

HYVÄ JOHTAJA INVESTOI ITSEENSA



ption tuoreessa Suomen paras yritysjohtaja -äänestyksessä lukijat nostivat uuden nimen ykkös-paikalle. *Finnairilta Metson* toimitusjohtajaksi siirtyvä **Pekka Vauramo** lennähti voittajaksi aiemman

top-listan ulkopuolelta, ja kymmenen parhaan johtajan joukossa vaihtuivat useat muutkin nimet. *Nokian* toimitusjohtaja **Rajeev Suri** ja *UPM:n* toimitusjohtaja **Jussi Pesonen** putosivat kumpikin viimevuotisesta sijoituksestaan pykälän alaspäin.

Liikkeenjohdon tutkimusryhmän johtaja ja johtamisen konsultti **Kari Kasanen** muistuttaa, että monet yritykset nauttivat edellisten johtajien aikakausilla piirretyistä onnistuneista ratkaisuksista. Tämänkertainen lista on siitä mielenkiintoinen, että moni kärkekkymmenikön johtaja on itse ollut asemissaan poikkeuksellisen pitkään ja voi kiittää monista rohkeista muutoksista itseään.

Finnair on noussut kriisiyhtiöstä Aasian-liikenteen kirkkaaksi tähdeksi, ja Nokia on muuttunut radi-

kaalisti ja useaan otteeseen erityisesti *Alcatel-Lucen-tin* kanssa tehtyjen järjestelyjen ja yrityskauppojen jälkeen. Viimeksi puhelimet ovat palanneet takaisin ja terveysteknologia saanut lähteä. UPM on puolestaan taipunut perinteisestä metsäyhtiöstä moniala-osaajaksi ja jopa biopolttoaineiden valmistajaksi.

Uudistamiskyky vaatii viisasta tilannetajua, ymmärrystä siitä, mihin monimutkaistuvat ilmiöt johtavat, ja kykyä saada niin omat kuin kumppanien ja ekosysteemien osallistujatkin nopeasti mukaan. Se edellyttää erinomaisia viestintätaitoja ja nykyisin myös digitaalisen viestinnän ja sosiaalisen median osaamista. Uudistamiskykyiset johtajat pitävät myös kiinni visioistaan, vaikka välillä tulokset antavat odottaa itseään.

”Esimerkiksi UPM, Kone, Nordea, Neste ja Sampo ovat suomalaisen liike-elämän ikoneja ja oppimisen paikka jokaiselle toimitusjohtajalle. Niissä strategiset valinnat on viety peräänantamattomasti käytännön toiminnaksi”, Kasanen arvioi.

Parhaat johtajat ovat kyenneet luomaan tunnis-

Option vuotuinen johtaja-
ranking sai uuden voittajan.
Johtamiskonsultoinnin
asiantuntijat Kalle
Heikkinen ja Kari Kasanen
kertovat, mistä hyvän ja
uudistumiskykyisen
johtajan tunnistaa
tulevaisuudessa.



tettavan, erilaistavan kulttuurin ja vahvan menestyjän maineen yritykselleen.

Kasasen mielestä heistä jokaisella on näyttöä uudistumiskyvystä ja tuloksen- teosta, mutta heissä yhdistyy myös uskot- tavuus, nöyrä ammattimainen asenne ja aitous roolissaan. Lisäksi jokaista yhdistää tahto vaikuttaa organisaationsa lisäksi suomalaiseseen yhteiskunnalliseen elä- mään ja Suomen tulevaisuuteen.

TULEVAISUUDESSA johtamista muuttavat itseohjautuvat verkostomaiset rakenteet, digitaalisuus, tekoäly sekä datatalous. Tekoäly korostuu tehtävissä, joissa ennus- taminen ja ennakointi ovat tärkeitä. Esi- merkiksi siinä, miten markkinointi onnis- tuu arvioimaan asiakkaidensa käytöstä. Analytiikka on niin tärkeää, että monet yritykset rekrytoivat jo nyt nuorempaa henkilöstöä senioreiden paikoille, eri- tyisesti markkinointiin.

Teknologioiden ohella tulevaisuuden johtajien on nähtävä voittavat bisnesmal- lit ja suunta, johon heidän toimialansa on menossa. Asia voi kuulostaa itses- täänselvyydeltä, mutta käytännössä se on kova haaste.

Bostonissa Yhdysvalloissa toimiva, konsulttiyhtiö NAG:n osakas **Kalle Heik- kinen** muistuttaa, että uudet kilpailijat voivat tulla aivan yllättävilta tahoilta ja toimialoilta. Haaste on sekin, että monen bisneksen tulevaisuus kehittyy maapallon toisella puolella.

Harva suomalainen yritys tuli varau- tuneeksi siihen, että esimerkiksi verk- kokauppa *Amazon* saattaa pian uhata analytiikkansa ansiosta heidän huolto- bisneksiään. Entä kuka tuli ajatelleeksi pari vuotta sitten, että *Airbnb* olisi jät- tiläismäinen hotellipeluri Helsingissä?

”Uudet teknologiat ja bisnesmallit kehittyvät harvoissa, maailmanlaajui- sissa klustereissa, esimerkiksi juuri täällä Bostonissa. Siksi hyvällä johtajalla on oltava suorat linkit kaikkiin niihin klus- tereihin, joissa tulevaisuutta luodaan”, Heikkinen sanoo.

Kaikkien ei toki tarvitse toimia aivan yhtä radikaalisti kuin *General Electricin* (GE). Yritys päätti muuttaa Connecticutista Bostoniin, koska toimitusjohtaja **Jeff Immelt** ”halusi tavata nurmikolla loikki- vien kauriiden sijaan mieluummin 29-vuo-

tiaita *MIT:n* insinöörejä, joiden mielestä GE:n tuotteet olivat eilistä päivää”.

Delegointi, oikeiden henkilöiden rekry- tointi, osaaminen, roolit ja kannustimet korostuvat myös siksi, että osa rutiiniteh- tävistä jää jatkossa koneille. Robotiikka yleistyy, kun sen hinnat laskevat ja pal- kat eivät. Ainakin vielä robotit toimivat parhaiten yhteistyössä ihmisten kanssa.

”Entäsitten, kun robotit eivät ole enää erillisiä laitteita, vaan alkavat toimia vuo- rovaikutuksessa keskenään? Mitä silloin tapahtuu ja miten robotit voivat alkaa oppia? Kun robotit yhdistetään vielä teko- älyyn, voi vain kuvitella, millaisia mahdol- lisuuksia syntyy. Tämäkin on kiinnostava aihe, josta hyvän johtajan kannattaa pitää itsensä ajan tasalla”, Heikkinen sanoo.

HYVÄN JOHTAJAN tunnusmerkkejä on paljon, mutta ne myös muuttuvat. Pysyvää on se, että hyvä johtaja saa aina porukkansa tekemään tuloksia, ylittämään itsensä ja tuntemaan ylpeyttä saavutuksistaan. Empatian, kuuntelemisen ja läsnäolon yhdistelmällä rakentuu poikkeukselli- sen vahvoja ja tehokkaita organisaatioita.

Hyvä johtaja uudistaa liiketoimintaa ja osaa ajaa sekä lyhyillä että pitkällä valoilla, koska lyhyellä aikavälillä tuloksente- ko vaatii erilaista johtamisotetta ja päätök- sentekoa kuin pitkäkestoisien kulttuurin ja kasvun johtaminen.

Teknologia-alat ja projektiluonteit- set tietoon perustuvat alat voivat Kasa- sen mielestä pärjätä hyvinkin löyhillä rakenteilla, mutta niidenkin taustalla ovat kurinalainen toiminta, reaaliaikai- sen suorituksen johtaminen ja kulttuuri, jossa yritykset poistavat alisuoriutajat nopeasti joukosta.

Kun hierarkiat madaltuvat, yhä useam- mat tiimit alkavat itse johtaa itseään. Silloin korostuvat johtajien kyvyt luoda pelisääntöjä ja kulttuuri, joka ohjaa ihmi- siä tekemään yrityksen kannalta oikeita valintoja ilman käskytyä. Itseohjautuvat organisaatiot ovat usein verkostomaisia yhteisöjä, joilla ei ole varsinaista pomoa.

Vaikka päätökset ja niiden ohjaus toi- mivat erilaisten yhteisöllisten pelisään- töjen ja algoritmien kautta, taustalla on vahva johtohahmo. *Linux* on tästä ehkä yksi varhaisimmista esimerkeistä.

Pomottomat ja itseohjautuvat organi-

Pekka Vauramo

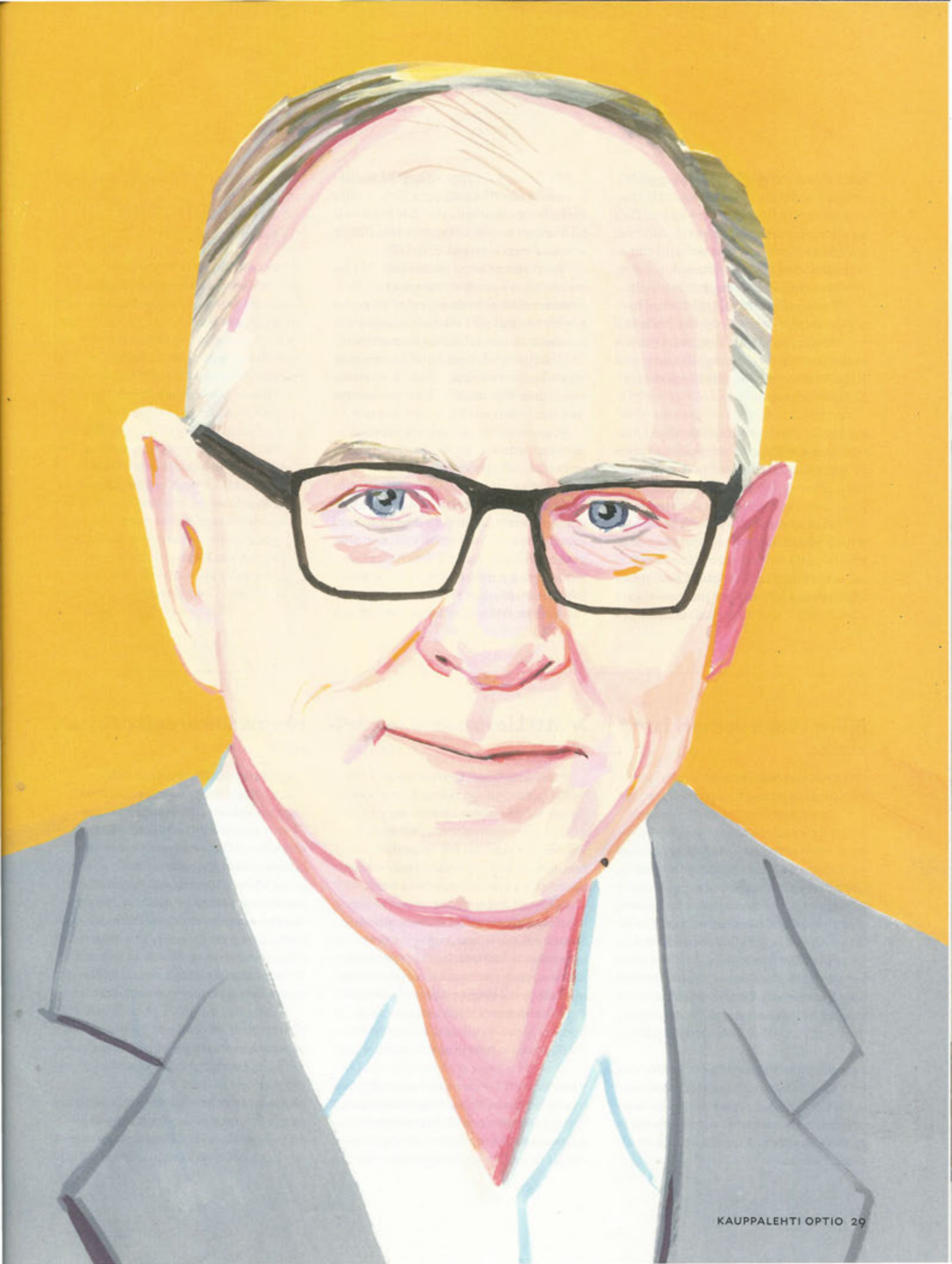
FINNAIR

1 *Finnairin* väistyvä toimi- tusjohtaja **Pekka Vauramo** (s. 1957) ponkasi tänä vuonna suoraan listan kär- keen. Oikeastaan voisi kysyä, miksi vasta nyt, sillä Vauramo on tehnyt Finnairissa lähes ihmeitä ja onnis- tunut siinä, missä edeltäjät eivät. Hänen aikanaan yhtiön visio on kirkastunut ja vuoden 2013 jälkeen Finnair on noussut jatkuvista tappioista ja poliittisten kiistojen kes- kipisteestä tuloskoneeksi. Vuoden 2017 lopussa yhtiön markkina-arvo oli 1,6 miljardia euroa, mikä on 220 prosenttia enemmän kuin vuotta aiemmin. Toiminta on kehittynyt erityisesti Aasian-liikenteessä.

Kun työ on tehty, hyvä muu- tosjohtaja ymmärtää itsekin siir- tyä eteenpäin. Pyyhettä ei kui- tenkaan tarvitse heittää kehään. Vauramo on 61-vuotias, mutta haluaa jatkaa vielä pitkään työ- elämässä. Siitä on osoituksena uusi pesti *Metson* toimitusjohta- jana. Työ alkaa viimeistään mar- raskuussa. Aivan kylmiltään Vau- ramo ei alalle lähde: kaivosalan diplomi-insinöörin tuomisina on laaja kokemus myös kaivosteol- lisuudesta sekä siihen liittyvästä kansainvälisestä liiketoiminnasta. Se taas sopii erinomaisesti *Met- solle*, joka on vasta elpymässä pit- kän tappioputken jälkeen.

VAHVUUDET: Vauramo kuvail- laan kannustavaksi ja henkilös- töään kunnioittavaksi esimie- heksi, mutta samalla jäməkäksi ja asialliseksi johtajaksi, jonka suusta eivät sammakot loiki.

ALAN HAASTEET: *Metson* markkina-arvo oli viime vuo- den lopussa 4,3 miljardia euroa, mutta se kasvoi vain 5 prosenttia. Vauramon työ on kirittää *Metso* nykystrategian mukaan entistä kovempaan kasvuun ja tuot- tamaan lisäarvoa asiakkaille ja osakkeenomistajille.



saatiot ovat eri aikakausina voineet tar-koittaa myös tuhon alkua. Kasanen kertoo, että johtoryhmissä ne ovat yhä punaisia signaaleja ja tabuja. Heikkinen puolestaan muistuttaa, että monet internetin ympärillä nyt menestyvät toimintamallit olisivat 1980-luvulla kuulostaneet utopistisilta.

”Supercellissäkin yritys koostuu itseohjautuvista tiimeistä. Mutta jos tutkii Supercellin pelejä, ne heijastelevat ytimeltään samanlaista maailmaa, jonka **Ilkka Paananen** on epäilemättä luonut”, Heikkinen vertaa.

SUOMALAINEN ja pohjoismainen johdaminen on Kasanen mielestä nykyisin avointa, ihmiskeskeistä ja demokraat-tista. Siksi organisaatioissa työskentelevät luottavat ihmisiin ja sopimuksiin.

”Tästä voimme olla ylpeitä. Pitää kuitenkin huomata, että kehitystä ja maailmantaloutta hallitsevat angloamerikkalainen ja kiinalainen johtamiskulttuuri. Globaalissa kilpailussa ne ovat täysin ylivoimaisia”, Kasanen muistuttaa.

Mallin tuloksellisuus näkyy hänen mielestään siinä, että varallisuus, tieto ja valta keskittyvät aivan muualle kuin Suomeen tai Eurooppaan. Se näkyy myös maailman arvokkaimpien yritysten listalla.

”Johtaminen on keskeisin tekijä menestyksen ja arvon luomisessa. Suomalaisen liike-elämän suurin ongelma on edelleen se, että siitä puuttuu laaja-alaisen ja kansainvälisen johtamisen osaaminen.”

Heikkisen mielestä hyvä johtaminen on sinänsä ominaisuus, joka ei vaihtele vuosittain. Etenkään silloin, jos johtaja investoi jatkuvasti uusiutumiseensa.

Suomalaisjohtajat ovat hänen mielestään sopeuttaneet tyyliinsä suomalaisten yritysten erityisvaatimuksiin, etenkin teknologiayrityksissä. Yhdysvaltalaisiin kollegoihinsa verrattuna suomalaiset johtajat näyttävät pitävän jalat maassa ja samalla he ovat paljon mutkattomampia ja suoraviivaisempia. Toisaalta huipputeknologian yrityksissä korostuvat kovat johtamisen piirteet: numerot ja prosessit.

”Eniten johtajilla olisi kehittämisen

Näin tutkimus tehtiin

KAUPPALEHTI OPTIO selvitti nyt yhdeksännen kerran, ketä lukijat pitävät Suomen parhaana yritysjohtajana.

Tutkimusyhtiö *IROResearch* selvitti Kauppalehti Option toimeksiannosta, ketä *Alma Talentin* medioiden yleisöt pitävät Suomen parhaana yritysjohtajana. Tutkimus tehtiin 24.5.–29.5. välisenä aikana Alma Talentin Vaikuttajayhteisössä. Vaikuttajayhteisö koostuu Alma Talentin eri medioiden lukijoista. Tutkimukseen vastasi 596 panelistia, joista 94 oli naisia. Kaikista vastaajista 216 asui Suur-Helsingin alueella.

Björn Wahlroos

NORDEA

5 Björn Wahlroosin (s.1952) johtamisstrategia on eräiden alaisten mukaan hyvin selkeä: kun konsernia johtaa vain yksi ihminen, kenenkään ei tarvitse arvailla, ketä kuunnellaan ja miten toimitaan. Wahlroosin johtamisteesit kuuluvat näin: 1. Älä käy johtamisminareissa, 2. Ole oma itsesi, 3. Älä istu miettimässä strategioita, 4. Ei ole yleisjohtajia, 5. Johda esimerkillä, 6. Ota riskejä kannanotoissa, mutta ei liike-toimissa, 7. Jos epäilet, että jotain pitäisi tehdä, tee se heti, 8. Palkkaa parhaat mahdolliset ihmiset, 9. Näytä, että teet päätöksiä, 10. Älä lue johtamiskirjoja.

VAHVUUDET: Pitkän linjan kansainvälinen pankkitoiminnan ja konsernitälouden kehittäjä, yritysarvon ja kasvavan osingon perikiantamaton metsästäjä.

ALAN HAASTEET: Tuottojen tavoitteet ovat tiukassa.

Matti Lievonon

NESTE

6 Insinööri Matti Lievonon (s.1958) on tehnyt kansallisesta öljy-yhtiöstä maailman johtavan uusiutuvien polttoaineiden valmistajan. Samalla *Neste* on rakentanut vastuullisen yrityksen brändiä ja käynnistänyt uusia liiketoimia, kuten uusiutuvien lentopolttoaineiden ja biomuovien valmistusta. Lievosen aikana Nesteen markkina-arvo ja tulos ovat seitsenkertaistuneet. Lievonon jää eläkkeelle vuoden lopussa. Seuraajaksi tulee marraskuussa kemian diplomi-insinööri **Peter Vanacker** (s. 1966), joka on tällä hetkellä hieno- ja erikoiskemikaaliyhtiö *CABB Groupin* toimitusjohtaja.

VAHVUUDET: Lievonon on luonut yhtiöön hyvän ilmapiirin. Vahvat näytöt kansainvälisen liiketoiminnan kehittämisestä.

ALAN HAASTEET: Kestävä kehitys tuo riskejä ja uusia mahdollisuuksia.

Henrik Ehrnrooth

KONE

7 Henrik Ehrnrooth (s.1969) tuli *Koneen* toimitusjohtajaksi vuonna 2014. Kauppatieteen maisteria ja entistä pankkiiria kiinnostivat Koneessa erityisesti kasvu ja kansainvälisyys. Sarkaa riittää, sillä yritys toimii yli 60 maassa. Purjehdusta, laskettelua, hiihtoa ja ulkoilua harrastava Ehrnroothia on luonnehdittu sinnikkääksi ja nopeaksi omaksujaksi, jolle riskit ovat mahdollisuus. Nyt riskejä riittää, sillä Koneen tuloksen kääntyminen uuteen nousuun ei ole kovin nopeasti näköpiirissä.

VAHVUUDET: Pätevä johtaja kansainvälisessä suomalaisessa yrityksessä. Yritys on tuottanut jatkuvasti arvoa osakkeenomistajille.

ALAN HAASTEET: Maailman uusien hissien ja liukuportaiden markkinoista yli 60 prosenttia on Kiinassa, mutta sieltä ei näy kasvua. Edessä voivat olla säästöt.

Rajeev Suri

NOKIA

2 Elektroniikan ja televiestinnän insinööri **Rajeev Suri** (s.1967) on johtanut *Nokiaa* mallikkaasti ja kunnianhimoisesti vuodesta 2014 alkaen. Surin visioiden aikana Nokia on noussut uuteen kukoistukseen kuilun partaalta, ja tarpeen tullen hän uskaltaa luopua ripeästäkin osista, jotka eivät ole Nokialle tärkeitä. Toimitusjohtajana Suri on enemmän leaderi kuin manageri.

VAHVUUDET: Selkeä strateginen näkemys ja johtamistyyli antavat Nokialle hyvät lähtöasetelmat 5G-aikakauteen.

ALAN HAASTEET: Virtualisointi muuttaa alaa rajusti. Nokia on monimutkainen käännetyhtiö, ja sillä on yhä niel mistä *Alcatel-Lucent*-kaupassaan. Konsernisakin on järjestelmistä. Tuoreina esimerkkeinä ovat puhelimet, jotka tulivat takaisin, ja älyvaakabisnes, joka sai lähtöä toukokuussa.

Jussi Pesonen

UPM

3 Paperinvalmistukseen erikoistunut diplomi-insinööri **Jussi Pesonen** (s.1960) tuntee alan kuin omat taskunsa. Pesosen aikana *UPM* on taipunut velattomaksi monialayhtiöksi ja sellu ja energia ovat eriytyneet kannattaviksi omiksi liiketoimikseen. Kotkassa yhtiö selvittää nyt biopolttoaineiden jalostusmahdollisuuksia ja Frankfurtissa biokemikaalien valmistusta. Johtajana Pesonen on välitön ja tulee toimeen kaikkien kanssa, olipa toinen osapuoli paperitehtaalta tai kansainvälisen yrityksen huipulta.

VAHVUUDET: Uskaltaa muuttaa strategiaa ja osaa antaa tilaa innovatiivisille tuotteille. *UPM*:n tulokuntokin on parantunut viisi vuotta peräkkäin.

ALAN HAASTEET: Paperimarkkina on muuttunut pysyvästi. Jatkossa metsäteollisuuden pitää osata kasvaa uusilla aloilla.

Mika Anttonen

ST1

4 Energiayhtiö *St1:n* perustaja ja pääomistaja **Mika Anttonen** (s.1966) on koulutukseltaan energiatekniikan diplomi-insinööri. Hän vetäytyi yhtiön operatiivisesta johdosta jo yli kymmenen vuotta sitten ja on nykyisin sen hallituksen puheenjohtaja. Anttoselle on tärkeää, että jokainen työntekijä ymmärtää, miksi yrityksen pitää kasvaa. Konsernin kannattavan kasvun myötä Anttosesta on tullut miljardööri. *St1*:llä on yli 1400 huoltoasemaa Pohjoismaissa, ja se on myös investoinut tuulivoimaan ja valmistaa bioetanolia jätteistä.

VAHVUUDET: Luo merkittävää kasvua yritykselle, etsii ratkaisuja maailmanlaajuisiin ympäristöhaasteisiin.

ALAN HAASTEET: Tuulella, auringolla ja vedellä tuotetun sähkön varastointi teollisessa mittakaavassa.

Kari Stadigh

SAMPO

8 Diplomi-insinööri, ekonomi ja raskaan sarjan talousalan vaikuttaja **Kari Stadighilla** (s.1955) on kokemusta pankki- ja vakuutusalan lisäksi muun muassa *Alma Mediesta*, *Sanomasta* sekä *Jaakko Pöyryltä*. Stadigh tunnetaan lukuisista yritysjärjestelyistä, ja hänet on mainittu myös *Nokian* historian onnistuneimpien myyntien ja ostojen takapiruksi. Hänen strategioissaan siintävät vakiona osingot. **Björn Wahlroosin** tapaan Stadigh tunnetaan innokkaana yhteiskunnallisena keskustelijana. Hän olisi voinut jäädä jo eläkkeelle, mutta hänelle laadittiin uusi johtajasopimus. Seuraajaksi on veikkailtu **Torbjörn Magnussonia** *Ifistä*.

VAHVUUDET: Tuloksen tekijä yhtiössä, joka on kasvattanut osinkoan jatkuvasti.

ALAN HAASTEET: Suhdannekierto voi alkaa lähestyä huippuaan.

Pekka Lundmark

FORTUM

9 Diplomi-insinööri **Pekka Lundmarkia** (s.1963) on luonnehdittu jopa teknologiafriikiksi. Samalla häntä kuvaillaan avoimeksi ja innostavaksi johtajaksi, joka haluaa intohimoa organisaatioon ja asiakkaisiin. Hänellä on kovat näytöt useasta yhtiöstä. *Fortumissa* hän on tehnyt hyvää työtä ohjattaessaan yhtiötä päästövähennysten ja puhtaan energian edelläkävijäksi. Lundmark on ottanut haltuun ison ja haastavan kokonaisuuden ja luovinut onnistuneesti Venäjällä. Hakee pääomalle kasvavaa tuottoa yritysostoilla ja investoinneilla.

VAHVUUDET: Tehnyt *Fortumista* yhä kansainvälisemmän ja saanut *Fortumin* osakekurssin nousuun.

ALAN HAASTEET: Halpa energia hidastaa investointeja. Ydinvoiman hinta ja kilpailukyky, poliittiset ja taloudelliset kansainväliset riskit.

Antti Herlin

KONE

10 **Antti Herlin** (s.1956) on kauppatieteiden, taiteen ja tekniikan kunniaohtori, *Koneen* hallituksen puheenjohtaja ja entinen pääjohtaja. 3,4 miljardin euron omaisuudellaan hän on myös Suomen rikkain ja maailman 514. rikkain henkilö. Herliniä kuvaillaan pohdiskeleväksi mutta suorasanaiseksi vaikuttajaksi, jolle soiteetaan, kun pitää päättää isoista asioista. *Koneesta* voisi puhua Herlinin yrityksenä, sillä kesäkuussa hän omisti 22,25 prosenttia yhtiön osakkeista ja 62 prosenttia äänivallasta.

VAHVUUDET: Monipuolinen elinkeinoelämän raskassarjalainen, joka osaa valita oikeita ihmisiä oikeisiin tehtäviin.

ALAN HAASTEET: Markkinoista yli 60 prosenttia on Kiinassa, mutta sieltä ei näy kasvua.

varaa juuri pehmeissä puolissa. Esimerkiksi siinä, miten he kannustavat alaisiaan kokeiluihin ja riskien ottamiseen”, Heikkinen sanoo.

JO KUOLLEITA JOHTAMISEN TEESEJÄ ovat muutosjohtaminen ja lineaarinen strategia-ajattelu vuosibudjetiteineen.

Heikkinen kertoo, että *Harvardissa* puhutaan nyt johtajan henkilökohtaisesta taseesta. Tämän taseen voimavaroille käy samoin kuin laitteille: ne kuluvat ja niitä on poistettava. Poistojen tahti kiihtyy koko ajan. Siksi johtajan on investoitava koko ajan uuden oppimiseen, jotta tase pysyisi edes ennallaan.

Hänen mielestään myös henkilöstön ja tulevan johtoportaan järjestelmällinen

kehittäminen on jäänyt liian vähälle huomiolle. Suomessa se jää valitettavan usein nimellisten kehityskeskustelujen varaan.

Kärkikymmenikköön nousseista johtajista moni on käyttänyt tähän todella paljon aikaa, vaivaa ja rahaa. Jotkut ovat jopa vieneet koko ylimmän johdon esimerkiksi ulkomaille opiskelemaan toimialansa muutosta ja työstämään haasteitaan.

”Ne johtajat, jotka Option listalta tunnen, ovat ottaneet uusiutumistarpeensa vakavasti, vaikka heidän johtamistaan yrityksistä ei ole välttämättä näkynyt ulospäin mitään yllättävää tai radikaalia”, Heikkinen kertoo.

Hänen mielestään liian moni johtaja ja johtoryhmä pelaavat edelleen varman päälle ja katsovat peruutuspeiliin. Moni

luo myös sisäisen mantran omasta yliveraisuudestaan, vaikka globaali ja digitaalinen liiketoiminta vaativat laaja-alaista kulttuurien, historian ja ajatusmallien ymmärtämistä.

Lisäksi suomalaisilla johtoryhmillä on ammottava aukko markkinoinnin ja kuluttajakäyttäytymisen osaamisessa, vaikkapa Ruotsiin tai Tanskaan verrattuna.

Naisjohtajat Option listan kärjestä puuttuvat edelleen. Se Heikkistä hämmästyttää, koska naisjohtajia alkaa jo olla kohtalaisesti.

”Ennen pitkää, ehkä jo piankin, tämä muuttuu. **Yritysten** pitäisi kehittää naisjohtajia tietoisesti ja varmistaa, että ylimmän johtoon on aina tarjolla myös päteviä naiseshdokkaita.” ●

Kommentteja voittajista

1 Pekka Vauramo, Finnair:

”Erittäin lyhyessä ajassa isoja ja hyviä muutoksia Finnairissa. Hoiti hyvin Finnairin ongelmat. Kyky saada henkilöstöosapuolet mukaan.”

2 **Rajeev Suri, Nokia:** ”On saanut aikaan positiivisen käänteen ja kehittää Nokialle merkittävää uutta liiketoimintaa, vaikka pörssi-analyytikot eivät sitä huomaakaan.”

3 **Jussi Pesonen, UPM:** ”Kannattavan, kansainvälisen ja uusia tuotteita kehittävän yrityksen johtaja. Osaa tehdä investoinnit maltillisesti.”

4 **Mika Anttonen, St1:** ”Luonut tyhjästä hienon yrityskokonaisuuden ja rakensäntä hienon ja vauraan yrityksen. Rehellinen, rohkea ja ennakkoluuloton.”

5 **Björn Wahlroos, Nordea:** ”Selkeäsanainen ja -visioinen. Viisas ja kokenut mies, jolla on vahvat näytöt vuosikymmenten ajalta.”

6 **Matti Lievonen, Neste:** ”On

saanut Nesteen lentoon biopolttoainemarkkinoilla. Nesteestä on kasvanut innovatiivinen yritys ja edelläkävijä.”

7 **Henrik Ehrnrooth, Kone:** ”Symppis johtaja, joka on astunut onnistuneesti edeltäjänsä saappaisiin. Luotsaa taitavasti vanhan teknologian tuotetta vaikealla alalla.”

8 **Kari Stadigh, Sampo:** ”Ajaa aina omistajien etua. Luotsannut konsernia vuosikausia menestyksestä toiseen ja ollut tärkeä toimija myös Nokian hallituksessa.”

9 **Pekka Lundmark, Fortum:** ”Vahvat näytöt yritysostoissa ja yhtiön viimeaikaisissa strategioissa. Osaa luovia haastavissa poliittisissa tilanteissa esimerkiksi Venäjällä.”

10 **Antti Herlin, Kone:** ”Tekee hyvää tulosta, ja osakkeenomistajien lisäksi henkilökuntakin on kuulemma tyytyväinen. Tulokset puhuvat puolestaan.”

Kärjen tuntumassa

Timo Ritakallio, Ilmarinen

ja OP: ”Ritakallio on näyttänyt kykynsä Ilmarisessa ja näyttää varmasti myös OP Ryhmässä. Hän pystyy johtamaan ja motivoimaan henkilöstöään fiksusti, ja hän vaikuttaa mielipiteiltään ja ajatuksiltaan edistyksellisesti ja humaanilta johtajalta, jolla on johtamiseen nöyrä asenne. Odotan häneltä uusia innovaatioita, sillä hän osaa uudistaa toimintaa.”

Ilkka Paananen, Supercell:

”Supercell on kasvanut hyvin ja Paananen on onnistunut toimissaan. Hän on innostava ja innovatiivinen johtaja, joka luottaa ihmisiin, ja josta kaikkien johtajien pitäisi ottaa esimerkkiä. Supercellin asiantuntijaorganisaatio on matala ja talossa luotetaan siihen, että ihmiset johtavat itse itseään. Paanasella on suomalaiset yritysjohtajan perusarvot ja paras asenne julkisessa keskustelussa.”

Risto Siilasmaa, Nokia ja

F-Secure: ”Siilasmaalla on hyvät näytöt siitä, miten Nokia on noussut takaisin pinnalle. Nokian uusiutuminen on omaa luokkaansa ja sen johtajilta edellytetään hyvää digitalisaation tuntemusta. Tulevaisuuden yhtiöt lentävät Siilasmaan tapaisilla kyvykkyyksillä, jotka osaavat ajatella loogisesti ja analyttisesti, kommunikoida selkeästi ja tehdä päätöksiä.”

Tiina Alahuhta-Kasko,

Marimekko: ”Alahuhta-Kasko on laajentanut Marimekon toimintaa maailmanlaajuisesti ja samalla yrityksen osakekurssi on noussut. Alahuhta-Kasko on luonnollinen ja raikas johtaja, joka ei pönötä. Hänessä on esikuvainesta, ja hän on tuonut Marimekolle eloa ja näkyvyyttä ulkomailta vaikealla ja kilpailullalla alalla.”