”, Magnus sanoo.

Alexander arvelee, että perhe on suuri syy siihen, että yritys on edelleen itsenäinen.

”Omistajuus ei anna kilpailuetua, mutta se antaa mahdollisuuden pitkäaikaiseen vaikuttamiseen ja tahtoa jatkaa.”

Sekä isä että poika ovat kuitenkin yhtä mieltä siitä, ettei heitä ole painostettu tarttumaan johtajan pestiin: ”Sukupolvenvaihdokset on tehty suuren vapaaehtoisuuden vallitessa.”

TIEDE ON ARVOVALINTA

Kokemuksen ja näkemyksen lisäksi menestyvä yritys tarvitsee koulutettua työvoimaa. Alexander toteaa, että alan koulutuksen on oltava niin korkealla tasolla, että maisteritason henkilöt ovat päteviä työskentelemään heillä. Korkeatasoista koulutusta ei ole ilman tiedettä ja tutkimusta.

”Emme vaadi työntekijöiltämme korkeaa akateemista tasoa, mutta tarvittavaa tasoa ei synny ilman akateemista ulottuvuutta.”

Tiede onkin yritykselle lähellä sydäntä. Algol osoittaa sen tukemalla korkeakouluja ja tieteentekijöitä Liikesivistysrahastossa olevan nimikkorahastonsa kautta.

Tieteellinen ote näkyy konkreettisesti myös 125-vuotissyntymäpäivän juhlinnassa. Juhlavuoden kunniaksi on julkaistu Kansainvälisen kauppiaan viisi kvartaalia 1894–2019 -historiakirja, jonka ovat kirjoittaneet Suomen historian dosentti Marko Paavilainen ja yrityshistorian professori Niklas Jensen-Eriksen.

”Kyse on myös siitä, miten yritys haluaa profiloitua, millaisena se haluaa näyttäytyä. Tiede on arvovalinta”, Alexander sanoo.

”Ja mikään ei ole tieteelle niin tärkeää kuin elävä käytäntö”, Magnus tiivistää.

Kiilto Oyj katsoo tulevaisuuteen jo neljännen sukupolven voimin

Kiillon tarina alkoi 100 vuotta sitten Tampereen Pispalanharjulle perustetusta hiusvesi- ja kenkäplankkitehtaasta. Pari vuotta myöhemmin yrityksestä tuli Soljan suvun perheyhtiö, jossa nyt jo neljäs sukupolvi tarttuu puikkoihin. Toimitusjohtaja Erkki Soljan mukaan pitkäikäisen yrityksen menestyksen kulmakiviä ovat rohkeus, nöyryys ja onnistunut omistuksen keskittäminen.

Kiilto Oyj on perheyritys, joka pyrkii sopeutumaan muuttuviin oloihin ensimmäisten joukossa. Tekniikan alalle sijoittuvan yritystoiminnan pitää olla koko ajan etukenossa, sillä ratkaisujen on oltava olemassa ennen kuin koko maailma muuttuu.

”Yksi onnistumisen edellytyksistä on uuden tulevaisuuden ymmärtäminen. Ei riitä, että tarttuu innovaatioihin, vaan niitä pitää aktiivisesti myös alkaa rakentaa eteenpäin”, Kiillon toimitusjohtaja **Erkki Solja** sanoo.

Erkki on yrityksen kolmannen polven toimitusjohtaja. Erkin isoisä Ville Solja ryhtyi pyörittämään yritystä kaksi vuotta sen perustamisen jälkeen, kunnes yli 40 vuotta myöhemmin Erkin isä Antti Solja otti ohjat käsiinsä. Tällä hetkellä liiketoiminnan kehittämisestä vastaa Erkin poika Ville Solja ja yrityksen brändi- ja viestintäjohtajana toimii tytär Eeva Solja.

Mutta mistä Soljan perheen rohkeus tehdä vaikeita ratkaisuja kumpuaa?

”Siitä, että se on elinehto. Rohkeus on elämän ja kuoleman kysymys. Jos sitä ei ole, yrityksen tie tulee pian päätökseen”, Erkki sanoo.



“Katalysoin itseäni tiedemaailman jutuilla ja mietin, miten jotain vastaavaa voisi toteuttaa omassa ympäristössä.”

MENESTYS ON SITKEÄN TYÖN TAKANA

Erkki kuvaa yritysjohtajuuden olevan kuin pitkä maraton, jota on vain jaksettava juosta, vaikka maalia ei näy. Hän painottaa, että tuloksellisessa yrityksessä tämän filosofian ymmärtäminen on äärimmäisen tärkeää ja se on otettava keskeiseksi osaksi ajattelua. Hyvinäkään hetkinä ei saa tuudittautua siihen, että etumatka riittää voittoon:

”Erinomaisuudesta tulee luulosairaus, ja se on tappavaa laatua. Menestys pitää lunastaa joka päivä.”

Vauhdin ylläpitämiseksi Kiillossa on erittäin vahva painotus tutkimukseen ja kehitykseen. Historian aikana yrityksen painopiste siirtyi ensin teknokemiasta liimoihin, ja myöhemmin toiminta laajentui puhdistusaineisiin ja hygieniaratkaisuihin. Viime vuosina mukaan ovat tulleet sisäiset start up -kuviot, minkä lisäksi uusia toimijoita ja toimintatapoja saadaan Euroopan laajuisen benchmarkkauksen kautta.

Hyvästä asenteesta huolimatta jatkuva uudistuminen ei ole ollut helppoa. Esimerkiksi kun yritys aloitti puhdistusainetuotannon, ihmiset naureskelivat ja kyselivät, miten liimatalo tuollaisessa aikoo onnistua. Myös siirtyminen kansainvälisille markkinoille herätti 1980-luvun alussa paljon epäilyksiä.

”Nyt kaikella toiminnalla on kansainvälinen viitekehys. Toisaalta laajentunut kilpailukenttä kirittää”, Erkki sanoo.

Erkki toteaa, että Kiillossa on ollut myös aikoja, jolloin mukavuusalueella on viihdytty liiankin hyvin.

”Olemme olleet lähellä kynnyksiä, että olemme melkein jättäneet ratkaisevia askeleita ottamatta. Mitä paremmin menee, sitä paremmin oppii torppaamaan uudistuksia”, Erkki sanoo.

TIEDEMAAILMA INSPIROI

Erkki on ollut LSR:ssä mukana jo yli kahdenkymmenen vuoden ajan. Vuonna 2001 hän tuli mukaan rahaston hallitukseen ja vuotta myöhemmin stipendivaliokuntaan.

”Stipendivaliokunnassa jäsenenä oleminen on sellainen pesti, jossa ei haittaa, vaikka olisi mukana vähän pidempäänkin.”

Erkki pitää rahastossa mukana oloa mukavana yhteiskunnallisena toimena, johon mielellään lohkaisee aikaa. Siinä pääsee näkemään ja arvioimaan tutkimustyön kehitystä ja kulkua, mikä antaa hyviä ajatuksia myös omaan toimintaan:

”Katalysoin itseäni tiedemaailman jutuilla ja mietin, miten jotain vastaavaa voisi toteuttaa omassa ympäristössä.”

Satavuotissyntymäpäivää Kiillossa aiotaan juhlia Erkin mukaan tyylikkäästi, iloisesti ja arvokkaasti. Juhlapäivän järjestelyihin on otettu oppia Euroviisuista: yrityksen henkilökunta kerääntyy alueellisesti yhteen, ja kuulumisia ja tunnelmia vaihdetaan etäyhteyden välityksellä.

Yrityksen visiossa katsotaan vuoteen 2080. Kiilto haluaa olla pitkäikäinen kumppani sekä toisille yrityksille että kuluttajille:

”Siihen meillä on kyky, halu, tahtotila ja ymmärrys.”

Kesko kasvaa ja kehittyy Suomen mukana

Kesko on ollut mukana suomalaisten arjessa ja elämän suurissa käännekohdissa jo kohta 80 vuoden ajan. Keskon pääjohtajan Mikko Helanderin mukaan yrityksen taustalla ovat aito uteliaisuus ympäröivää maailmaa kohtaan ja kyky lukea ajan merkkejä.

Keskon tarina yrityksenä alkoi, kun neljä itsenäistä tukkukauppaa yhdistyivät valtakunnalliseksi tukkuliikkeeksi vuonna 1940. Sodan jälkeen kaikesta oli puutetta, joten voimien yhdistäminen oli kannattavaa.

”Nostan hattua sen ajan päättäjille, että he osasivat lukea ajan merkkejä”, **Mikko Helander** sanoo.

Kesko on ollut kytköksissä ihmisten jokapäiväiseen arkeen ja elämän käännekohtiin. Kotimaan tapahtumat ovat olleet vuorovaikutuksessa yrityksen kanssa hyvin keskeisellä tavalla: sota-aikaan tarvittiin huoltovarmuutta, jälleenrakennuksen aikana tarvikkeita ja 1950-luvulta lähtien elintason nousun ja kaupungistumisen myötä yhä uusia kulutustuotteita ja esimerkiksi autoja.



”Kannustus ja tuki laaja-alaiseen opiskeluun ja kouluttautumiseen on ollut kantava ajatus vuosikymmenestä toiseen.”

Nykyajan toimintakulttuuria määrittävät kansainvälisyys ja koko ajan laajeneva digitalisaatio. Silti kotimarkkinoiden merkitys ei ole yhtään vähentynyt. Jos Keskoa ei olisi, Helanderin mukaan sen tilalla olisi luultavasti lukuisia kansainvälisiä liiketketjuja.

”Yritys on sillä tavalla poikkeuksellinen, että käytännössä kaikilla suomalaisilla on jonkinlainen suhde K-ryhmään. Esimerkiksi Plussa-kortti on 3,6 miljoonan suomalaisen lompakossa”, Helander sanoo.

UTELIAISUUS PITÄÄ KIINNI MUUTOKSISSA

Helanderin mukaan Keskon isot visiot on hakattu syvälle yrityksen perusmuuriin. Keskon toimialat – päivittäistavarakauppa, rakentamisen ja talotekniikan kauppa ja autokauppa – ovat kantaneet vuosikymmenten ajan, vaikka toimintaympäristö on ollut jatkuvassa murroksessa. Muutoksessa mukana pysyminen vaatii kykyä uudistua, ja jotta voi uudistua, pitää ymmärtää ympäröivää maailmaa.

”Menestys vaatii aitoa uteliaisuutta siitä, mitä ympärillä tapahtuu. Havaintojen perusteella on myös osattava tehdä oikeita päätöksiä, että pärjää kilpailussa”, Helander sanoo.

Nykyajan kiihtynyt rytmi vaatii nopeampaa reagointia. Normaalissa strategiasuunnittelussa katsotaan Helanderin mukaan tällä hetkellä 3-4 vuoden päähän. Toimialojen sisällä kehitystyötä tehdään koko ajan ja uusia malleja ja toimintatapoja haetaan jatkuvasti myös ulkomailta.

”Maailma ei ole valmis, päinvastoin. Muutosvauhti vain nopeutuu. Globalisaation seurauksena ei voi olla hyvä kaikilla osa-alueilla. Pitää olla riittävän hyvä joissain”, Helander sanoo.

KOULUTUKSEN TUKEMINEN ON YKSI KULMAKIVISTÄ

Liikesivistys on Keskolle Helanderin mukaan perustavaa laatua oleva asia. Yrityksellä on ollut Liikesivistysrahastossa lähes 25 vuoden ajan oma erikoisrahasto, jonka varoista tuetaan tukku- ja vähittäiskauppaa koskevaa tutkimusta ja täydennyskoulutusta. Myös Keskon itsensä kannalta motivoituneet, koulutetut ja ammattitaitoiset ihmiset ovat äärimmäisen tärkeitä.

”Se, että pärjäämme ja menestymme, lähtee ihmisistä. Kannustus ja tuki laaja-alaiseen opiskeluun ja kouluttautumiseen on ollut kantava ajatus vuosikymmenestä toiseen”, Helander sanoo.

Tällä hetkellä Keskolla menee paremmin kuin koskaan. Viimeisin tulos ylitti odotukset, ja kesällä Helsingin Kalasatamaan valmistunut uusi toimitalo K-Kampus rakennettiin Helanderin mukaan seuraavaksi sadaksi vuodeksi.

80-vuotisjuhlavuoden valmistelut ovat juuri alkamassa, ja aikomuksena on juhlia näkyvästi. Juhlavuoden kantavina teemoina ovat vastuullisuus ja Keskon rooli osana suomalaista yhteiskuntaa.

”Ainahan voi maalailla uhkakuvia. Todellisuus kuitenkin on se, ettei maailma ole koskaan ollut niin hyvä kuin nyt”, Helander sanoo.

Tulevaisuus rakennetaan yhdessä

Herättikö pamflettimme ajatuksia suomalaisen kauppatieteellisen tutkimuksen ja koulutuksen sekä suomalaisen liike-elämän tulevaisuudesta?

Twiittaa ajatuksesi meille **@liikesivistys** hashtagilla **#LSR100v** tai aloita keskustelu sähköpostitse: **lsr@lsr.fi**.





LSR 100

1919 - 2019