EDUSKUNTAVAALIVIESTIMME
Kohti maailman nopeinta Suomea!

STRAT III TULEE
Täysin uusi omistajuuden valmennus

PENTISOLIN PERHEYRITYSTARINA
Kasvun ytimessä ihmiset

Perhe & Yritys

Omistamisen ja perheyrittäjyyden erikoislehti 2/2026



Hakola Huonekalun
Annaleena Hakola

Arvot ovat perheyrityksen tärkeintä perintöä

Sisältö – 2/2026



Ventoniemen neljäs sukupolvi vaihtoi rohkeasti suuntaa. **Sivu 8**



Nextin polulla: Kytola Instrumentsin Konsta ja Severi Kytölä suuntaavat innokkaana kohti omistajuutta ja kasvua. **Sivu 40**

TEEMA

4 Hyvä omistaja ajattelee ensin yritystä
8 Ventoniemen neljäs sukupolvi vaihtoi rohkeasti suuntaa
12 Mitkä ovat puolueiden tärkeitä vaalitavoitteita?
14 Yhdessä kohti maailman nopeinta Suomea
18 Ville Voipio haluaa omistajien käyttävän ääntään

PERHEYRITYSTARINA

24 Uusi sukupolvi, sama suunta

AJASSA

22 Menestyksen salaisuus keksittiin jo kivikaudella
28 Kolme vuotta omistajuuden näköalapaikalla
34 Rahoitus voi ratkaista vientikaupan

PUHEENVUORO

11 Epäreilu kilpailuasema

KOLUMNI

17 Osaavaa omistajaa etsimässä
21 Kasvu alkaa omistajan asettamasta tavoitetasosta
27 Kotimainen omistajuus on Suomen suurin voimavara
31 Onko omistaminen työtä?
32 Vihdoin oikeudenmukaisempi verokohtelu alaikäiselle perilliselle
37 Kasvulle tilaa – hoidetaan sopeutus mieluummin menoilla kuin veroilla
38 Onko meillä malttia vaurastua?

39 JÄSENEXTRA

40 Nextin polulla: Perheyritys on mahdollisuus laajentaa ymmärrystä
42 Omistajastrategia antaa suunnan
45 35 vuotta kasvua ja uudistumista
46 Kuvaterveisiä PL:n tapahtumista
48 Nyt on aika ottaa seuraava askel
50 Paikallisesti yhdessä
51 Uudet jäsenet
52 Perheyritysten liiton hallitus ja työryhmät 2026
54 Kalenteri 2026–2027

”Jos omistajat eivät itse kerro omistajuudesta, joku muu kyllä täyttää tyhjiön ja kertoo siitä oman tulkintansa.”

— VILLE VOIPIO, Vaisala Oy

Perhe&Yritys

Julkaisija: Perheyritysten liitto ry., Salomonkatu 17 A, 00100 Helsinki
Digilehti: Perheyritys.fi **Päätoimittaja:** Tiina Tikander, Puh. 050 589 0185
Toimituspäällikkö: Sini-Marja Ant-Wuorinen, Puh. 050 560 4938 **Art Director:** Jenni Ahonen
Tekstit: Virpi Aittokoski, Sini-Marja Ant-Wuorinen, Ida Ekberg, Krista Elo-Pärssinen, Matti Remes ja Tiina Tikander
Kuvaajat: Jani Laukkanen, Jouni Meriläinen, Roni Rekomaa ja Marica Rosengård **Kansikuva:**Hakola Huonekalu Oy

Osoitteenmuutokset: jasenpalvelu@perheyritys.fi **Painopaikka:** Laine Direct, Rauma **ISSN-tunnus:** 2669-9966

YMPÄRISTÖMERKKI MILJÖMÄRKT
Painotuote
4041 0992

Omistaja, puhu äänellä, joka kuuluu ja tuntuu!

PERHE & YRITYS -lehden tämänkertaisena teemana on Omistajat äänessä. Lehden teemajutussa Hakola Huonekalun **Annaleena Hakola** kiteyttää hienosti sen, mikä kantaa perheyrityksessä sukupolvelta toiselle. Yrityksen mukana periytyvät osaaminen, materiaalien tuntemus ja pitkäaikaiset yhteistyösuhteet, mutta tärkeimmäksi perinnöksi hän nostaa arvot. ”Perheen ja yrityksen arvot ovat käytännössä samat: reiluus, rohkeus, hyvä sydän ja muiden auttaminen. Pohjalaiseen kädenpuristukseen pitää voida luottaa.”



KUVA MARICA ROSENGÅRD

Siinä on paljon sanottu myös hyvästä omistajuudesta. Arvot eivät ole juhlapuheita varten, vaan niiden pitää näkyä päätöksissä erityisesti silloin, kun ajat ovat vaikeat. Omistajuus on kykyä katsoa seuraavaa kvartaalia pidemmälle, investoida tulevaan ja tehdä joskus myös vaikeita ratkaisuja.

Mutta hyvä omistajuus tarvitsee myös äänen.

Ville Voipio kannustaa lehden haastattelussa omistajia osallistumaan rohkeammin yhteiskunnalliseen keskusteluun. Jos omistajat eivät itse kerro, mitä yrittäminen, investoinnit ja riskinotto tarkoittavat, joku muu määrittelee keskusteluja heidän puolestaan. Voipio muistuttaa, ettei varovaisuudella ylitetä uutiskynnyksiä. Jos jokaista näkemystä pehmennetään sanoilla ”ehkä” ja ”mahdollisesti”, tärkeäkin viesti voi jäädä kuulumatta.

Ajatus kannattaa ottaa tosissaan. Suomessa tarvitaan juuri nyt omistajien ääntä. Tarvitsemme keskusteluun ihmisiä, jotka tietävät käytännössä, mistä kasvu, työpaikat ja investoinnit syntyvät. Omistajien ei tarvitse olla kaikesta samaa mieltä. Päinvastoin. Mutta heidän kannattaa olla mukana keskustelussa.

Tämä näkökulma on erityisen ajankohtainen nyt, kun puheet ovat jo tulevissa eduskuntavaaleissa. Perheyritysten liiton toimitusjohtaja **Minna Vanhala-Harmanen** vakuuttaa, että Perheyritysten liiton edustakuntavaalitavoite ei ole haalea tai kädenlämpöinen. Yhteiseksi suunnaksi on otettava, ei enempää eikä vähempää kuin, maailman nopein Suomi.

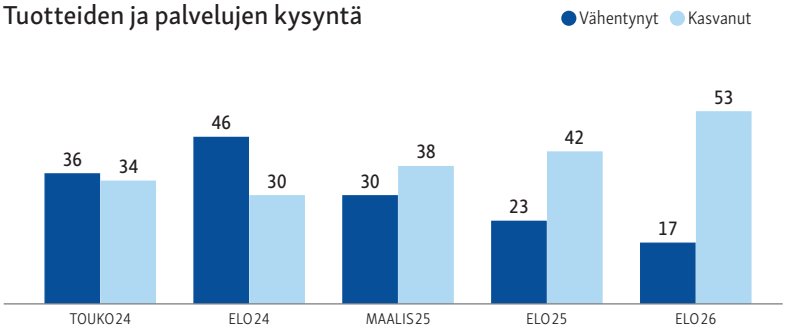
Ensi vuonna on Perheyritysten liiton juhlavuosi – täytämme 30 vuotta. Kolmeen vuosikymmeneen mahtuu paljon erilaisia tarinoita suomalaisesta omistajuudesta, kasvusta ja murroksista. Niille haluamme antaa erityisen huomion juhlavuoden kahdessa Perhe & Yritys -lehdessä.

Kiitos kaikille lukijoille, kirjoittajille, haastateltaville ja yhteistyökumppaneille tästä vuodesta. Pidetään yhdessä omistajien ääni kuuluvana myös jatkossa!

Tiina Tikander
Päätoimittaja

Tärkein PULSSI-trendi

Tuotteiden ja palvelujen kysyntä



Perheyritysten tuotteiden ja palvelujen kysynnässä vahva kasvupiikki

Perheyritysten tuotteiden ja palvelujen kysyntä on kasvanut merkittävästi tänä vuonna: kysynnän noususta kertoo yli puolet (53 prosenttia) PerheyritysPULSSIn vastaajista. Sama myönteinen kehitys näkyy myös perheyritysten suhdannenäkymissä ja tilauskannoissa. Nyt jopa kolme neljästä perheyrityksestä arvioi suhdannenäkymiä hyviksi ja yli puolet perheyritysvastaajista ilmoittaa tilauskantojensa kasvaneen.

Lähde: PerheyritysPULSSI 3/2026

Hyvä omistaja ajattelee ensin yritystä

TEKSTI MATTI REMES

Teollisuudelle erikois- ja ruostumattomia teräksiä ja niiden käsittelypalveluja tarjoava Sténkonserni on perheyhtiö, jolla on lähes 40 omistajaa. Hallituksen puheenjohtaja **Sirje Sténin** tehtävänä on varmistaa, että sukupolvien saatossa laajentuneen omistajajoukon yhteinen tahtotila välittyy yrityksen strategiaan ja päätöksentekoon.

”Se on edellytys yhtiön uudistumiselle ja menestykselle pitkällä aikavälillä”, Stén sanoo.

Hän korostaa, että hyvän omistajuuden lähtökohtana on yrityksen etu.

”Hyvä omistaja ajattelee aina yrityksen parasta, ei välttämättä itselleen maksimaalista osinkotuottoa. Tavoitteena on pitkäjänteinen kehittäminen.”

Pelisäännöt yhdistävät omistajia

Yli 90-vuotiaan perheyrityksen omistus on säilynyt saman suvun hallussa. Osa nykyisistä omistajista on aktiivisesti mukana, osa seuraa liiketoimintaa etäämpää. Yhteinen suunta rakennetaan sovittujen pelisääntöjen ja avoimen vuoropuhelun varaan.

Vähintään kerran vuodessa järjestettävä osakasinfo tarjoaa mahdollisuuden keskustella yhtiön tilanteesta ja tulevaisuudesta.

”Tärkeintä on, että osakkaat osallistuvat yhtiökokoukseen ja valitsevat yhtiölle omistaja-arvoja edistävän hallituksen.”

Yhteisiä linjauksia tukee omistajan käsikirja, johon on kirjattu yhteisen omistamisen periaatteet. Perheneuvosto päivittää sitä parhaillaan vastaamaan nykyistä omistajastrategiaa.

Stén muistuttaa, että pitkäjänteinen omistajuus ei tarkoita varovaisuutta. Tulevaisuuden turvaaminen edellyttää myös hallittua riskinottoa. Stén-konserni on viime vuosina kasvanut yritysostoin ja investoinut voimakkaasti teknologiaan ja tuotantoon.

> ”Hyvä omistaja ajattelee aina yrityksen parasta, ei välttämättä itselleen maksimaalista osinkotuottoa.”
>
> — SIRJE STÉN, Stén



KUVA MATTI RAJALA

Hyvä omistajuus on pitkäjänteistä vastuunkantoa, mutta myös rohkeutta ottaa riskejä ja tarvittaessa luopua vanhasta. Neljän perheyrityksen omistajat kertovat, mitä hyvä omistajuus heille merkitsee.

Edellisiltä sukupolvilta periytyy muutakin kuin yritys

Hakola Huonekalun luova johtaja ja yrittäjä **Annaleena Hakola** on saanut isältään ja isoisältään paljon sellaista osaamista, jota ei mistään muualta opi. Hän kasvoi Jurvassa huonekalutehtaan ympäristössä ja oppi jo nuorena, miten sohva valmistetaan.

”Valmistuin huonekalusuunnittelijaksi Taideteollisesta korkeakoulusta, mutta ei siellä opetettu verhoillun sohvan tekemistä. Sellainen tietotaito siirtyy sukupolvelta toiselle.”



Samalla ovat välittyneet yrittämisen ja johtamisen opit, materiaalien tuntemus ja pitkäaikaiset yhteistyösuhteet. Hakola nostaa tärkeimmäksi perinnöksi kuitenkin arvot.

”Perheen ja yrityksen arvot ovat käytännössä samat: reiluus, rohkeus, hyvä sydän ja muiden auttaminen. Pohjalaiseen kädenpuristukseen pitää voida luottaa.”

Hakolan mielestä hyvää perheyrityksen omistajaa kuvaavat pitkäjänteisyys, periksiantamattomuus ja usko omaan tekemiseen.

”Jokaisen sukupolven pitää pystyä tekemään yrityksensä omannäköiseksi ja jättämään seuraavalle sukupolvelle paremmassa kunnossa.”

Annaleena Hakola tuli yritykseen noin 15 vuotta sitten tilanteessa, jossa hänen isänsä oli jo lopettamassa yritystä. Hänen aikanaan liiketoiminta on muuttunut voimakkaasti. Jälleenmyyjien kautta myynnistä on siirrytty suoramyyntiin ja verkkokauppaan.

Kuluttajien odotukset muuttuvat, kun kansainväliset verkkokaupat toimittavat tuotteita muutamassa päivässä. Hakola on vastannut kilpailuun muun muassa kehittämällä koottavan sohvan, joka voidaan pakata laatikoihin ja toimittaa nopeasti.

”Omistajan pitää olla sopeutumiskykyinen. Pitää ymmärtää oma aikansa ja uskaltaa muuttaa yritystä sen mukana.”

> ”Jokaisen sukupolven pitää pystyä tekemään yrityksensä omannäköiseksi ja jättämään seuraavalle sukupolvelle paremmassa kunnossa.”
>
> — ANNALEENA HAKOLA, Hakola Huonekalu



KUVA JUHO KUVA

”Kasvu vaatii omistajilta rohkeutta sijoittaa tulevaisuuteen ennen kuin tuloksista on varmuutta.”

— LAURI ANT-WUORINEN, Plastex

Kasvu vaatii harkittua riskinottoa

Perheyrityksen jatkuvuuden varmistaminen edellyttää harkittujen riskien ottamista, sanoo Plastexin toimitusjohtaja **Lauri Ant-Wuorinen**.

Lohjalainen muovituotteiden valmistaja täyttää tänä vuonna 90 vuotta. Lauri Ant-Wuorinen on neljännen polven perheyrittäjä yhdessä veljensä Arton kanssa.

”Pitkä historia velvoittaa katsomaan yhtä aikaa sekä taakse – että eteenpäin. Hyvä omistajuus on ennen kaikkea vastuunkantoa. Yritystä pitää hoitaa niin hyvin, että se säilyy seuraaville polville”, Lauri Ant-Wuorinen korostaa.

Plastex valmistaa muun muassa vesiastioita ja -kanistereita sekä tekee teknistä sopimusvalmistusta. Kuluttaja- ja teollisuusasiakkaiden ohella yritys palvelee huoltovarmuus- ja puolustussektoria.

Plastexin katse kääntyi maailmalle

Kasvua yritys hakee nyt erityisesti viennistä Eurooppaan. Tavoitteena on kaksinkertaistaa nykyinen runsaan kuuden miljoonan euron liikevaihto muutamassa vuodessa.

”Kasvu vaatii omistajilta rohkeutta sijoittaa tulevaisuuteen ennen kuin tuloksista on varmuutta.”

Plastex on investoinut uusiin tuotantolaitteisiin. Ant-Wuorinen muistuttaa, että lisäksi tarvitaan tuotekehitystä, laadun kehittämistä ja henkilöstön osaamisen kasvattamista. Yhtiö on myös rekrytoinut uusia ihmisiä kansainvälistymisen vauhdittamiseksi.

Ant-Wuorisen mielestä hyvä omistaja ei saa tyytyä siihen, mikä on tähän asti toiminut. Pitkään kotimarkkinoilla toiminut yritys voi helposti urautua.

”Pitää uskaltaa lähteä maailmalle ja messuille katsomaan, mitä mahdollisuuksia siellä on. Silloin voi huomata, että tuotteillemmehan olisi paljonkin markkinaa.”

Pitkäjänteisyys vaatii myös rohkeutta luopua

”Kun hyvä omistaja rakentaa yritystä seuraaville sukupolville, hän ei saa hirttäytyä menneeseen.”

Näin sanoo Antellin toimitusjohtaja **Tomi Lantto**, jonka mukaan perheyrityksen on osattava tunnistaa hetki, jolloin liiketoimintaa tai jopa toimialaa on aika vaihtaa.

Oululaisen Antellin suvun yritystoiminta alkoi vuonna 1880. Pitkään historiaan mahtuu sotia, taloudellisia kriisejä ja pandemian kaltaisia yllättäviä vastoinkäymisiä. Se on opettanut Lantolle, että omistajan on varauduttava pahaan päivään koko ajan.

”Varautuminen tarkoittaa esimerkiksi riittävää taloudellista liikkumavaraa ja harkittua riskinottoa. Mutta yhtä tärkeää on kyky muuttaa suuntaa.”



Antellin historiassa liiketoiminnan painopiste on vaihtunut useaan kertaan kaupan, tukkukaupan, leipomon ja ravintolaliiketoiminnan parissa. Leipomotoiminnasta luovuttiin lopulta vuonna 2018.

Lantto myöntää, että leipomoista olisi pitänyt osata irrottautua jo aikaisemmin.

”Emme nähneet maailman muutosta riittävän ajoissa. Hyvään omistajuuteen kuuluu se, että pitää kyetä myös luopumaan.”

Antell vaihtaa rohkeasti suuntaa

Hänen mukaansa perheyrityksen suurimpia riskejä on kiintyä liikaa toimialaan, jonka aiemmat sukupolvet ovat rakentaneet.

”Pitää pystyä katsomaan eteenpäin ja siirtymään tarvittaessa uusille toimialoille.”

Antellin historiassa kääntyi hiljattain uusi lehti, kun perheyhtiö myi ravintola- ja henkilöstöravintolaliiketoimintansa Sodexolle ja keskittyy jatkossa sijoitustoimintaan.

”Sijoitusstrategiamme on parhaillaan valmisteilla, mutta tavoittelemme sijoittamisessakin pitkäjänteistä omistajuutta.”

Tomi Lantto ja hänen sisarensa **Annukka Lantto** ottivat yrityksen vetovastuun 2000-luvun alussa. Tomi Lantto sanoo, että äskettäin tehty päätös suunnanmuutoksesta ei merkitse perheyrityksen tarinan päättymistä vaan seuraavaa vaihetta siinä.

”Tämä on sukupolvien mittainen työ. Minun vajaat 30 vuottani yrityksessä ovat vain oma palani kokonaisuudesta.” P&Y

> ”Kun hyvä omistaja rakentaa yritystä seuraaville sukupolville, hän ei saa hirttäytyä menneeseen.”
>
> — TOMI LANTTO, Antell

Ventoniemen neljäs sukupolvi vaihtoi rohkeasti suuntaa

Lähes 100-vuotiaan perheyritys Ventoniemen tilausajoneuvot liikuttavat vuosittain laajaa joukkoa suomalaisia valtionjohdosta tuhansien ihmisten massatapahtumiin. Perheyrityksen 32-vuotias omistaja **Ville Ventoniemi** on toimitusjohtajakaudellaan selkeyttänyt yrityksen omistuspohjaa ja ostanut suurimman kilpailijansa tilausajoliiketoiminnan. Hän haluaa tehdä asioita rohkeasti omalla tavallaan – eikä suostu pelästymään mitään.

TEKSTI TIINA TIKANDER

Kun korona pysäytti Suomen keväällä 2020, stoppasivat myös Ventoniemen bussit. Ensimmäistä kertaa yrityksen historiassa yksikään auto ei lähtenyt liikenteeseen. Monelle linja-autoyhtiölle pandemia oli kohtalokas isku. Ventoniemelle siitä tuli käännekohta.

”Muutos on aina myös mahdollisuus”, painottaa Ventoniemen toimitusjohtaja ja pääomistaja Ville Ventoniemi.

Tänään 32-vuotias Ville Ventoniemi johtaa voimakkaasti kasvanutta perheyritystä, jonka liikevaihto on noussut merkittävästi hänen toimitusjohtajakautensa aikana. Samalla yritys on muuttanut liiketoimintansa painopistettä pois perinteisestä linjaliikenteestä kohti tilausajoja ja tapahtumakuljetuksia.

Muutos ei ole ollut pieni. Ennen koronaa noin 70 prosenttia perheyrityksen liikevaihdosta tuli linjaliikenteestä. Markkina oli ollut jo pitkään murroksessa, kun kilpailutukset olivat kiristyneet. Korona vauhditti muutosta entisestään.

”Oli pakko miettiä – ja päättää, mitä haluamme olla tulevaisuudessa”, Ville sanoo.

”Tällä hetkellä liikevaihdostamme 80 prosenttia kertyy tilausajoista ja kuljetuksista, ei enää linjaliikenteestä. Perheyrityksemme on vakiinnuttanut asemansa Suomen suurimpana tilausajoliikenteen toimijana.”

Ensimmäinen perheenjäsen toimitusjohtajana vuosikymmeniin

Ventoniemen perheyrityksen tarinassa poikkeuksellista on myös omistajuuden ja johtajuuden yhdistyminen. Kun Ville Ventoniemi nousi toimitusjohtajaksi viisi vuotta sitten, hän oli 26-vuotias. Hänestä tuli samalla ensimmäinen suvun jäsen toimitusjohtajana vuosikymmeniin. Yritystä olivat johtaneet pitkään ulkopuoliset toimitusjohtajat.

”Monesti ajatellaan, että perheyrityksen toimitusjohtajan pitää tulla perheen sisältä. Tärkeintä on löytää paras mahdollinen henkilö tehtävään.”

Ventoniemellä oli useamman vuosikymmenen ulkopuolinen toimitusjohtaja. Toimitusjohtajalla oli tärkeä tehtävä liiketoiminnan johtamisen lisäksi myös tasapainotella ensin veljesten ja sen jälkeen serkusten välillä, joilla oli hyvinkin erilaisia näkemyksiä yrityksen tulevaisuudesta ja kunkin omistajan roolista siinä. Samaan aikaan yrityksen omistuspohja pysyi hajautuneena kolmannessa sukupolvessa.

Lopulta tuli aika ratkaista myös omistuksen tulevaisuus.

Suuri päätös nuorella iällä

Ville Ventoniemi teki ratkaisun, johon moni ei olisi uskaltanut ryhtyä. Hän hankki määräysvallan yhtiössä ostamalla suku-



laistensa omistuksia ja keskittämällä omistuksen enemmistön itselleen. Vähemmistöomistajiksi yhtiöön jäivät Villen isä **Timo** ja täti **Taru**, joilla molemmilla on yhtä suuri osa yhtiöstä. Kauppa rahoitettiin osittain yhtiön varoilla, mutta pitkälti Villen henkilökohtaisella velalla.

”Se oli iso päätös ja suuri vastuu.”

Sukupolvenvaihdoksiin liittyvät omistusjärjestelyt voivat venyä usein vuosikymmenien mittaisiksi prosesseiksi. Ventoniemellä niitä oli jo yritetty kolmannessa sukupolvissa, mutta ratkaisu löytyi vasta, kun neljättä sukupolvea edustava Ville halusi otti yhtiöstä vastuun

Villen mukaan omistuksen keskittäminen toi yritykseen uudenlaisen energian.

”Kun vastuu ja päätösvalta ovat samalla taholla, asioita pystyy viemään eteenpäin eri tavalla. En halua toistaa samoja virheitä kuin mitä edellinen sukupolvi on tehnyt. Haluan ajatella eri tavalla.”

Rohkea liike sai nopeasti jatkoa. Saman tilikauden aikana Ventoniemi toteutti vielä toisen merkittävän järjestelyn ostamalla kilpailijan liiketoiminnan.

”Isossa kuvassa on tapahtunut todella paljon ja suhteellisen nopeasti. Oma viisastenkiveni on ollut käydä avointa keskustelua yhtiöön vähemmistöomistajiksi jääneiden sukulaisteni kanssa ja käyttää rohkeasti myös ulkopuolista konsultointia muutoksissa ja liiketoiminnan johtamisessa. Sparrauksesta on ollut apua.”

Kasvua kannattavasti

Villen toimitusjohtajakaudella Ventoniemen liikevaihto on kasvanut noin kahdella miljoonalla eurolla vuosittain. Viime vuonna liikevaihto oli noin 11 miljoonaa euroa ja yritiyskaupan myötä budjetoitu liikevaihto tälle vuodelle on noin 18 miljoonaa euroa. Vaikka kasvua on haettu määrätietoisesti, Ville korostaa kannattavuutta.

”Kasvu itsessään ei riitä. Jokaisen investoinnin ja yritysjärjestelyn täytyy tuottaa arvoa. Tätä edellyttävät jo pankitkin, jotka järjestelyjä ovat rahoittaneet.”

Nykyään Ventoniemellä on yli 90 bussin kalusto ja noin 130 työntekijää. Perheyritys vastaa monien suurten tapahtumien kuljetuksista ja hakee kasvua uusilta markkinoilta. Toimitusjohtaja seuraa aktiivisesti sitä, miten markkina kehittyy.

”Tarkastelen uusia kasvumahdollisuuksia kannattavuuden kautta. Moni päätös syntyy tunteella ja vaistolla – minun pitää itseni kokea, että uudesta avauksesta voisi tulla jotain ja sitten lähteä määrätietoisesti edistämään sitä. Meidän on oltava kilpailukykyisiä ja tehokkaita – kaluston on oltava tehokkaassa käytössä, siirtokuljetusten on sujuttava järkevästi. Kun tekee asioita tehokkaasti, ei tarvitse keskittyä koko ajan pahimpaan mahdolliseen vaan voi suunnata energiansa järkevämmin. Huonot kuukaudet eivät saa syödä hyvien kuukausien tuottoja.”

Omistajana Ville sanoo olevansa edelleen lähellä yrityksen arkea. Hän tuntee työntekijänsä nimeltä ja seuraa liiketoimintaa käytännön tasolla. Juuri siinä hän näkee perheyrityksen vahvuuden.

”Henkinen omistajuus syntyy siitä, että välittää aidosti yrityksestä ja ihmisistä.”

Kun kysyy, mistä hän on omistajana ylpeä, vastaus tulee nopeasti.

”Ei yritysjärjestelyistä, kasvuluvuista eikä uudesta kalustosta. Vaan siitä, että ihmiset haluavat tulla tänne töihin. Se kertoo, että olemme tehneet jotain oikein.”

Ja ehkä juuri siinä näkyy Ventoniemen tarinan ydin: rohkeus ei merkitse pelkkää riskinottoa. Se tarkoittaa myös uskoa siihen, että yritystä voi johtaa omalla tavalla, vaikka toimiala ympärillä muuttuisi. **P&Y**



Ei ole vain yhdenlaista perheyritystä.

Tärkeintä on uskaltaa, kokeilla ja yrittää.
Yrityksesi tukena riskienhallinnan ja
työeläkevakuuttamisen asiantuntijamme.

fennia.fi | elo.fi

fennia

elo
TYÖELÄKEYHTIÖ

KUVA MÄKELÄ ALU

Epäreilu kilpailuasema



Petri Mäkelä
Mäkelä Alu Oy
OPI-työryhmän puheenjohtaja
Perheyritysten liitto

PERHEYRITYKSILLÄ on epäreilu kilpailuasema muilla tavoin omistettuihin yrityksiin, niin hyvässä kuin pahassa. Realisoituvatko epäreiluuden hyvät vai huonot puolet omassa yrityksessä, on usein oma valinta.

Perheyrityksen omistajuus on lähtökohtaisesti pitkäjänteistä, build to keep -tyylistä omistamista. Pitkä aikajänne, ja sen rinnalla usein vahvaksi rakennettu tase, luo mahdollisuuden rakentaa ainutkertaista ja kestävää kilpailukykyä. Samalla pitkäjänteinen omistajuus luo mahdollisuuden rakentaa olemassa olevan pohjalle tai rinnalla jatkuvasti uutta, joka tulevina vuosina rakentaa uutta kasvua.

Kun katson oman sukuni lähes 90-vuoden yrittäjyyttä, näen pelkkää muutosta. Ei aina niin valmiiksi suunniteltuna, mutta aina kasvuhakuisesti ja rohkeasti toteutettuna.

Pitkä aikajänne ja vahva tase muuttuvat ennemmin tai myöhemmin epäreiluksi kilpailuasemaksi negatiivisessa mielessä perintöverotuksen kautta. Taseeseen jätetyt voittovarat nostavat yrityksen arvoa ja maksettavia perintöveroja, eivätkä ole käytettävissä verojen maksuun. Omakohtaisesti olen kokenut, kuinka vahva tase muuttuu perintötilanteessa esteeksi yrityksen kasvulle ja uudistumiselle muilla tavoin omistettuihin yrityksiin verrattuna.

Itse näen, että näiden vastakohtien välissä tasapainottelevilla omistajilla on yksi keino, jolla voimme kääntää kilpailuaseman pysyvästi puolellemme, ja se on osaaminen. Olemme perheyrittäjinä ainutlaatuisessa asemassa muihin yritysten omistamismuotoihin nähden siinä, että voimme rikastuttaa omistajien osaamista yli sukupolvien. Liittyy tämä osaaminen sitten yritykseen, toimialaan, omistamiseen, verkostoihin, strategiaan, rahoitukseen, verotukseen, henkilöstön kehittämiseen, taiteisiin, kaaosteoriaan, musiikkiterapiaan, matematiikkaan, journalistiikkaan, käyttöliittymien suunnitteluun, historiaan, tekoälykoodaukseen tai vaikkapa vanhasta polkupyörästä tandem-mopon rakentamiseen.

Paljon puhutaan operatiivisen organisaation tai hallituksen monimuotoisuudesta ja -äänisyydestä, mutta vain meillä perheyrittäjillä on mahdollisuus rakentaa monimuotoinen ja ennen kaikkea moniosaava omistajuus. Eikä vain tässä hetkessä, vaan läpi tulevien sukupolvien. Monimuotoisella osaamisella voimme moninkertaistaa pitkäjänteisen omistamisen potentiaalin ja rakentaa samalla omistajille mahdollisuuden tuoda oman panoksensa perheyhtiön toimintaan ja uudistumiseen, vaikka se oma työ ja ura olisi jossakin aivan muualla.

Ja tässä tulemme siihen valintaan. Oletko sinä valinnut kerryttää omistajien osaamista yhteiseksi hyväksi vai oletko sitä mieltä, että Pax Britannican aikakauden globalisaatiolla ei ole mitään tekemistä nykypäivän liiketoimintasi kanssa?

Puoluesihteerit puntaroivat:

Mitkä ovat puolueiden tärkeitä vaalitavoitteita?

KOONNUT TIINA TIKANDER



VAALIKEVÄT kuuluu ja tuntuu jo nyt! Puoluesihteerit pääsevät ääneen Perheyritysten liiton syyskokouksen paneelikeskustelussa. Perhe & Yritys -lehti esitti jo etukäteen puoluesihteereille muutaman napakan kysymyksen. Tenttaus jatkuu marraskuussa. Varmista, että pääset mukaan!

Kysymykset

1. Kerro lyhyesti (yhdellä lauseella) mikä on puolueenne tärkein vaalitavoite?
2. Minkä epäoikeudenmukaisuuden tai esteen puolueenne poistaisi perheyritysten toimintaympäristöstä?

SDP, Mikkel Näkkäläjärvi

1. SDP:lle keskeinen vaalitavoite on palauttaa reiluus suomalaiseen politiikkaan.
2. SDP haluaa edistää investointeihin kannustavaa toimintaympäristöä muun muassa kehittämällä puhtaan siirtymän investointikannustimia.



Perussuomalaiset, Harri Vuorenpää

1. Koska tämä maa ja sen talous nousevat ainoastaan suomalaisella työllä ja yrittämisellä, on meidän ehdottomasti tärkeimmistä vaalitavoitteistamme varmistaa, että niille on tulevaisuudessa parhaat mahdolliset edellytykset.
2. Yritysten sukupolvenvaihdostilanteita tulisi jatkossakin helpottaa, jotta kannattavat yritykset voivat jatkaa toimintaansa yrittäjän eläköidyttyä. Lähtisimme myös keventämään raportointivelvollisuuksia sekä helpottamaan EU:sta tulevaa sääntelyä.



Vihreät, kansanedustaja Mari Holopainen

(tuuraa paneelikeskustelussa puoluesihteeri Anna Moringia)

1. Tavoitteenamme on yhteiskunta, joka luo ja jakaa hyvinvointia, kannustaa luomaan uutta, ahkeroimaan ja yrittämään luonnon ja ilmaston kannalta kestävissä rajoissa.
2. Yksi merkittävimmistä esteistä on työperäisen maahanmuuton jäykkyys. Vihreät haluavat sujuvoittaa työhön johtavaa maahanmuuttoa sekä vähentää epävarmuutta yritysten rekrytoinneissa ja pitkäjänteisessä suunnittelussa. Haluamme auttaa työntekijöitä juurtumaan Suomeen ja sitoutumaan työhönsä pitkäaikaisesti. Hallituksen piirissä käyty rasismikeskustelu on heikentänyt Suomen mainetta. Haluamme tehdä Suomesta houkuttelevamman vaihtoehdon kansainvälisesti kilpailluille osaajille ja turvata samalla perheyritysten kasvun ja jatkuvuuden.



Keskusta, Antti Siika-aho

1. Keskustan tavoitteena on Suomen uudistaminen kestävän kasvun tielle läpikotaisin.
2. Haluamme, että suomalaista perheyrittäjää palvelee ennakoitava ja vaurastumiseen kannustava toimintaympäristö. Nykyinen politiikan ja päätöksenteon poukkoilu luo näköalattomuutta liian monelle.



Kokoomus, Maggie Keskinen

1. Tärkein tavoitteemme on vahvistaa Suomen talouden kasvua ja työllisyyttä, sekä niiden myötä lisätä suomalaisten hyvinvointia ja tehdä Suomesta aidosti pohjoismainen hyvinvointiyhteiskunta.
2. Puolueemme kannattaa perintöveron poistamista ja sen korvaamista luovutusvoittoverolla. Tämä vapauttaisi perheyrityksissä varoja investointeihin. Kokoomus edistäisi muutosta tulevilla vaalikausilla.

Perheyritysten liiton eduskuntavaaliviestit

Yhdessä kohti maailman nopeinta Suomea

Perheyritysten liitto haluaa tehdä Suomesta maan, jossa yritykset uskaltavat investoida, osaajia riittää ja päätökset syntyvät ilman vuosien odottelua. Toimitusjohtaja **Minna Vanhala-Harmasen** mukaan seuraavissa eduskuntavaaleissa ratkaistaan, millaiset edellytykset Suomessa on kasvulle ja pitkäjänteiselle kotimaiselle omistajuudelle.

TEKSTI TIINA TIKANDER **KUVA** MARICA ROSENGÅRD



Perheryitysten liiton vaaliviestit kuuluvat ja näkyvät vahvasti ympäri Suomea. Minna kertoo, että vaaliviestit olivat jo esillä SuomiAreenassa ja teemaa jatkettiin valtuuskunnan kokouksessa syyskuussa. Myös syksyllä starttaava Omistajan ääni -kiertue nostaa teemat keskusteluun.

”Vaaliviesteistä on tehty taskuun helposti sujahtava vihkonen, jota voi jakaa omalla paikkakunnallaan päättäjille ja sidosryhmille. Meiltä toimistolta voi poimia esitteitä mukaan. Ja toki niitä on tarjolla tilaisuuksissamme ympäri Suomea. Sähköisesti esite ja vaaliviestit kokonaisuudessaan on koottu PL:n keväällä uudistetuille verkkosivuille.”

Minna kannustaa jokaista jäsentä olemaan aktiivisesti yhteydessä alueensa poliitikkoihin.

”Vaikuta-työryhmäläiset saavat jokainen itselleen ”kummitehtävän” kontaktoimaan ja kutsumaan yritykseensä kylään kansanedustajaehdokkaita. Mutta tähän työhön tarvitaan nyt meitä kaikkia. Näytetään yhdessä verkostomme voima – ja tarjotaan ratkaisuja.”

Maailman nopein Suomi ei jätä yrityksiä odottamaan

Suomi tarvitsee kasvua, mutta pelkkä kasvun toivominen ei riitä. Perheyritysten liiton eduskuntavaaliviestien lähtö-

kohtana on, että työn, osaamisen ja investointien pitää vahvistaa toisiaan. Tavoitteena on Suomi, jossa toimintaympäristö kannustaa yrityksiä kasvamaan, työllistämään ja investoimaan juuri täällä.

Minnan mukaan päätöksenteossa on tunnistettava nykyistä paremmin kotimaisen omistajuuden merkitys.

”Perheyrityksissä katsotaan usein seuraavaa kvartaalia pidemmälle, jopa seuraavan sukupolven päähän. Kun omistaja on sitoutunut yritykseen ja Suomeen pitkäksi aikaa, myös investoinnit, työpaikat ja vastuu alueen elinvoimasta ovat pitkäjänteisiä.”

Perheyritykset työllistävät Suomessa yli 500 000 ihmistä. Liitto haluaa erityisesti vahvistaa yritysten mahdollisuuksia kasvaa yli 50 henkilöä työllistäviksi keskisuuriksi yrityksiksi. Tässä kokoluokassa yritysten kasvu, kansainvälistyminen ja vienti usein vauhdittuvat.

”Suomeen tarvitaan lisää keskisuuria kasvuyrityksiä. Meidän on rakennettava olosuhteet, joissa yrityksen kannattaa ottaa seuraava askel, palkata uusia ihmisiä ja hakea kasvua kansainvälisiltä markkinoilta.”

Omistamisen pitää kannustaa investoimaan

Yritysten, yrittäjien ja omistajien kokonaisverotuksen tulee olla ennakoitavaa ja kasvua tukevaa. Yksi keskeisistä tavoitteista on perintö- ja lahjaveron muuttaminen luovutusvoittoveroksi. Näin sukupolvenvaihdos ei sitoisi yrityksen investointeihin ja kasvuun tarvittavia varoja juuri omistajanvaihdoksen hetkellä.

”Sukupolvenvaihdoksessa ei ole kyse vain omaisuuden siirtämisestä ihmiseltä toiselle. Kyse on yrityksen jatkuvuudesta, työpaikoista ja siitä, säilyykö päätöksenteko Suomessa. Verotuksen pitäisi tukea vastuullista omistajanvaihdosta, ei vaikeuttaa sitä.”

Kasvu tarvitsee myös osaajia. Liitto haluaa vahvistaa peruskoulun perustaitoja, lisätä ammatillisen koulutuksen työelämärelevanssia ja oppisopimuksia sekä sitoa korkeakoulujen rahoitusta nykyistä vahvemmin työllistymiseen. Työperäisen maahanmuuton prosesseja on nopeutettava ja kielikoulutusta vietävä tiiviimmin työn rinnalle.

”Yritykset tarvitsevat sekä korkeasti koulutettuja osaajia että vahvoja ammatillisia taitoja. Koulutuksen vaikuttavuutta pitää arvioida myös sen perusteella, kuinka hyvin se vastaa muuttuvan työelämän tarpeisiin.”

Odottamisesta on tullut kilpailukykyongelma

Ehkä näkyvin liiton vaalitavoitteista on tehdä Suomesta maailman nopein yhteiskunta. Tavoite koskee muun muassa luvitusta, oikeusprosesseja, verotusta ja muuta viranomaispäätöksentekoa.

Minna painottaa, että nopeus ei tarkoita hätäilyä tai tinkimistä oikeusturvasta ja ympäristövaatimuksista. Kyse on selkeistä prosesseista, ennakoitavista aikatauluista ja päällekkäisen työn purkamisesta.

”Yritykselle odottaminen merkitsee kustannuksia, sitoutunutta pääomaa ja lykkääntyviä työpaikkoja. Investointi voi lopulta toteutua jossakin toisessa maassa, jos Suomessa ei pystytä kertomaan, milloin päätös syntyy.”

Prosesseille tarvitaan määräajat, turhat käsittelyvaiheet pitää poistaa ja teknologiaa ja tekoälyä tulee hyödyntää rutiinien nopeuttamisessa. Hitaus ei kosketa vain yrityksiä: pitkään jatkuva oikeus-, vero- tai lupaprosessi heikentää myös kansalaisten luottamusta yhteiskuntaan.

”Hallinnolle vuosi voi näyttäytyä käsittelyaikana, mutta ihmiselle ja yrittäjälle se on vuosi elämästä. Jokaisen aika on ainutkertaista.”

Kasvun on myös ulotuttava koko Suomeen. Perheyritykset luovat maakuntiin työpaikkoja, verotuloja ja palveluja sekä investoivat alueillaan yli suhdanteiden. Tulevan vaalikauden onnistumista voidaan lopulta mitata varsin käytännöllisesti.

”Onnistuimme, jos yhä useampi yritys uskaltaa kasvaa Suomessa, löytää tarvitsemansa osaajat ja saa investointinsa liikkeelle nykyistä nopeammin. Silloin hyöty ei jää yritykselle tai omistajalle, vaan näkyy työnä, elinvoimana ja hyvinvointina koko yhteiskunnassa.” P&Y

Perheyritysten liiton vaaliviestit

1. Kotimaisesta omistajuudesta kasvua
   Kun omistaminen kantaa ja kannattaa, Suomi kasvaa.
2. Osaamisesta kilpailuetua Vahva ja uudistuva osaaminen – Suomen supervoima.
3. Sääntely ja luvitukset – nopeutta ja ennakoitavuutta
   Aika on meille kaikille ainutkertaista – tehdään Suomesta maailman nopein.
4. Maakunnista elinvoimaa Kasvua ja elinvoimaa – koko Suomi mukana.

Perheyritysten liiton eduskuntavaaliviestit 2027

Voit tutustua ja ladata sivuilta talteen vaaliviestit -esitteen.

OP POHJOLA

Suomessa on tuhansia ja tuhansia rahoittamisen arvoisia yrityksiä



Juuri siksi me OP-Pohjolassa avasimme satojen miljoonien kasvurahoituksen. Sen avulla yhä korkeammalle tähtäävät suomalaisyritykset voivat saada tarvitsemansa rahoituksen. Yrityksillä ja ideoilla on varaa kasvaa.

Lue lisää ja hae rahoitusta: op.fi/kasvurahoitus

Rahoituksen myöntää osuuspankki tai Yrityspankki Oyj.

KUVA OP

Osaavaa omistajaa etsimässä



Erkko Ryynänen
Johtaja, OP Varainhoito
OP Suomi Infra -rahaston sijoitustiimin jäsen.

SUOMEN talous on alisuorittanut lähes kaksi vuosikymmentä, vaikka useimmat talouskasvun kannalta kriittiset tekijät ovat Suomessa erinomaisessa kunnossa. Työvoiman osaaminen ja johtaminen ovat tutkitusti kärkitasoa maailmassa ja infrastruktuuri laadukasta. Kun tähän lisätään maailmaluokan instituutiot ja vahva luottamus yhteiskunnan eri tasoilla, pitäisi Suomella olla edellytykset huomattavasti parempaan kuin mitä on viime aikoina toteutunut.

Etlan ja Laboren kolme vuotta sitten tekemän selvityksen mukaan Suomen heikko tuottavuuskasvu liittyy investointien, yritysten uudistumisen, innovaatioiden ja pääoman kohdentumisen ongelmiin. Käytännössä kyse päätöksistä, joita yrityksissä tekevät nimenomaan omistajat.

Olen itse toiminut sijoittajaroolissa kohta kolmekymmentä vuotta ja nähnyt sinä aikana sen miten tärkeä rooli osaavalla omistajuudella on yritysten kasvuun ja uudistumiseen. Tämä on näkynyt erityisesti Yhdysvalloissa, jossa vahva yrittäjyysperinne yhdistyy maailman monipuolisimpaan pääomamarkkinaan. Samoja piirteitä on nähtävissä myös muissa pohjoismaissa, joiden talouskasvu on ollut Yhdysvaltojen tapaan vahvaa. Tätä taustaa vasten on ollut hämmentävää seurata, miten omistajuuteen on Suomessa kiinnitetty niin vähän huomioita. Keskustelu on usein juuttunut rahoituksen saatavuuteen, kun olisi pitänyt kantaa huolta osaavasta omistajuudesta. Hieman kärjistäen: on puhuttu pääoman määrästä sen sijaan, että olisi keskusteltu pääoman laadusta. Onneksi tilanne on muuttumassa ja omistajuus on viime aikoina noussut yhdeksi keskeisistä kasvupolitiikan kysymyksistä.

Omistajaksi ei opita pelkästään koulun penkillä tai seminaarisaleissa. Omistajaksi opitaan aktiivisella omistamisella. Tätä osaamista Suomessa on lukuisissa perheyrityksissä. Myös pääomasijoittajat tekevät tärkeää työtä aktiivisina omistajina. Talouskasvun kannalta on tärkeää, että saisimme tämän osaamisen nykyistä paremmin kiertoon.

Siksi huomaan iloitsevani aina, kun luen uutisen perheyrityksen onnistuneesta sukupolvenvaihdoksesta tai menestyneestä yrittäjästä, joka exitin jälkeen sijoittaa varansa, kokemuksensa ja verkostonsa uusiin kasvuyrityksiin.



Ville Voipio haluaa omistajien käyttävän ääntään

Vaisalan hallituksen puheenjohtaja **Ville Voipiosta** on tullut näkyvä yhteiskunnallinen keskustelija. Julkisuus on hänelle keino pitää esille perheyhtiöille tärkeitä teemoja.

TEKSTI MATTI REMES **KUVA** AKI RASK / AKINDOF

Ville Voipion nimi ja kasvot ovat tulleet viime vuosina tutuiksi taloutta ja yhteiskunnallista keskustelua seuraaville. Vaisalan hallituksen puheenjohtajuuden lisäksi näkyvyyttä on tuonut Teknologiateollisuuden hallituksen puheenjohtajuus.

Voipio suhtautuu julkisuuteen välineenä, jonka avulla hän voi nostaa laajempaan keskusteluun tärkeinä pitämiään asioita.

”Asiassa on kaksi puolta. Julkisuudessa saa omia ajatuksiaan mukaan yhteiseen keskusteluun. Samalla altistaa itsensä kritiikille ja antaa väistämättä jotakin yksityisyydestään pois.”

Perintöverosta vilkas keskustelu

Kaikki julkisuus ei ole Voipion mielestä hyvää julkisuutta. Hänellä raja kulkee ammatillisissa ja yhteiskunnallisesti tärkeinä pitämissään asioissa. Vaatekaappia tai muutakaan yksityiselämäänsä hän ei avaisi medialle.

”Ei ole onneksi vielä pyydettykään.”

Voipion eniten huomiota herättäneet ulostulot liittyvät perintöverotukseen, jonka perheyhtiöille tuomista haasteista hän kertoi avoimesti Ylen ja Kauppalehden haastatteluissa.

”Keskustelua syntyi varmasti siksi, että puhuin asiasta omalla nimelläni ja konkretisoin asiaa numeroiden avulla.”

Toinen vahvasti esille noussut asia oli datakeskusten yhteiskunnallinen hyöty. Voipio varoitti varsin kärjekkäästi Helsingin Sanomissa siitä, että Suomesta uhkaa tulla ”banaanitasavalta”, jos maahan rakennettavat datakeskukset vain kuluttavat energiaa ilman merkittävää lisäarvoa Suomelle.

”En missään nimessä vastusta datakeskusten tuloa. Halusin vain tuoda esille, että tässä asiassa kannattaa pysyä hereillä.”

Sopivalla kärjistyksellä yli uutiskynnyksen

Sanojen asettaminen haastatteluissa on Voipion mielestä jatkuvaa tasapainoilua. Jos näkemyksen pukee liian varovaiseen muotoon ja viljelee sanoja ”ehkä” tai ”mahdollisesti”, kommentit eivät ole välttämättä kiinnostavia.

Toisaalta liian jyrkkä ilmaisu voi maalata puhujan omaan nurkkaansa ja kasvattaa vastakkainasettelua.

Voipion mielestä polarisaatiota yhteiskunnallisessa keskustelussa on liikaa, eikä hän halua omalta osaltaan olla sitä



Voipion mielestä somessa on mahdollisuus hallita omaa viestiä, otsikointia ja esitystapaa. Samalla välistä puuttuu portinvartija, joka arvioisi sisältöä ennen julkaisua.

edistämässä. Irrallisten heittojen sijaan omat argumentit on pystyttävä perustelemaan kunnolla.

”Ja jos jollakulla on hyviä perusteita sille, että olen väärässä, silloinhan syntyy hyvää keskustelua.”

Haastateltava ei päätä otsikosta

Voipion omat kokemukset toimittajista ovat lähes yksinomaan myönteisiä. Jos haastateltava käy asiallista keskustelua ja seisoo sanojensa takana, ongelmia tulee hänen mukaansa harvoin.

”Joskus harmitus on kohdistunut jälkeenpäin lähinnä omaan sanavalintaan. Olen miettinyt, että tuon virkkeen olisi voinut muotoilla toisin. Se ei ole kuitenkaan toimittajan vika, jos sitaatti on oikein.”

Julkisuuteen osallistuvan keskustelijan on Voipion mielestä hyvä ymmärtää median toimintalogiikka. Haastateltava voi miettiä sanansa tarkkaan, mutta hän ei kirjoita juttua tai päätä sen otsikkoa. Toimittaja tekee omat tulkintansa.

Voipio pitää kuitenkin hyvänä käytäntönä sitä, että haastateltava saa tarkistaa jutun ennen julkaisua. Hän korostaa kuitenkin eroa faktantarkistuksen ja toimituksellisen työhön puuttumisen välillä.

”Haastateltavan tehtävä ei ole kirjoittaa toimittajan juttua uudelleen tai määrätä sen näkökulmaa. Tärkeää on kuitenkin varmistaa, ettei tekstiin jää väärinkäsityksiä tai asiavirheitä.”

Ville Voipio sanoo, että sopivat kärjistykset ylittävät uutiskynnyksen, mutta liika jyrkkyys ajaa puhujan omaan nurkkaansa.

Somessa vastuu on omissa käsissä

Sosiaalisessa mediassa Voipio on aktiivinen käytännössä vain LinkedIniä, jossa hän pyrkii julkaisemaan jotakin kerran tai pari viikossa – silloin kun on asiaa. Hänellä on LinkedInissä lähemmäs 5000 seuraajaa.

Voipion mielestä somessa on mahdollisuus hallita omaa viestiä, otsikointia ja esitystapaa. Samalla välistä puuttuu portinvartija, joka arvioisi sisältöä ennen julkaisua.

”Jos somessa asiat eivät mene niin kuin ajatteli, voi syyttää vain itseään.”

Voipio seuraa sitä, millaiset aiheet ja esitystavat herättävät kiinnostusta ja keskustelua. Hänen kokemuksensa mukaan yhteiskunnalliseen keskusteluun osallistuminen vaatii nykyään monikanavaisuutta.

Kaikki kanavat eivät silti houkuttele. X:ää Voipio pitää liian kärjistyneenä keskusteluympäristönä.

”Siihen mutapainiin en ole halunnut lähteä mukaan.”

Omistajien kannattaa tulla esiin

Julkisuuden kielteiset puolet ovat Voipion omalla kohdalla jääneet odotettua vähäisemmiksi. Etenkin perintöverokeskustelussa hän kertoo varautuneensa saamaan kunnolla kuraa niskaansa.

”Toki kriittisiä kommentteja tuli esimerkiksi verkkokeskusteluissa, mutta vakavampaa henkilökohtaista häirintää en kokenut.”

Julkisessa keskustelussa Voipio on oppinut, ettei kaikesta kritiikistä kannata provosoitua. Varsinkin voimakkaita taloudellisia intressejä ja tunteita herättävissä asioissa eri näkökulmat kuuluvat asiaan.

Voipio kannustaa muitakin perheyritysten omistajia osallistumaan julkiseen keskusteluun. Perustelu on yksinkertainen: jos omistajat eivät itse kerro näkökulmastaan, joku muu kyllä täyttää tyhjiön ja kertoo oman tulkintansa omistajuudesta.

”Silloin keskustelu jää helposti yksinkertaiseen vastakkainasetteluun rikkaista ja köyhistä tai tulonjaosta. Omistamisen merkitys yrityksen kehittämisessä, investoinneissa, riskinkannossa ja arvon luomisessa jää vähemmälle.”

Voipio varoittaa kuitenkin lähtemästä julkisuuteen vain julistamaan jyrkkiä mielipiteitä.

”Tärkeintä on argumentointi. Keskustelun pitäisi aina pohjautua rationaalisiin perusteluihin, koska silloin se voi lisätä ymmärrystä puolin ja toisin.” P&Y



KUVA DEVCO

Kasvu alkaa omistajan asettamasta tavoitetasosta



Johannes Vanne
Investment Professional, DevCo

KYSYMYS toistuu joka kerta, kun keskisuurten yritysten kansainvälistymistä käsitellään: miksi niin harva suomalainen keskisuuri yritys kasvaa oman toimialansa kansainväliseksi markkinajohtajaksi? Vastausta haetaan usein yrityksen ulkopuolelta, kuten markkinan koosta, kilpailun kovuudesta, kustannustasosta tai rahoituksen saatavuudesta. Nämä tekijät ovat aidosti merkityksellisiä, mutta harvoin selittävät, miksi kaksi samalla toimialalla ja kustannusrakenteella toimivaa yhtiötä päätyy vuosikymmenessä eri kokoluokkaan. Kasvun edellytykset syntyvät ennen kaikkea omistajan asettamasta tavoitetasosta ja panostusten aikajänteestä.

Useimmissa yrityksissä omistaja ei tee yrityksen strategiaa tai johda sen arkea. Sen sijaan omistaja päättää tavoitetason, joka ohjaa monia muita valintoja. Esimerkiksi yhtiö, jonka omistaja odottaa vakaata tulosta ja ennustettavaa osinkoa, rakentaa organisaation tätä tarkoitusta varten. Tuloksena syntyy taloudellista vakautta, mutta ei valmiuksia kansainväliselle kasvulle. Se ei ole epäonnistumista vaan seurausta omistajan asettamasta tavoitteesta. Kansainvälinen kasvu edellyttää toisenlaista tavoitetasoa.

Kasvun mahdollistaminen kiteytyy ainakin kolmeen omistajan päätökseen. Ensimmäinen on kunnianhimon taso ja sen sanominen ääneen niin, että se sitoo. Toinen on pääoman käyttö ja resurssien allokaatio, esimerkiksi kuinka suuri osuus tuloksesta jää yhtiöön rahoittamaan seuraavaa kasvuloikkaa. Kolmas on johtamiskyvykkyyden rakentaminen, mieluummin ennen kasvuloikkaa kuin sen jälkeen. Näistä kolmesta viimeinen on vaikein, koska sen kustannus realisoituu usein vuosia ennen kuin täysimääräiset hyödyt ovat nähtävissä.

Tavoitetason asettaminen on merkittävä osa omistajastrategiaa. Ero kasvavien ja paikallaan pysyvien yhtiöiden välillä ei kuitenkaan ole tavoitetilan kunnianhimo vaan sen konkreettisuus. ”Haluamme kasvaa kansainvälisesti” ei suoraan velvoita johtoa ja muuta henkilöstöä mihinkään. Sen sijaan ”Haluamme olla kolmen suurimman joukossa valitulla segmentillä vuosikymmenen loppuun mennessä, ja olemme valmiita tekemään tarvittavat investoinnit sen tavoitteen saavuttamiseksi” on päätös, joka antaa selkärangan toimivan johdon tekemiselle.

Konkreettinen tavoitetaso ei kuitenkaan yksin riitä, sillä kasvukyvykkyys ei ole minkään yksittäisen tahon ominaisuus. Se syntyy omistajan, hallituksen ja johdon välisessä työnjaossa. Omistajan asettama kunnianhimo muuttuu hallituksen toimien myötä kyvykkyyksiksi: oikea johtoryhmä, uskottava kansainvälistymispolku, riittävät resurssit ja kyky viedä päätökset läpi. Johto toteuttaa, ja hallitus auttaa johtoa onnistumaan tällä polulla. Hallitustyön painopiste ratkaisee tässä paljon: jos hallitus nähdään ensisijaisesti valvovana elimenä, kasvun rakentamiselle jää vähemmän tilaa juuri siellä, missä omistajan tavoite ja johdon tekeminen kohtaavat.

Keskisuurten yritysten kasvua hidastavat tekijät ovat harvoin eksoottisia. Riippuvuus yhdestä markkinasta tai muutamasta asiakkaasta. Avainhenkilövetoisuus, jossa kasvu rajautuu yhden ihmisen kalenteriin. Liian varovainen investointiaste. Ja ehkä kaikkein yleisimmin jäsentymätön omistajatahto, jota ei ole kirjoitettu auki eikä sitä ole käyty yhdessä läpi. Purkaminen kannattaa usein aloittaa viimeisestä. Kun omistajien tavoitetaso, aikajänne ja riskinottohalu ovat kirjattuina ja kaikkien tiedossa, useimmat muut pullonkaulat muuttuvat luonteeltaan teknisiksi ongelmiksi, joille löytyy tekijä ja hinta.

Pitkäjänteinen omistajuus on yksi perheyritysten selkeimmistä rakenteellisista eduista. Se ei kuitenkaan tarkoita odottamista. Se tarkoittaa kykyä tehdä panoksia, joiden tuotto realisoituu pitkällä jänteellä, joskus vasta seuraavalla omistajasukupolvella. Toisin sanoen pitkä aikajänne on etu vain silloin, kun se käytetään panostuksiin eikä nykytilan säilyttämiseen. Siksi omistajalle kuuluva kysymys ei ole se, mitä yhtiö kykenee saavuttamaan, vaan onko tavoitetasomme sellainen, että se pakottaa yhtiön kasvamaan.



Erik Bäckman *on Milttonin osakas, vanhempi johtamisvalmentaja ja neuvonantaja. Hän on valmentanut tuhansia huippuosaajia, mm. professoreita, NATOn kyberpuolustajia, suklaa-artesaaneja ja ydinvoimainsinöörejä.*

Linda Helén *on Milttonin asiakkuusjohtaja ja kokenut viestinnän neuvonantaja. Hän on auttanut yrityksiä kasvun eri vaiheissa rakentamaan brändejään, vahvistamaan mainettaan ja löytämään oikeat viestit eri sidosryhmille. Aiemmin hän vastasi Supercellin viestinnästä Suomessa ja kansainvälisesti lähes vuosikymmenen ajan.*



Menestyksen salaisuus keksittiin jo kivikaudella

Digitaalisuus ja tekoäly mullistavat tietysti viestinnän, markkinoinnin ja johtamisen – siitä puhuvat kaikki. Tekniikkaa tärkeämpää on kuitenkin se, miten sitoutat asiakkaat aidosti yrityksesi ympärille, vuorovaikutukseen ja tunnesiteeseen, niin että asiakkaat kokevat olevansa “osa jotain isompaa juttua”.

TEKSTI & KUVAT MILTTON

Huomiota voi ostaa, sitoutumista ei. Ja sitoutuminen on kestävämpää kuin huomio. Se rakentaa ihmisistä yhteisöjä, luo luottamusta. Näin oli jo kivikaudella.

Menestyksen ydinkysymys

Miksi joku ostaisi juuri sinulta tuotteen tai palvelun? Sinun pitää puhutella jotain, joka saa meidät tekemään aktiivisen valinnan - tunnetta, käsitystä itsestämme ja tarpeistamme, haluistamme, halua kuulua johonkin ja tulla hyväksytyksi. Sama pätee henkilöstön sitouttamisessa strategiaan ja sijoittajien houkuttelussa – haluamme liittyä johonkin joka tuntuu omalta.

Tämän vuoksi influensserit menestyvät ja heitä käytetään viestinnässä ja markkinoinnissa - he osaavat puhutella näitä perustarpeita. Samasta syystä myös henkilö-

brändien kehitys on kasvussa.Ihmiset luottavat enemmän ihmisiin kuin organisaatioihin.

Miten sitten ansaita asiakkaiden, henkilöstön ja sijoittajien sitoutuminen ja luottamus yhä uudestaan kilpailevien brändien, viestien, tuotteiden ja palvelujen keskellä? Miten rakentaa sitä pääomaa, jolla selvitään suhdanteista ja mainekriiseistä? Kasvoton, hajuton ja mauton yritys on helppo hetkessä unohtaa tai ampua alas mediassa, somessa ja ihmisten mielissä. Ei ole mitään, joka toimisi vastavoimana.

Puhuttele ihmistä

Yrityksen on luotava selkeä identiteetti, ääni ja sanoma, joka puhuttelee ihmisten tunnetta ja omaa käsitystä itsestään ja tarpeistaan. Siitä täytyy tunnistaa itsensä ja siksi siihen haluaa jotenkin sitoutua. Ei ole olemassa niin tavanomaista, arkista tai tylsää liiketoimintaa tai tehtävää, joka ei tässä voisi onnistua. Veroviranomaisen viestintä on tästä loistava esimerkki.

Kaikki tämä vaatii perustakseen tarinan. Ilman tarinaa viestintä on pelkkää ajankohtaisten asioiden tiedottamista, markkinointi on tuuttaavaa huomion ostamista ja brändi on logo pantoneväreillä ja kivalla fontilla. Strategia ja johtaminen ilman tarinaa on kuivia kalvoja täynnä numeroita.

Tarina antaa näillä kaikille punaisen langan, selkeän sanoman tehtävästä, suunnasta, kasvusta, lupauksesta asiakkaille, työntekijöille ja kaikille muille tärkeille sidosryhmille.

Ruotsalaiset firmat ovat usein taitavia tässä tarinavetoisessa "vyörytyksessä". Vyörytys on esimerkiksi Espresso Housen menestyksen sekä pohjoismaalaisten sijoitusyhtiöiden omistukseen siirtyneen Lumenen uuden nousukiidon takana. Ponsse on B2B-yritys, joka on onnistunut rakentamaan asiakkaidensa luottamusta teoilla ja tarinankerronnalla. Kun Metso lanseerasi uuden strategiansa, se piti koko keskijohdolleen tarinankerronnan valmennukset ja strategiatarinakilpailun.

Tarina sitoo ihmisiä yhteen

Tarinan avulla yritys rakentaa asiakkaistaan yhteisön, puhuttelee ihmisten käsitystä itsestään ja luo syvemmän yhteyden kuin pelkän huomion tai yksittäisen ostotapahtuman varaan voi rakentaa. Parhaimmillaan tarina synnyttää halun palata yrityksen pariin yhä uudelleen ja olla osa sen tarinaa - ostovalinnoilla, uravalinnoilla tai sijoituspäätöksillä.

Miten tarina siten rakennetaan? Tarina on meille kaikille intuitiivisesti tuttu asia, koska kaikki ihmiskulttuurit ovat tarinoilla rakennettuja ja tarinoita täynnä. Tarinan rakentaminen vaatii kuitenkin tietoisuutta tarinan rakenteesta.

Yksi toimiva tarinamalli

- Konteksti: mikä tässä ajassa tekee meistä yhä tärkeämmän?
- Pyrkimys: mitä ihmisten tarpeita palvelemme?
- Toiminta: miten teemme sen paremmin kuin muut?
- Uusi todellisuus: mitä hyvää ja arvokasta ihmiset meiltä tämän vuoksi saavat?

Ja jos silmäilet tämän tekstin uudestaan, huomaat että me olemme kertoneet nämä asiat sinulle saman tarinan rakenteen avulla. Tuon jo kivikaudella keksityn. P&Y

Yrityksen on luotava selkeä identiteetti, ääni ja sanoma, joka puhuttelee ihmisten tunnetta ja omaa käsitystä itsestään ja tarpeistaan. Siitä täytyy tunnistaa itsensä ja siksi siihen haluaa jotenkin sitoutua.



PENTISOL OY

- Perustettu: 1981
- Sijainti: Järvenpää
- Toimiala: aerosolipakkaus (spraytuotteet teollisuuteen ja elintarvikekäyttöön)
- Tuotteet: mm. vuokaspray, maalit, puhdistus- ja voiteluaineet
- Henkilöstö: n. 20
- Liikevaihto: 8,7 M€ (2026/03)
- Vienti: noin 80 % liikevaihdosta
- Markkinat: 25 maata
- Erityistä: Useampaa eri valmistustekнologiaa hyödyntävä tuotantolaitos

Pentisolin Sanna ja Jari Mäkiselle on ollut alusta asti selvää, että yritys suuntaa kansainvälisille markkinoille.

Uusi sukupolvi, sama suunta

Perheyritys Pentisol jatkaa vahvaa kasvutarinaansa.

TEKSTI & KUVAT TIINA TIKANDER

Perheyritys Pentisolin kasvuvauhti on ollut viime vuosina poikkeuksellisen hurjaa. Kun **Sanna** ja **Jari Mäkinen** lähtivät hakemaan kasvua viennistä, tavoite oli kunnianhimoinen. Tulokset näkyvät nyt numeroissa: Pentisolin liikevaihto on muutamassa vuodessa kasvanut 3,5 miljoonasta eurosta lähes yhdeksään miljoonaan euroon. Perheyritykselle tyypillisesti Pentisolissa katse ei ole vain kasvuluvuissa, vaan ihmisissä. Yrityksen arjessa korostuvat yhdessä tekeminen ja vastuun jakaminen.

Perheyritys Pentisolin tarina starttasi pienimuotoisesti perustaja **Pentti Turusen** vanhempien autotallista vuonna 1981. Tuolloin Pentti oivalsi, että aerosolipulloon voi laittaa mitä tahansa, paitsi kiviä. Nyt 45 vuotta myöhemmin järvenpääläisen perheyrityksen tiloista Vähänummentien teollisuusalueelta matkaa miljoonia pulloja aerosolituotteita reiluun 25 maahan.

Pentisolin kasvuvauhti on ollut viime vuosina poikkeuksellisen kova. ”Perheyrityksemme kasvu on ollut merkittävä. Liikevaihtomme on kasvanut noin 3,5 miljoonasta eurosta lähes 9 miljoonaan euroon viimeisen neljän vuoden aikana. Vienti vetää nyt todella vahvasti. Jo noin 80 prosenttia liikevaihdostamme tulee ulkomailta,” kertoo Pentisolin toimitusjohtaja Jari Mäkinen.

Pentisolia pyörittävät Pentin tytär Sanna Mäkinen yhdessä miehensä Jari Mäkisen kanssa. Yritys toimii nyt jo kolmannessa polvessa, kun Sannan ja Jarin jälkikasvu on mukana yritystoiminnassa. Perheyritys tuottaa elintarvikeaerosoleja sekä maaleja, puhdistus- ja voiteluaineita. Kansainvälisillä markkinoille Pentisol käyttää toiminimeä Foodspray Europe.

Kasvuloikkia, kansainvälistymistä – ytimessä ihmiset

Perheyritys Pentisolin kasvun käännekohta ajoittuu 2010-luvulle, kun yritys päätti suunnata määrätietoisesti kansainvälisille elintarvikemarkkinoille. Aluksi haaveiltiin Ruotsin markkinoille pääsystä, mutta ensimmäinen isompi vientiasiakas tulikin Israelista.

”Mietimme pitkään, miten voimme kasvaa Suomessa – ja lopulta ymmärsimme, että kasvu löytyy maailmalta,” Jari toteaa.

”Meille oli alusta asti selvää, että suunta on kansainvälisille markkinoille. Mutta kaikki on mahdollista vain, jos itse tekee aktiivisesti töitä sen eteen”, Sanna jatkaa. Vuonna 2015 Pentisol osallistui Kasvu Openiin ja voitti Keski-Uudenmaan kasvupolun. Pentisol liittyi Food from Finland -ohjelmaan ja sitä kautta avautuivat ovet messuille eri puolille maailmaa. Nyt yritys tunnetaan maailmalla ja isotkin toimijat ovat Pentisoliin yhteydessä.



Eetu, Jari ja Sanna Mäkinen löytävät yhdessä ratkaisuja parhaiden perustelujen kautta.

”Kilpailemme kansainvälisillä markkinoilla suuryrityksiä vastaan, jossa kilpailuetumme on ollut laatu, joustavuus, monipuolinen reseptiikka ja tuotekehitysosaamisemme innovatiivisen valmistustekniikkamme avulla,” kertovat Mäkiset.

Kasvun myötä tuotantokapasiteettia on lisätty määrätietoisesti, Järvenpäähän on valmistumassa uusi laajennus vielä tämän vuoden aikana ja seuraava tuotantotilakin ensi vuonna. Ne yhdessä mahdollistavat seuraavan kasvuloikan tuotannollisesti.

”Meillä on vahva usko siihen, että kun tuotanto pysyy omissa käsissä, laatukin pysyy korkeana. Meiltä lähtee ulos vain laatua,” sanoo Sanna Mäkinen.

Perheyritykselle tyypillisesti perheyrityksen katse ei ole vain kasvuluvuissa, vaan ihmisissä. Yrityksen arjessa korostuvat yhdessä tekeminen ja vastuun jakaminen. Kun yritys kasvaa, sen ytimessä on osaava henkilökunta. Pentisolissa arvostetaan työntekijöitä ja vaalitaan hyvää ilmapiiriä – yhdessä tekeminen ja välitön henki ovat olleet kantava voima vuosikymmenten ajan.

”Jokainen on meillä yhtä arvokas. Yhdessä mennään eteenpäin,” Sanna korostaa.

Seuraava sukupolvi tuo uutta näkökulmaa

Uutta sukupolvea edustava **Eetu Mäkinen** on tullut mukaan omistajaksi ja hallitustyöhön, ja myös **Minttu Mäkinen** on liittynyt omistajaksi. Sukupolvenvaihdosta on tehty Pentisolissa hallitusti ja vaiheittain.

”Omistaminen on meille sielun asia. Sitä ei olla myymässä, vaan kehittämässä eteenpäin. On hienoa, että vastuuta siirretään pikkuhiljaa – samalla pääsee oppimaan,” Eetu Mäkinen sanoo.

Nuorempi polvi on tuonut mukanaan uusia näkökulmia ja rohkeutta sanoa ääneen myös vaikeita asioita.

”Meillä pystyy nostamaan kissan pöydälle – ja nostetaankin. Asioista keskustellaan avoimesti, ja usein ratkaisuja löytyy parhaiden perustelujen kautta,” Eetu kertoo.

Pentisolissa katse on nyt tiukasti tulevassa: Saksan, Yhdysvaltojen ja muiden kasvavien markkinoiden kysyntä avaa jatkuvasti uusia mahdollisuuksia. Uudet investoinnit, kasvavat vientimarkkinat ja seuraavan sukupolven vahvempi rooli vievät Pentisolia eteenpäin. Perheyrityksen ytimessä pysyy kuitenkin sama ajatus kuin alussa – yhdessä tehty työ kantaa pitkälle.

”Olemme ylpeitä siitä, mitä on rakennettu. Ja vielä enemmän siitä, että voimme jatkaa tätä yhdessä. Meillä ei jäädä paikoilleen vaan mennään suunnitelmallisesti eteenpäin,” Sanna, Jari ja Eetu vakuuttavat. P&Y

”Olemme ylpeitä siitä, mitä on rakennettu. Ja vielä enemmän siitä, että voimme jatkaa tätä yhdessä. Meillä ei jäädä paikoilleen vaan mennään suunnitelmallisesti eteenpäin.”

KUVA PÖRSSISÄÄTIÖ

Kotimainen omistajuus on Suomen suurin voimavara



Sari Lounasmeri
Toimitusjohtaja
Pörssisäätiö

SUOMI tarvitsee kasvua. Kasvu lähtee yrityksistä, joiden omistajat uskovat kotimaiseen osaamiseen, kantavat riskiä ja sitoutuvat tulevaisuuteen. Talouskasvusta puhuttaessa ajatellaan usein Suomen hallituksen toimia. Todellinen muutosvoima on kuitenkin yrityksissä ja kotimaisten omistajien aktivoimisessa.

Tavallisilla suomalaisilla on pankkitileillä yli 100 miljardia euroa säästössä. Jos saamme tämän pääoman kanavoitua nykyistä vahvemmin tukemaan suomalaisten yritysten kasvua, luomme hyvinvointia koko yhteiskuntaan. Kyse ei ole vain rahoituksesta, vaan laajemmasta omistajuuden kulttuurista. Mitä useampi suomalainen on mukana omistamassa, sitä useampi pääsee osalliseksi yritystemme menestyksestä ja oppii ymmärtämään talouden mekanismeja. Laaja kotimainen omistajakunta luo yrityksille vakaan ja sitoutuneen pohjan ponnistaa maailmalle.

Miten perheyritykset sopivat kuvaan? Monelle menestyvälle perheyritykselle tulee jossain vaiheessa eteen tilanne, jossa kasvu, kansainvälistyminen tai sukupolvenvaihdos vaatii uusia ratkaisuja. Tässä vaiheessa kannattaa kääntää katse pörssilistautumiseen.

Listautuminen voi olla perheyritykselle tehokas tapa vahvistaa ja uudistaa omistajapohjaa menettämättä kontrollia tai luopumatta kokonaan omistuksesta. Sijoittajabarometri-kyselyiden mukaan tavalliset osakesijoittajat sijoittavat mieluiten pörssiyhtiöihin, joilla on kasvollinen omistaja.

Pörssi tarjoaa yritykselle pääomaa kasvuun sekä tuo läpinäkyvyyttä, uskottavuutta ja selkeän markkina-arvon. Mikä parasta, perheyrityksen listautuminen antaa tuhansille tavallisille suomalaisille mahdollisuuden tulla mukaan yrityksen tarinaan. Moni menestynyt pörssiyhtiö on perheyritys.

Kun perheyritys avaa ovensa laajemmalle omistajajoukolle, se voi parhaimmillaan luoda uutta suomalaista omistajuutta, joka kantaa yli sukupolvien ja rakentaa vahvempaa huomista.

PUHEENJOHTAJAKAUDEN PÄÄTÖSHAASTATTELU

Kolme vuotta omistajuuden näköalapaikalla

Miia Porkkalan kolme vuotta Perheyritysten liiton puheenjohtajana ovat vahvistaneet ajatusta siitä, että vastuullinen omistajuus ansaitsee yhteiskunnassa saman arvostuksen kuin yrittäjyys. Kotimaisen omistajuuden merkityksen ymmärtäminen ja sen arvostuksen vahvistaminen ovat hänelle sekä sydämen että isänmaan asia.

TEKSTI SINI-MARJA ANT-WUORINEN **KUVAT** JOUNI MERILÄINEN

Kun Miia Porkkalaa pyydettiin Perheyritysten liiton puheenjohtajaksi, ehdotus tuli hänelle melko lailla puun takaa. Luottamustoimeen ei voinut vastata ohimennen, vaan tehtävä vaati pysähtymistä ja sitoutumisen punnitsemista.

Pienen harkinnan jälkeen yllätys kääntyi kiitollisuudeksi. ”Pyyntö tuntui vahvalta luottamuksenosoitukselta ja samalla mahdollisuudelta antaa omasta kokemuksestani takaisin yhteisölle, jolta olin itsekin saanut paljon eväitä, oppia sekä ystäviä ja arvokkaita ammatillisia verkostoja.”

Miia oli ollut mukana liiton työryhmissä, johtanut Aho Groupin omistajatyötä sisarustensa kanssa, uudistanut omistajastrategiaa ja valmistellut kolmannen sukupolven mukaantuloa.

Kolme vuotta myöhemmin, syksyllä 2026, puheenjohtajakaudesta jää ymmärrys ja laajempi kuva siitä, mitä liitto jäsenilleen merkitsee, miksi kotimaisella omistajuudella on merkitystä koko Suomelle ja miten perheyritysten ääni saadaan kuulumaan. Myös kansainvälisen perheyritysverkoston merkitys ja potentiaali avautuivat Miialle uudella tavalla.

Yhteisön voima tuli näkyviin

Puheenjohtajan paikalta avautui Perheyritysten liitosta uudenlainen kokonaiskuva. Vaikka toiminta oli Miialle ennestään tuttua, toimiston tehtävien monipuolisuus ja tapahtumatarjonnan laajuus yllättivät. Pilke silmäkulmassa hän kuvaileekin liittoa varsinaiseksi tapahtumatehtaaksi.

”Jotta tällainen tapahtumatehdas voi toimia, tarvitaan koko yhteisön voimaa. Liiton toiminta rakentuu siitä, että ihmiset osallistuvat ja antavat oman panoksensa erilaisissa rooleissa. Lämmin kiitos siitä teille kaikille.” ♥

Erityisen merkityksellistä Miialle on ollut nähdä läheltä, miten konkreettisesti verkosto tukee jäseniään. ”Mieleeni ovat jääneet erityisesti kohtaamiset nuorten Next-sukupolven jäsenten kanssa. Monelle vertaistuki on tarjonnut konkreettista apua oman paikan löytämiseen perheyrityksessä, omistajaksi kasvamiseen sekä yhteistyöhön sisarusten ja serkkujen kanssa.”

Miia on kuullut jäseniltä usein saman, pysäyttävän kommentin: ”Kunpa olisimme liittyneet jo aikaisemmin.” Jatkajapolven kokemuksissa toistuu ajatus siitä, kuinka arvokasta olisi ollut saada vertaistukea ja välineitä omistajuuteen jo aiemmin.



MIIAN NOPEA Q&A

Aamuvirkku vai iltaihminen? Aamuvirkku.

Ruka vai Pyhä? Molemmat.

Strategiapäivä vai spontaani idea? Spontaani idea.

Konsensus vai äänestys? Konsensus.

Mikä tapa sinussa ärsyttää perhettäsi? Kärsimättömyys.

Minkä suhteen olet yllättävän kärsivällinen? Omistajatyön.

Mitä uutta haluaisit oppia? Tekoälyn vastuullista käyttöä ja ymmärrystä sen rajoitteista ja potentiaalista. Se on koko ajan työn alla.

Mitä tekisit, ellet olisi päätynyt perheyritykseen? Voisin tehdä melkein mitä vain, kunhan tekisin jotain, mistä olen innostunut ja kiinnostunut. Olen positiivisen ajautumisteorian uhri.

Mitä toivot puheenjohtajakaudestasi muistettavan? Uteliaisuuden ja avoimuuden uusille ideoille.

Mitä jäät kaipaamaan eniten puheenjohtajavuosilta: Teitä kaikkia!

Miia kuvattuna mielenmaisemassaan Pyhän kansallispuistossa.

Kansainvälisissä Family Business Networkin (FBN) tapaamisissa Miia on puolestaan nähnyt, miten tilaisuuksiin tullaan usean sukupolven voimin, joskus mukana on myös perheen ulkopuolinen toimitusjohtaja. Kun oppeja voi pallotella saman tien oman perheen tai yrityksen kesken, niiden vaikutus moninkertaistuu. Kansainväliset kohtaamiset ovat myös vahvistaneet käsitystä siitä, että suomalainen jäsenyhteisö ja sen tarjonta ovat poikkeuksellisen edistyksellisiä.

Tutkimustieto tuo vaikuttamiseen selkänojan

Miian puheenjohtajakaudella Perheyritysten liiton hallitus korosti liiton kahta tehtävää: omistajaosaamisen kehittämistä ja yhteiskunnallisen vaikuttavuuden vahvistamista. Viime vuosina molemmissa on hänen mukaansa otettu merkittäviä askelia. Samalla viime vuosien turbulentti toimintaympäristö on nostanut omistajuuden ja kotimaisen pääoman merkityksen aivan uudella tavalla yhteiskunnallisen keskustelun ytimeen.

"Liitto on tuottanut tietoa yhdessä ulkopuolisten tutkijoiden ja tutkimuslaitosten kanssa. Kun perheyritysten merkityksestä, sukupolvenvaihdoksista tai kotimaisesta omistajuudesta puhutaan tutkittuun tietoon nojaten, keskustelu ei jää mielipiteiden varaan. Data tuo uskottavuutta, ja yritysten omat tarinat tekevät ilmiöt ymmärrettäviksi."

Akateemisella tutkimustiedolla on voitu osoittaa, miten suuri merkitys perheyrityksillä on suomalaisen yhteiskunnan kivijalkana, työllistäjinä ja kasvun moottoreina.

"Tutkimustiedon lisäksi tarvitaan myös esimerkkejä elävästä elämästä. On tärkeää, että perheyritysten omistajat kertovat yrityksistään entistä rohkeammin myös päättäjille. Tavoite on yksinkertainen: seuraavassa eduskunnassa jokaisella kansanedustajalla olisi edes yhden perheyrityksen tarinan kautta kosketus perheyrittäjyyteen."

Yksi puheenjohtajakauden näkyvistä avauksista on ollut Made in perheyritys -kampanja, jossa tutkimustieto on saanut rinnalleen yritysten omat tuotteet ja tarinat. Kampanja on tehnyt näkyväksi perheyritysten työllistävää vaikutusta eri puolilla Suomea ja osoittanut, ettei kotimainen omistajuus ole vain käsite vaan konkretiaa: työtä, investointeja ja elinvoimaa maakunnissa.

Miia antaa kampanjan voimasta kiitoksen jäsenyrityksille. ”Jäsenet ottivat sanomalehtien etusivumainoksen jakoon, täydensivät sitä omilla luvuillaan ja kertoivat, mitä perheyrittäjyys juuri heidän yrityksessään ja paikkakunnallaan tarkoittaa. Yksinkertainen idea sai voimaa volyymista, toistosta ja siitä, että viestiä vietiin eteenpäin yhdessä”, hän iloitsee.

Kotimainen pääoma nousi tulevaisuuskysymykseksi

Miian ajattelu omistajuudesta on puheenjohtajakauden aikana laajentunut. Aiemmin näkökulma kiinnittyi vahvasti perheyrityksiin. Maailman muuttuessa kotimaisen pääoman merkitys koko yhteiskunnalle on korostunut.

Omistajuus ei tarkoita vain varallisuutta. Se tarkoittaa myös päätöksiä siitä, mihin pääomaa suunnataan, millaista kasvua rahoitetaan ja missä työpaikat syntyvät. Myös family office -yritysten rooli ymmärretään nyt aiempaa paremmin: ne eivät ole vain perheiden varallisuuden säilyttäjiä, vaan voivat toimia Suomen tulevaisuuden aktiivisina rakentajina.

Kotimainen ja kansainvälinen pääoma eivät ole vastakohtia. Usein juuri kotimaista pääomaa tarvitaan ensin kasvattamaan yrityksiä sellaisiksi, että myös kansainvälinen rahoitus kiinnostuu niistä.

Omistajuus uudistuu sukupolvien mukana

Miian omasta omistajapolusta löytyy tausta sille, miksi jatkuva oppiminen ja vuoropuhelu ovat olleet hänelle tärkeitä myös liiton puheenjohtajana. Hänen polkunsa kulki toisen sukupolven perinteistä reittiä: ensin töihin perheyritykseen, sitten omistajaksi ja toimitusjohtajaksi. Vasta roolien vaihtuessa hän ymmärsi, kuinka eri asioita operatiivinen johtaminen ja omistaminen ovat.

Omistajuuden koko vastuu avautui Miialle, kun hän jätti operatiivisen roolinsa, vietti sapattivuoden, opiskeli perheyritysten omistajuutta ja ryhtyi johtamaan sisarusten yhteistä omistajatyötä. Aho Groupissa omistajatyön puheenjohtajuus kiertää sisarusten kesken. Rotaatio opettaa paitsi johtamaan myös kuuntelemaan silloin, kun ei itse istu puheenjohtajan paikalla.

”Yhdessä omistamisen tärkeimmän oivalluksen sain MBA-opintojeni neuvotteluharjoituksessa. Eri maista, kulttuureista ja uskonnoista tulleiden opiskelijoiden keskellä tajusin, että myös saman ruokapöydän ääressä kasvaneet sisarukset voivat ajatella asioista hyvin eri tavoin. Erilaisuus on rikkaus, mutta sen hyödyntäminen vaatii kysymistä, kuuntelemista, kriittisiäkin keskusteluja ja luottamuksen rakentamista.”



”Kun kuulee, kuinka paljon joku on saanut tukea omaan yritys- ja omistajaelämäänsä, siitä tulee valtavan hyvä fiilis.”

Juuri tätä omistajatyö Miian mielestä on. Jokaisen sukupolven on myös löydettävä oma tapansa kantaa vastuuta. Nuoren polven kanssa käydyt keskustelut ovat tehneet häneen vaikutuksen. ”Nuoret eivät pelkää vastuuta. He haluavat haastavia tehtäviä ja mahdollisuuden vaikuttaa siihen, mihin suuntaan yritys kehittyy. Eniten heitä vieroksuttaa ajatus siitä, että heille olisi varattu valmiiksi määritelty paikka osana vanhaa koneistoa.”

Miian mielestä seuraavaa sukupolvea ei pidä sovittaa nykyisiin toimintamalleihin, vaan ottaa mukaan uudistamaan niitä. Sama pätee laajemminkin suomalaiseen työelämään: nuorten työllistämistä pitäisi tarkastella myös kasvun näkökulmasta. He tuovat yrityksiin uusia työkaluja, ajattelua ja vauhtia. He ovat välttämättömän muutoksen vetureita.

Uteliaisuus jää elämään

Kun Miialta kysyy, millä sanalla hän haluaisi puheenjohtajakautensa muistettavan, vastaus löytyy pienen pohdinnan jälkeen: uteliaisuus. Siihen sisältyvät inhimillisyys, avoimuus uusille ajatuksille, innostuminen hyvistä ideoista ja halu ymmärtää asioita syvemmin.

Suomen tulevaisuutta hän katsoo mahdollisuuksien kautta. ”Startup -maailman kasvunnälkä ja perheyritysten pitkäjänteisyys voisivat yhdessä synnyttää jotakin nykyistä suurempaa. Se vaatii perheyrityksiltä rohkeutta tehdä isoja liikkeitä, hyödyntää kotimaista pääomaa ja antaa nuorille todellista vastuuta”, Miia summaa. P&Y

KUVA MARICA ROSENGÅRD

Onko omistaminen työtä?



Krista Elo-Pärssinen
Johtava asiantuntija
Valmennukset ja Tutkimus
Toimitusjohtaja Perheyrityspalvelut Oy

MONI OMISTAJA ei istu johtoryhmässä eikä näy organisaatiokaaviossa. Silti hän tekee työtä perheyrityksen hyväksi. Hän käyttää aikaansa kysymyksiin, jotka määrittävät yrityksen tulevaisuutta: yrityksen suuntaan, pääoman käyttöön, hallitustyöhön ja omistajaperheen yhteiseen tahtoon.

Omistajan työ ei ole päivittäistä johtamista. Se on edellytysten luomista sille, että yritystä voidaan johtaa hyvin myös tulevaisuudessa.

Omistajuus voi näyttää ulospäin passiiviselta. Osakkeet ovat omistajan nimissä ja oikeudet kirjattu yhtiöjärjestykseen. Vastuullinen omistajuus on kuitenkin paljon enemmän kuin osakkeiden hallussapitoa.

Perheyrityksessä omistajien on pohdittava, miksi yritys omistetaan ja mitä siltä odotetaan. Samalla on ratkaistava, miten yritystä kehitetään ja millaisena se siirretään seuraaville sukupolville.

Työ näkyy esimerkiksi yhteisten tavoitteiden sanoittamisena, hallitustyön kehittämisenä tai päätöksinä siitä, kuinka paljon tuloksesta investoidaan kasvuun ja kuinka paljon jaetaan omistajille.

Kaikkien omistajien ei tarvitse osallistua samalla tavalla. Yksi toimii hallituksessa, toinen omistajaneuvostossa ja kolmas seuraa yrityksen kehitystä kauempaa.

Omistaminen ei siis ole kaikille työtä, mutta jonkun on käytettävä aikaa yhteisen suunnan rakentamiseen, valmisteluun ja päätöksentekoon. Siksi roolit on tunnistettava ja työnjaosta sovittava.

Osakkeiden siirtäminen sukupolvelta toiselle on helppoa, mutta omistajaosaaminen ei siirry niiden mukana. Hyvä omistaja ymmärtää taloutta, tuntee yrityksen toimintaympäristön ja osaa arvioida päätösten vaikutuksia pitkällä aikavälillä.

Perheyrityksissä omistajuuteen kuuluu myös vuorovaikutus. Yksi omistaja voi painottaa kasvua, toinen vakautta. Eri näkemykset eivät ratkea pelkillä laskelmilla, vaan keskustelemalla siitä, mitä yritykseltä yhdessä tavoitellaan.

Omistajan työn tulokset näkyvät usein hitaasti. Selkeä omistajatahto, toimiva hallitus, onnistuneet omistajanvaihdokset ja omistajien välinen luottamus rakentuvat vuosien aikana.

Jokaisessa omistajaperheessä kannattaa aika ajoin kysyä: kuka meillä tekee omistamisen työtä, ja olemmeko yhdessä sopineet, mitä tuo työ tarkoittaa?

Haluatko lisätä omistajaosaamistasi?
Osallistu Perheyritysten liiton koulutuksiin.

KUVA PWC

Vihdoin oikeudenmukaisempi verokohtelu alaikäiselle perilliselle



Minna Oksa
Partner, PwC

PERHEYRITYKSEN omistajan äkillinen kuolema on kriisi läheisille ja yritykselle. Vuoden 2026 alussa voimaan tullut perintö- ja lahjaverolain muutos korjaa epäkohdan: alaikäinen perillinen voi nyt saada yritysvarallisuudesta saman sukupolvenvaihdoshuojennuksen kuin täysi-ikäinenkin tiettyjen edellytysten täyttyessä.

Aiemmin alaikäinen joutui maksamaan vastaavasta määrästä osakkeita täysi-ikäistä sisarustaan enemmän perintöveroa, koska hän ei voinut toimia yhtiön johdossa. Verojen maksaminen saattoi vaarantaa yrityksen toiminnan, jos yrityksen varoja joutui sen vuoksi realisoimaan.

Muutos on erittäin tervetullut ja se tunnustaa, ettei perheyrityksen tule ajautua vaikeuksiin perillisen iän vuoksi. Huojennus edellyttää edelleen yritystoiminnan jatkamista, mutta edunvalvoja voi jatkossa toimia alaikäisen puolesta yhtiön hallituksen jäsenenä. Edellytyksenä on lisäksi, että alaikäinen perillinen on perittävän lakimääräinen perillinen joko suoraan tai sijaantulon perusteella. Pelkästään testamenttiin perustuva perintösaanto ei oikeuta huojennukseen.

Lakimuutos koskee vain perintöverotusta. Lahjaverotuksessa alaikäisen asema ei muuttunut, joten osakelahjoitus on edelleen yleensä tarkoituksenmukaista ajoittaa täysi-ikäistymisen jälkeiseen aikaan.

Uudistus ei silti poista ennakoinnin tarvetta. Omistajien kannattaa keskenään sopia etukäteen, kuka voi edustaa alaikäistä ja käyttää hänen ääntään yrityksen hallituksessa. Viranomaisen määräämä ulkopuolinen edunvalvoja tai toinen vanhempi ei välttämättä ole tehtävään sopivin. Etukäteen suunnittelematon edunvalvonta voi synnyttää riitoja juuri kriisin hetkellä. Omistajan, jolla on alaikäisiä lapsia, on hyvä määrätä testamentissaan, kenen hän toivoo toimivan lapsen edunvalvojana yritysasioissa. Lisäksi osakassopimuksessa voidaan velvoittaa muut omistajat valitsemaan hallituksen jäseneksi edunvalvojaksi määrätty henkilö.

Edunvalvojaa valittaessa on huomioitava mahdolliset edunvalvojan ja hänen edustamansa alaikäisen omistajan mahdolliset eturistiriidat sekä henkilön osaaminen ja soveltuvuus tehtävään. Esimerkiksi toisen omistajan tai yrityksen työntekijän omat intressit voivat olla ristiriidassa lapsen edun kanssa.

Lakimuutos on askel kohti oikeudenmukaisempaa verotusta. Sukupolvenvaihdoshuojennus turvataan parhaiten suunnittelemalla alaikäisen edunvalvonta ennen kriisiä.

Luotettu kumppani yli sukupolvien

Luottamusta tarvitaan näinä epävarmoina aikoina enemmän kuin koskaan. Meidän tehtävämme on rakentaa luottamusta yhteiskuntaan ja turvata perheyritysten jatkuvuus yli sukupolvien.

Palveluitamme perheyrityksille ovat mm. omistajastrategia, sukupolvenvaihdokset, yritysjärjestelypalvelut, veroneuvonta, lakipalvelut, liikkeenjohdon konsultointi ja tilintarkastus.



pwc.fi

© 2026 PricewaterhouseCoopers Oy. Kaikki oikeudet pidätetään.

FEX Finland kirittää suomalaisyrityksiä kansainväliseen kasvuun

Rahoitus voi ratkaista vientikaupan

TEKSTI ANNA MÄKELÄ **KUVA** OP MEDIA

Suomalaisilla yrityksillä on paljon kansainvälistä potentiaalia, mutta viennin rahoitus voi muodostua kasvun näkymättömäksi pullonkaulaksi. Oikein rakennettuna rahoitus ei kuitenkaan ole vain kaupan tekninen osa, vaan kilpailuetu: se voi auttaa voittamaan kilpailutuksia, avaamaan uusia markkinoita ja tekemään asiakkaalle tarjouksen, johon tämän on helpompi tarttua.

Perheyrityksille kysymys on erityisen kiinnostava. Monessa perheyrityksessä omistajan katse ulottuu pitkälle tulevaisuuteen ja kasvua rakennetaan määrätietoisesti yli suhdanteiden. Kun yritys lähtee uusille markkinoille tai tavoittelee aiempaa suurempia kansainvälisiä kauppoja, myös rahoitusosaamisen pitäisi kasvaa liiketoiminnan mukana.

”Liian moni kansainvälinen kauppa jää Suomessa tekemättä, koska viennin rahoitusratkaisuja ei tunneta tai hyödynnetä riittävästi. Rahoitusosaamisella onkin suuri merkitys paitsi yksittäisille yrityksille, myös koko Suomen kilpailukyvylle”, OP Yrityspankin johtaja **Antti Niemelä** painottaa.

Verkosto syntyi käytännön tarpeesta

Keväällä 2026 joukko kokeneita viennin ja rahoituksen asiantuntijoita päätti tarttua ongelmaan. Andritzin **Marika Toikka**, Finnveran **Jussi Haarasilta**, Wärtsilän **Tuomas Haapakoski** ja OP Yrityspankin **Antti Niemelä** perustivat FEX Finland -verkoston vahvistamaan suomalaisten yritysten viennin rahoitusosaamista.

Ajatus on yksinkertainen: rahoitus pitäisi tuoda nykyistä aikaisemmin ja vahvemmin osaksi kansainvälistä myyntiä.

”Olimme tunnistaneet, että monella suomalaisyrityksellä olisi potentiaalia kasvaa kansainvälisesti tuomalla viennin



Kuvassa vasemmalta oikealle Antti Niemelä, Tuomas Haapakoski, Marika Toikka ja Jussi Haarasilta.

Perheyrityksissä kansainvälinen kasvu rakentuu usein vuosien ja jopa sukupolvien aikana. Hyvä tuote, vahva osaaminen ja pitkäjänteinen omistajuus luovat viennille vahvan pohjan, mutta kansainvälisessä kilpailussa nekään eivät aina riitä. Yhä useammin kaupan ratkaisee myös se, millaisen rahoitusratkaisun yritys pystyy tarjoamaan asiakkaalleen.

rahoitusratkaisut entistä vahvemmin osaksi myyntiä. Sen sijaan, että olisimme jääneet odottamaan tilanteeseen muutosta, päätimme edistää sitä itse", Andritzin kansainvälisen kaupan ja asiakasrahoituksen johtaja Marika Toikka kertoo.

FEX Finland sai inspiraationsa saksankielisen Euroopan DACH-alueella toimivasta FEX-verkostosta ja on nyt osa kansainvälistä FEX-yhteisöä. Verkosto kokoaa yhteen yrityksiä ja asiantuntijoita jakamaan kokemuksia, oppimaan toisiltaan ja etsimään käytännön ratkaisuja vientikaupan haasteisiin.

MIKÄ ON FEX FINLAND?

FEX Finland on pro bono -periaatteella toimiva viennin rahoituksen verkosto ja osa kansainvälistä FEX-yhteisöä. Sen tavoitteena on vahvistaa viennin rahoitusosaamista Suomessa sekä tuoda yhteen yrityksiä ja asiantuntijoita. Verkosto tarjoaa tapahtumia, verkostoitumista ja mentorointia ja on avoin viennin rahoituksesta kiinnostuneille suomalaisille yrityksille ja asiantuntijoille.

Rahoitus osaksi myyntiä – ei vasta kaupan loppumetreillä

FEX Finlandin perustajat tunnistavat suomalaisessa vientikaupassa kolme keskeistä haastetta: osaamisen, resurssit ja yrityskulttuurin.

Ensimmäinen liittyy siihen, ettei viennin rahoitusta opeteta riittävän systemaattisesti. Osaaminen syntyy usein käytännön työn kautta, vaikka rahoitusratkaisulla voi olla ratkaiseva vaikutus siihen, syntyykö kauppa vai ei.

Toinen haaste löytyy yritysten sisältä. Viennin rahoitus saatetaan nähdä tukitoimintona varsinaisen myynnin sijaan. Vastuu voi olla yhdellä asiantuntijalla, jonka tehtäväkenttä on muutenkin laaja.

"Viennin rahoitusratkaisut nähdään usein tukitoimintona, jolloin ne voivat jäädä pieneksi osaksi yksittäisen ammattilaisen todella laajaa työnkuvaa. Silloin asiantuntijalla ei välttämättä ole aikaa syventyä siihen, miten tarjota asiakkaalle parhaat mahdolliset ratkaisut kaupan vahvistamiseksi", Finnveran suuryrityksistä vastaava liiketoimintajohtaja Jussi Haarasilta kuvailee.

Perheyrityksessä tämä voi olla tärkeä havainto erityisesti silloin, kun vienti kasvaa nopeasti. Kansainvälistymisen myötä myös yrityksen sisäisten rakenteiden ja osaamisen on kehityttävä. Rahoitusosaamista ei kannata nähdä vain taloushallinnon kysymyksenä, vaan osana myyntiä ja kasvustrategiaa.

Kolmas haaste on kulttuurinen. Suomessa rahoituksen ottamista puheeksi asiakkaan kanssa saatetaan arastella.

"Rahoitus koetaan Suomessa myyntitilanteissa usein hankalana tai herkkänä aiheena. Olen urallani todistanut, miten myyjät eivät uskalla ottaa rahoitusta myyntitilanteessa puheeksi. Arastelun seurauksena on hävitty kauppoja kansainvälisille kilpailijoille, jotka osaavat tehdä rahoituksesta myyntivaltin", Toikka sanoo.

Kasvuhalu tarvitsee rinnalleen osaamista

Juuri tässä FEX Finland haluaa muuttaa ajattelua. Verkosto tarjoaa viennin ja rahoituksen parissa työskenteleville ammattilaisille maksutta kontakteja, vertaistukea, tapahtumia ja mahdollisuuksia oppia toisiltaan.

Keskeinen osa toimintaa on mentorointi. Kokeneiden asiantuntijoiden käytännön osaamista halutaan välittää eteenpäin yrityksille ja ammattilaisille, joille kansainvälisen kaupan rahoitustilanteet eivät vielä ole arkipäivää.

"Verkostossa on mukana pitkän linjan ammattilaisia yrityksistä, jotka toimivat globaalin vientikaupan kärjessä. Mentorointi voi tarkoittaa yksinkertaisimmillaan sitä, että uusissa tai epävarmoissa tilanteissa tietää heti, kenelle soittaa", Wärtsilän kansainvälisen kaupan ja asiakasrahoituksen johtaja Tuomas Haapakoski kuvailee.

Perheyrityksille verkoston viesti on ajankohtainen. Pitkäjänteinen omistajuus antaa hyvän lähtökohdan kansainvälisen liiketoiminnan rakentamiseen, mutta kasvuhalu on pystyttävä muuttamaan myös kilpailukykyisiksi tarjouksiksi ja toteutuneiksi kaupoiksi.

Kun kansainvälisillä markkinoilla vastassa ovat suuret ja rahoitusratkaisujen hyödyntämiseen tottuneet kilpailijat, rahoitusosaaminen voi olla juuri se tekijä, joka ratkaisee kaupan suomalaisyrityksen hyväksi. **P&Y**

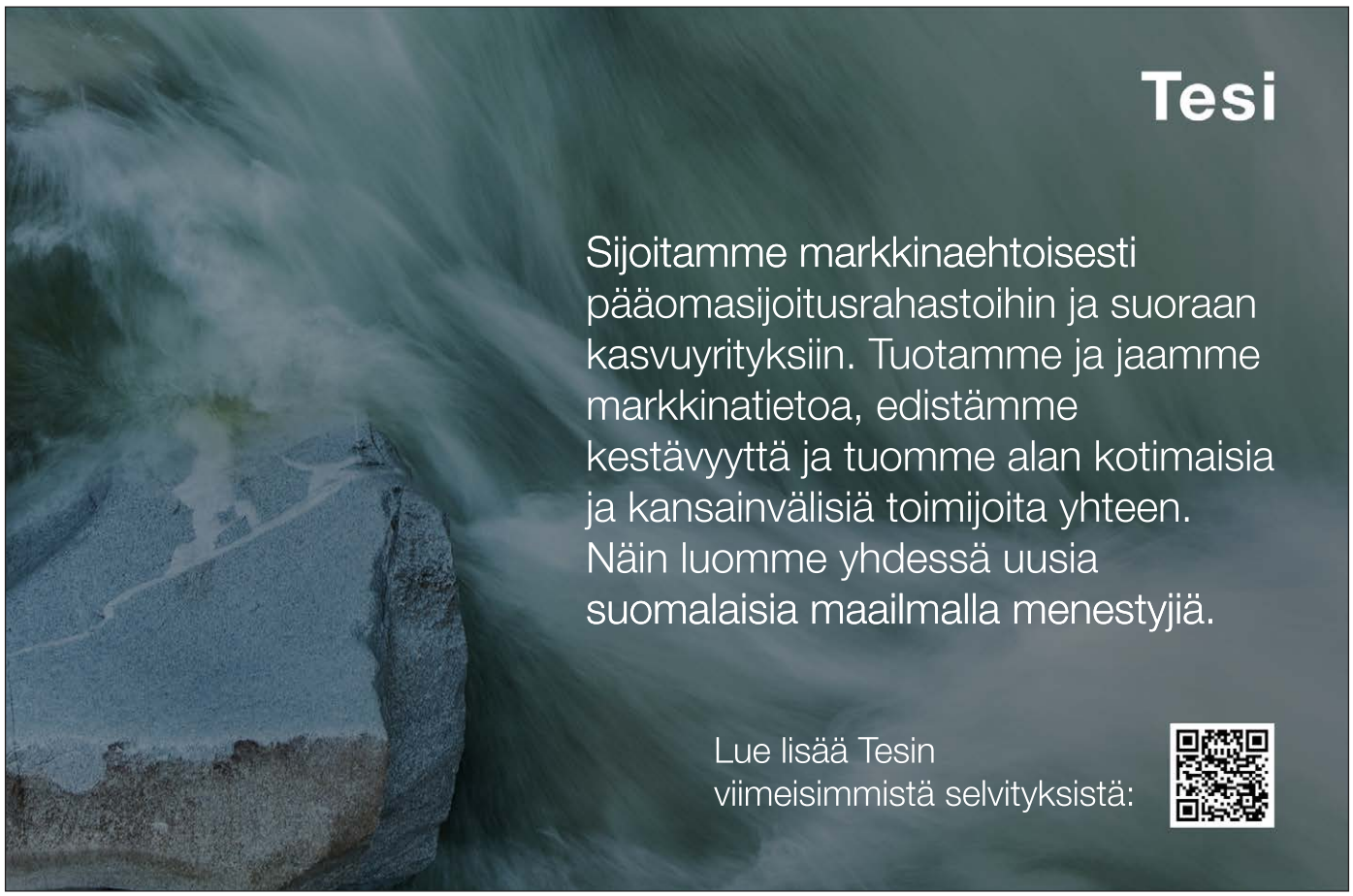
DevCo

DevCo on kehitysyhtiö ja aktiivinen omistaja, jonka tavoitteena on rakentaa pitkällä aikavälillä globaalisti johtavia yrityksiä valikoiduilla niche-toimialoilla.

Toivottavasti nähdään tulevina kuukausina Perheyritysten liiton tilaisuuksissa!

LUE LISÄÄ TOIMINNASTAMME SEKÄ TIIMISTÄMME OSOITTEESSA WWW.DEVCO.FI





KUVA KOKOOMUS

Kasvulle tilaa – hoidetaan sopeutus mieluummin menoilla kuin veroilla



Ville Valkonen (kok)
Eduskuntaryhmän varapuheenjohtaja
Finanssipoliittisen parlamentaarisen työryhmän puheenjohtaja
Valtiovarainvaliokunnan jäsen

SUOMI on vuosien jälkeen päässyt laaja-alaisesti kasvuun kiinni. Vienti vetää, investointeja tehdään, kasvuennusteet ovat parantuneet ja kuluttajaluottamus vahvistunut. Toivottavasti kehitys näkyy nopeasti myös työmarkkinoilla. Suomalaiset ansaitsevat työtä, ja tällä hetkellä näyttää siltä, että ensi vuonna työllisyys lähtisi talouden imun myötä paranemaan.

Samaan aikaan julkinen talous on syvällä kriisissä. Valtion velka on kasvanut joka vuosi vuodesta 2008 lähtien, ja koronan jälkeen vauhti on kiihtynyt. Olemme päätyneet EU:n alijäämämenettelyyn, ja velkasuhde puhkaisee vaarallisena pidetyn 90%:n bkt-rajan. Vielä vuonna 2007 velkasuhde oli noin 35%. Ruotsissa se on edelleen tällä tasolla.

Tämä ristiriita on tärkeä hahmottaa oikein: Suomen talous ei ole sama asia kuin valtion talous. Yksityinen sektori tuottaa karkeasti 4/5 arvonlisästä ja ¾ työllisyydestä. Julkinen sektori on suuri, mutta silti pienempi osa taloutta. Kestävä kasvu syntyy vain terveellä yksityisellä sektorilla. Ihmisten elintaso voi nousta, yritykset kasvaa ja työllistää sekä palkat parantua samalla, kun valtiontaloutta laitetaan kuntoon. Kymmenen vuoden päästä Suomessa kuuluukin olla nykyistä pienempi ja tasapainoinen valtiontalous.

Seuraavan hallituskauden keskeisin urakka on 8–11 miljardin sopeutus. Julkiset menot ovat 160 miljardia vuodessa, eli sopeutus on noin 5-7%. Se on suuri, mutta mahdollinen. Ratkaiseva kysymys on, mikä on paketin verojen ja menojen suhde. Uskalletaanko menoja priorisoida vai laitetaanko veronmaksajat kuittaamaan poliitikkojen päättämättömyys?

Eräät puolueet ovat esittäneet miljardiluokan veronkorotuksia. Pahimmillaan kiristykset kasaantuvat samaan ketjuun. Arvonlisäveron korotus nostaa lopputuotteen hintaa, yhteisöveron kiristys heikentää tulosta ja osinko- sekä pääomatuloverojen korotukset osuvat voitonjakoon. Lisäksi on ehdotettu varallisuusveroa jo kerrytettyyn omaisuuteen sekä perintöveron kiristämistä. Alkuperäisestä asiakkaan maksamasta summasta ei kovin paljon enää jäisi jäljelle.

On selvää, että massiiviset veronkorotukset heikentäisivät yrittäjien ja aktiivisten omistajien kannustimia kasvattaa yrityksiään tai pahimmillaan edes asua Suomessa. Taloustieteen näyttö on vahvaa: valmiiksi kireän verotuksen maissa veronkorotukset ovat menoleikkauksia huonompi vaihtoehto. Suomessa on karkeasti maailman korkeimmat julkiset menot, ja kuulumme myös maailman kireimpiin verottajiin.

Yritykset eivät ole abstrakteja käsitteitä. Kaiken taustalla on ihminen. Joku tekee päätökset, kantaa riskin ja tekee työn. Erityisen tärkeä tämä näkökulma on yrittäjä- ja perhevetoisissa yrityksissä, joissa yrityksen olemassaolo kietoutuu omistajiensa elämän ympärille. Monille yrittäjyys on elämäntyö, usein jopa usean sukupolven elämäntyö.

Verot eivät siis ole vain lukuja valtion talousarviossa. Niissä on kyse ihmisten kannustimista ponnistella omassa elämässään ja yritystoiminnassaan. Suomi tarvitsee enemmän työtä, kasvavia yrityksiä ja innostuneita yrittäjiä. Miksi verottaisimme entistä kireämmin juuri sitä, mitä haluamme lisää?

KUVA ELO

Onko meillä malttia vaurastua?



Carl Pettersson
toimitusjohtaja
Työeläkeyhtiö Elo

URHO KEKKONEN julkaisi vuonna 1952 pamfletin Onko maallamme malttia vaurastua? Suomi oli toipumassa sodasta, sotakorvaukset rasittivat taloutta ja päättäjät pohtivat kipeästi, miten maa saadaan jaloilleen.

Suomi on hyvin erilainen maa kuin tuolloin. Elintaso on noussut, talous sekä yritykset ovat kansainvälistyneet ja yhteiskunta on vaurastunut tavalla, jota 1950-luvulla oli vaikea kuvitella. Silti Kekkosen kysymys on pyörinyt tänä vuonna monta kertaa mielessäni. Onko meillä malttia tehdä päätöksiä, joiden hyödyt eivät näy tämän tai välttämättä edes seuraavan hallituskauden aikana?

Nykyhetken haasteita ei pidä vähätellä, mutta päättäjien ja julkisen keskustelun fokus ei saa mennä yksin niukkuuden ja velan hillintään. Silloin riskinä on se, että päädymme lähinnä hallinnoimaan syvenevien ongelmien seurauksia.

Pitkällä perspektiivillä katsottuna pitäisi ymmärtää, että velka maksetaan takaisin kasvulla. Ja kasvun aikaansaamiseksi meidän on investoitava tulevaisuuteen. Mitä tämä tarkoittaa? Satsauksia osaamiseen, kilpailukykyyn ja talouden rakennemuutokseen. Meidän pitää varmistaa, että Suomi näyttäytyy ympäristönä, jossa on kannusteet yrittää, omistaa, investoida ja ottaa riskiä. Päättäjien tehtävä on rakentaa kartta toimista ja päätöksistä, joilla pääsemme tätä maalia kohti. Askeleita on jo otettu – siitä on annettava kunniaa, mutta työtä on edelleen tehtävänä.

Suomessa on kyettävä uudistamaan rakenteita ja päivittämään vuosikymmeniä sitten luotuja järjestelmiä muuttuvan maailman mukana. Tarvitsemme uudistuksia julkiseen hallintoon, työmarkkinoille, sosiaaliturvaan sekä työn ja yrittämisen välisiin raja-aitoihin. Meidän on varmistettava, että yhteiskunnan rakenteet ja päätöksenteko eivät muodostu kasvun esteeksi. Vientivetoisessa Suomessa verotusta, sääntelyä ja muita kilpailukykytekijöitä on tarkasteltava myös siitä näkökulmasta, miten pärjäämme kansainvälisessä kilpailussa.

Meidän on Suomessa kyettävä kilpailijamaitamme kovempaan talouden kasvuun. Vain sen avulla kirimme muita maita kiinni. Nyt on olennaista pitää kiinni kasvu- ja yrittäjämyönteisestä politiikan linjasta, panostaa osaamiseen ja kilpailukyvyn ajureihin sekä vahvistaa uskoa tulevaan. On aika näyttää, että meillä on malttia vaurastua.

Jäsenextra

40 Nextin polulla: Perheyritys on mahdollisuus laajentaa ymmärrystä

42 Omistajastrategia antaa suunnan

45 35 vuotta kasvua ja uudistumista

46 Kuvaterveisiä PL:n tapahtumista

48 Nyt on aika ottaa seuraava askel

50 Paikallisesti yhdessä

51 Uudet jäsenet

52 PL:n hallitus ja työryhmät '26

54 Kalenteri 2026–2027



Nextillä levelillä

NEXT-HARJOITTELUNI käynnistyi Perheyritysten liitossa elokuun lopulla. Hoidan Next-tapahtumia Emman opintovapaan ajan. Edustan perheyrityksemme Fiblon Oy:n kolmatta sukupolvea ja olen juurtunut vahvasti kestävään lautas- ja pyyhintaliinabisnekseen ja se on minulle todella tärkeää. Olen kotoisin Porista, mutta opinnot toivat minut pääkaupunkiseudulle muutama vuosi sitten. Valmistuin Aalto-yliopston kauppakorkeakoulusta kauppatieteiden maisteriksi.

Olen todella innoissani tästä harjoittelusta. Pääsen toteuttamaan tapahtumia Nexteille. Seuraavana näköpiirissä on pikkujoulut. Harjoitteluni huipentuu kansainväliseen Talviakatemiaan tammikuun lopussa. Talviakatemian teemana tulee olemaan Sisu. On hienoa nähdä miten tämä tulee näkymään Nextien puheenvuoroissa, workshopeissa sekä keskusteluissa. Kansainväliset osallistujatkin tulevat näkemään, mitä suomalainen Sisu meille tarkoittaa ja miten se näkyy käytännössä, ajattelussa ja yrityskulttuurissa.

Olen jo tavannutkin monia teistä liiton eri tapahtumissa – keskustelut ja kohtaamiset ovat olleet valtavan inspiroivia. Toivon näkeväni mahdollisimman monen kanssa tulevissa tapahtumissa. Toivotan kaikki Nextit – niin uudet kuin vanhat – lämpimästi tervetulleiksi tapahtumiin. Tulkaa juttelemaan ja moikkaamaan!

Nähdään syyskokouksessa!

Ida Ekberg
Next-harjoittelija, Perheyritysten liitto

OMISTAJIEN TARINOITA, KOHTAAMISIA JA AJANKOHTAISTA KESKUSTELUA

Omistajat äänessä

12.11.2026 | Ravintola Töölö, Helsinki

Tutustu ohjelmaan ja ilmoittaudu!

Perheyritysten liitto

Perheyritys on mahdollisuus laajentaa ymmärrystä

Konsta ja Severi Kytölä ovat ottaneet suurempaa Kytola Instruments vastuuta perheyrityksen tulevaisuudesta. He eivät halua vain säilyttää yritystä, vaan kehittää ja kasvattaa sitä. Edelliset sukupolvet ovat tuoneet yrityksen tiettyyn pisteeseen. Nyt he haluavat lähteä vetämään yritystä ilman, että yrityksen juuret katoavat. Tiettyjä asioita on pakko myös muuttaa.

TEKSTI & KUVA EMMA MARTELA

Nextin polulla

KYTOLA INSTRUMENTS Oy:n liiketoiminta on saanut alkunsa jo vuonna 1945, ja nykyinen yhtiö perustettiin vuonna 2000. Yrityksen kotipaikka sijaitsee Muuramessa Keski-Suomessa, ja pääasiallinen toimiala on mittalaitteet. Kytola Instruments on ollut edellä aikaansa ja kehityksen eturintamassa suuntaamassa kohti tulevaa. Tarkkuusmekaniikka on saanut rinnalleen elektroniikan, automatiikan, robotiikan ja sovellukset. Tänä päivänäkin Kytola Instrumentsilla perheen merkitys on edelleen vahva.

Veljesten, **Konsta** ja **Severi Kytölän**, lapsuudessa perheyritys Kytola Instruments näyttäytyi suvun yhteisenä ylpeydenaiheena, mutta he eivät ajatelleet olevansa sen jatkajia. Perustaja **Olli Kytölä** oli Konstan ja Severin isoisän veli, mutta yrityksen omistus ja siten ajatus yrityksen jatkamisesta eivät kuuluneet veljesten sukuhaaralle. Veljesten perheessä sen sijaan oli pienyritys, ja molempien yritysten kuulumisia seurattiin puolin ja toisin. Suvun jäseniä oli kuitenkin Kytola Instrumentissa töissä, ja sukua kutsuttiin koolle niin kunnantalolle kuin tehdasalueelle, juhlistamaan perheyhtiön sekä perustajan pyöreitä vuosia. Myös eräänä lapsuuden syntymäpäivänään Konsta muisteli saaneensa lahjaksi papan veljeltä viiden euron setelin ja yrityksen englanninkielisen esitteen.

> ”Edelliset sukupolvet ovat tuoneet yrityksen tiettyyn pisteeseen. Nyt meidän pitäisi ottaa reki kiinni ja lähteä vetämään.”
>
> — SEVERI KYTÖLÄ

Vasta paljon myöhemmin, kun pitkään kuolinpesän omistuksessa olleen yrityksen omistusjärjestelyt etenivät, veljeksille kirkastui, että yrityksen tulevaisuus kuuluisi myös heidän perheensä vastuulle. Veljekset alkoivat pohtia, miten seuraava sukupolvi ottaa vastuuta yrityksestä, joka on aina ollut osa suvun tarinaa, mutta vasta hiljattain myös heidän perheensä tarinaa.

Konsta Kytölä, 31, viimeistelee pro gradua hallintotieteissä Tampereen yliopistossa ja toimii Kytola Instrumentsin hallituksessa. Konsta kertoo olevansa erittäin kiinnostunut hallitustyöstä, eikä siten näe itseään perheyrityksen operatiivisissa tehtävissä. Siitä hetkestä saakka, kun yrityksen omistus koski veljesten perhettä, Konsta koki, että heidän sukupolvensa tulee rakentaa ja kehittää yritystä eteenpäin. Erityisesti häntä kiinnostaa oppia, miten yritystä ohjataan hallituksesta käsin ja tehdään tulevaisuudenkin menestys mahdolliseksi.

Severi Kytölän, 28, unelma-ammatti on sen sijaan olla omistajayrittäjä. Veljensä tavoin hän jakaa halun kehittää yritystä, mutta veljekset eivät kuvittele, että kaikkien pitäisi tehdä se samalla



KYTOLA INSTRUMENTS OY

- Toimiala: Mittaus-, testaus- ja navigointivälineiden ja -laitteiden valmistus
- Kotipaikka: Muurame
- Liikevaihto: n. 8.4 milj. €

Parhaat asiat perheyrittäjyydessä Konstan (vas.) mielestä ovat yhteisöllisyys, uuden oppiminen, hyvinvoinnin luominen ja Severin (oik.) mielestä mahdollisuus vaikuttaa, uudet verkostot, hyvinvointi

tavalla. Severin opinnot ovat viimeisiä silauksia vaille valmiit kauppatieteissä, mutta veljestään poiketen hän on kädet savessa perheyrityksen operatiivisessa vastuussa. Severi toimii tällä hetkellä siirtymävaiheen toimitusjohtajan sijaisena, ja varsinaiselta titteliltään hän on yrityksen talousjohtaja.

Yhteinen suunta, omat roolit

Konsta ja Severi kuuluvat yhdeksänhenkiseen Next-sukupolveen, jonka tehtävänä on aikanaan viedä perheyritystä eteenpäin. Vaikka jokaisen paikka yrityksen tulevaisuudessa ei ole vielä tarkasti määrittynyt, veljeksillä on yhteinen näkemys siitä, että yritystä pitää kehittää määrätietoisesti myös seuraaville sukupolville.

"Edelliset sukupolvet ovat tuoneet yrityksen tiettyyn pisteeseen. Nyt meidän pitäisi ottaa reki kiinni ja lähteä vetämään", Severi sanoo.

"Emme halua kadottaa yrityksen juuria, mutta tiettyjä asioita on pakko myös muuttaa", Konsta jatkaa.

Suvun yhteisen keskustelun tueksi on perustettu perheneuvosto. Säännölliset tapaamiset ovat luoneet foorumin, jossa omistajuuteen, yrityksen tulevaisuuteen ja seuraavan sukupolven vastuisiin liittyviä kysymyksiä voidaan käsitellä avoimesti. Samalla ne ovat auttaneet ehkäisemään tiedonkulun katveita ja niistä syntyviä väärinkäsityksiä.

Myös Perheyritysten liiton Next-toiminta on ollut tärkeä osa veljesten matkaa. Sen kautta he ovat saaneet ympärilleen verkoston, jossa kokemuksia voi jakaa muiden samankaltaisissa tilanteissa olevien kanssa.

"Monet omat ongelmat eivät olekaan ainutlaatuisia. Muissa perheyrityksissä käydään läpi samoja asioita", Severi kertoo vertaistuen merkityksestä.

Innokkaana kohti omistajuutta ja kasvua

Haastattelun hetkellä Nextit eivät ole vielä omistajia perheyrityksessään, mutta omistajuuden siirtymiseen liittyviä prosesseja on käynnistetty. Päällimmäinen tunne veljeksillä tulevaisuudesta kysyttäessä on innostus. He toivovat tuovansa yritykseen ennakkoluulottomuutta, rohkeutta kasvaa sekä oman sukupolvensa työkulttuuria, samalla kuitenkin vaalien perheyrityksen juuriarvoja. Lisäksi he ovat innoissaan siitä, että heillekin siirtyvän omistajuuden myötä myös vaikutusvalta yrityksen tulevaisuuteen kasvaa.

Nyt Konsta ja Severi ovat ottaneet suurempaa vastuuta perheyrityksen tulevaisuudesta. He eivät halua vain säilyttää yritystä, vaan kehittää ja kasvattaa sitä. Yksi työskentelee yrityksessä, toinen vaikuttaa hallinnossa, mutta molemmat kantavat vastuuta siitä, että seuraavan sukupolven aika ei jää vain edellisten saavutusten vaalimiseksi. Samalla yrityksen vahvuutena on laajemminkin suvun sitoutuminen yhteiseen tulevaisuuteen. Mukana on useita perheen ja suvun jäseniä eri rooleissa, ja heidän yhteinen halunsa viedä yritystä eteenpäin luo vahvan pohjan perheyrityksen jatkuvuudelle myös tulevina sukupolvina. P&Y



Omistajastrategia antaa suunnan

Perheyrityksissä puhutaan paljon liiketoimintastrategiasta, hallitustyöstä ja sukupolvenvaihdoksista. Silti yksi keskeinen kysymys jää usein liian vähälle huomiolle: mitä omistajat haluavat yhdessä tulevaisuudelta?

TEKSTI & KUVAT KRISTA ELO-PÄRSSINEN

TÄHÄN KYSYMYKSEEN vastaa omistajastrategia, josta kansainvälisesti arvostettu perheyritystutkija, Ottawan yliopiston Telfer School of Managementin professori **Peter Jaskiewicz** keskustelutti perheyritysten omistajia Perheyritysten liiton tilaisuudessa elokuussa Helsingissä. Hybriditilaisuuteen osallistui myös norjalaisia perheyrittäjiä.

Jaskiewicz muistutti perheyritysten omistajia siitä, että omistajastrategia ei ole pelkkä dokumentti. Se on jatkuva prosessi, jonka avulla omistajat muodostavat yhteisen näkemyksen yrityksen suunnasta ja omasta roolistaan sen tulevaisuudessa.

Monessa perheyrityksessä liiketoimintaa johdetaan ammattimaisesti, mutta omistajien yhteistä tahtoa ei ole kirjattu. Tällöin hallitus ja johto saattavat saada eri omistajilta erilaisia viestejä siitä, mihin suuntaan yritystä tulisi viedä. Omistajastrategian tärkein tehtävä on auttaa omistajia puhumaan yhdellä äänellä.

Ketkä voivat olla omistajia?

Yksi omistajastrategian ensimmäisistä teemoista on määrittää se, kuka voi olla omistaja.

Kysymys kuulostaa yksinkertaiselta, mutta käytännössä siihen liittyy monia näkökulmia. Koskeeko omistus vain suoria jälkeläisiä? Entä adoptoidut lapset, uusperheet tai puolisot? Voiko omistuksesta luopua ja millä ehdoilla?

Monet perheyritykset huomaavat vasta keskustelujen aikana, että omistajilla on hyvin erilaisia näkemyksiä näistä asioista. Selkeät pelisäännöt vähentävät epävarmuutta ja ehkäisevät tulevia ristiriitoja.

Mikä pitää omistajat yhdessä?

Jaskiewiczin mukaan jokaisen perheyrityksen omistajien pitäisi yhdessä keskustella, miksi omistajat haluavat omistaa yhdessä.

Osinko ei yksin riitä pitkäaikaiseksi yhdistäväksi tekijäksi. Omistajien todellinen voima syntyy yhteisistä arvoista,

PETER JASKIEWICZ

- Professori, Telfer School of Management, Ottawan yliopisto
- kuuluu maailman TOP 25 perheyritystutkijoihin
- saanut the Family Firm Instituten (FFI) kansainvälisen palkinnon 2025
- kirjoittanut yhdessä Sabine Raun kanssa ”Enabling Next Generation Legacies” 2021

tarkoituksesta ja tulevaisuuden tavoitteista. Kun ajat ovat vaikeita, juuri nämä tekijät ratkaisevat, pysyykö omistajat yhtenäisenä.

Omistajastrategiaprosessi tarjoaa mahdollisuuden keskustella avoimesti siitä, mikä merkitys yrityksellä on perheelle ja mitä omistajat haluavat vaalia seuraaville sukupolville.

Mitkä ovat omistajien tavoitteet?

Yksi omistajastrategian keskeisimmistä kysymyksistä liittyy siihen, mitä omistajat yritykseltä odottavat. Haetaanko voimakasta kasvua vai vakaata osinkovirtaa? Kuinka paljon riskiä ollaan valmiita ottamaan? Haluavatko kaikki säilyttää yrityksen perheen omistuksessa vai näkeekö joku myynnin mahdollisena vaihtoehtona?

Keskustelu näistä kysymyksistä voi tuoda esiin erilaisia näkemyksiä, mutta juuri siksi niitä kannattaa käsitellä ajoissa. Mitä aikaisemmin omistajien odotukset tehdään näkyviksi, sitä helpompi on rakentaa yhteinen suunta.

Miten omistajat vaikuttavat?

Omistajastrategia ei käsittele vain tavoitteita, vaan myös tapaa, jolla omistajat käyttävät valtaansa.

Miten omistajat tekevät päätöksiä? Mitkä asiat kuuluvat yhtiökokoukselle, hallitukselle tai omistajaneuvostolle? Millaista osaamista omistajilta odotetaan? Entä miten seuraavaa sukupolvea valmistellaan vastuulliseen omistajuuteen?

Aktiivinen omistajuus ei tarkoita sitä, että kaikkien pitäisi olla mukana päivittäisessä johtamisessa. Sen sijaan se tarkoittaa vastuun kantamista yrityksen tulevaisuudesta ja kykyä tehdä perusteltuja päätöksiä yhdessä muiden omistajien kanssa.

Yhdessä kohti yhteistä suuntaa

Parhaimmillaan omistajastrategiaprosessi auttaa omistajia tunnistamaan yhteiset tavoitteensa, helpottaa keskustelua vaikeistakin asioista ja vahvistaa luottamusta omistajien kesken.

Tärkeintä on, että omistajat pysähtyvät kysymään oikeita kysymyksiä ja löytävät yhteisen suunnan. Kuten Jaskiewicz osuvasti kuvasi, ilman yhteistä tahtoa omistajaryhmä muistuttaa orkesteria, jossa jokainen soittaa omaa säveltään. Omistajastrategian tehtävä on auttaa omistajia soittamaan harmonisesti yhdessä. P&Y



Perheyritysten omistajat pääsivät keskustelemaan omistajastrategian kriittisistä kysymyksistä ja jakamaan kokemuksiaan omistajuudesta.

Diakonissa-
laitos



Yhdessä kohti juhlavuotta ja nuorten parempaa tulevaisuutta

Suomen vanhimmat perheyritykset ja Diakonissalaitos ovat rakentaneet suomalaista yhteiskuntaa jo 1800-luvulta lähtien. Perheyritykset ovat taanneet työtä ja toimeentuloa. Diakonissalaitos puolestaan on tukenut heitä, jotka ovat jääneet yhteiskuntamme turvaverkkojen ulkopuolelle. Diakonissalaitoksen perustaja **Aurora Karamzin** kokosi aikanaan tukijapiirinsä yritysten, yliopiston ja sairaaloiden johtokunnista.

Vuonna 2027 juhlimme yhdessä mennyttä ja tulevaa, kun Diakonissalaitos täyttää 160 vuotta ja Perheyritysten liitto 30 vuotta. Haluamme jatkaa kohtaavaa työtämme yhdessä suomalaisten perheyritysten kanssa.

Juhlavuonna heikoimmassa asemassa olevat nuoret ja heidän tukemisensa kohti opintoja ja työtä on erityisen tärkeä tehtävä. Tuemme nuoria Diakonissalaitoksella Vamos-palveluissamme jo 13 paikkakunnalla Suomessa.

Nuori saa oman ohjaajan, jonka kanssa hän asettaa tavoitteet päästä elämässään eteenpäin. Toiminta on nuorelle maksutonta ja vapaaehtoista. Vamos-toiminta on tutkitusti myös vaikuttavaa: vuosittain lähes puolet nuorista pääsee valmennuksen jälkeen opintopolulle tai työelämään.

Diakonissalaitos tekee yritysyhteistyötä monella tavalla: voit tukea työtämme nuorten kanssa yrityslahjoituksella joulukampanjaan, suoraan tietyn alueen Vamokseen tai tulemalla mukaan toimintaan yritysvapaaehtoisena.

Yhteistyöllä Perheyritysten liiton kanssa rakennamme yhdessä luottamusta, toivoa ja tulevaisuususkoa hyvin erilaisista lähtökohdista tuleville nuorille. Kohtaamme heidät aidosti välittäen ja ammattitaidolla.

Lue lisää: www.diakonissalaitos.fi/yrityksille

Järvenpään Kukkatalo

35 vuotta kasvua ja uudistumista

Järvenpään Kukkatalo juhlii tänä syksynä 35-vuotista taivaltaan. Perheyrityksen juuret ulottuvat kuitenkin huomattavasti pidemmälle – isovanhempien puutarhalle Mäntsälän Ohkolaan ja vanhempien 1970-luvulla aloittamaan kukkakauppatoimintaan.

TEKSTI SINI-MARJA ANT-WUORINEN **KUVA** JÄRVENPÄÄN KUKKATALO

NYKYINEN Järvenpään Kukkatalo syntyi vuonna 1991, kun vasta 19-vuotias **Saija Sitolahti** ryhtyi yrittäjäksi. Seuraavana vuonna mukaan tuli veli **Joonas Nieminen**, joka oli ollut yrityksen toiminnassa mukana jo nuoresta lähtien. Sittemmin perheyrityksen toimintaan on tullut mukaan myös kaksi nuorempaa sisarusta.

Kolmen vuosikymmenen aikana yritys on kasvanut paikallisesta puutarhasta monipuoliseksi kukka- ja puutarha-alan toimijaksi. Samalla toiminta on muuttunut merkittävästi. Vielä 1990-luvulla osa myynnistä tuli omissa kasvihuoneissa kasvatetuista kukista, kun taas nykyisin liiketoiminta rakentuu kukka- ja puutarhamyymälän lisäksi yritysmyynnistä, koulutuspalveluista ja hautauspalvelusta.

Viime vuosina perheyritys on jatkanut määrätietoista uudistumistaan. Liikevaihto ylitti ensimmäisen kerran kahden miljoonan euron rajan vuonna 2021, ja samana vuonna pitkään harjoitettu kukkasidonnan koulutustoiminta laajeni verkkoon Kukkaakatemian myötä. Vuonna 2020 yritykselle puolestaan myönnettiin Avainlippu-merkki Suomessa tuotetusta ja työllistävästä floristipalvelusta.

Perheyrityksen osaaminen näkyy myös valtakunnallisesti. Järvenpään Kukkatalo on toiminut vuodesta 2015 lähtien Presidentin kanslian kukkatoimittajana ja tehnyt yhteistyötä Finlandia-talon kanssa vuodesta 2018. Floristimestari Saija Sitolahti edusti Suomea kukkasidonnan maailmanmestaruuskilpailuissa Manchesterissa vuonna 2023. Myös sisar Eine-Maria Nieminen on floristimestari ja kukkasidonnan Suomen mestari vuodelta 2012.

35-vuotiaan Järvenpään Kukkatalon tarinassa yhdistyvät perheyrityksille tutut elementit: vahvat juuret ja vuosikymmenten aikana kertynyt osaaminen, mutta samalla kyky uudistaa toimintaa muuttuvan maailman mukana. Juhlavuotta vietetään pitkin syksyä aina yrityksen virralliseen syntymäpäivään 9. marraskuuta saakka. P&Y

”Järvenpään Kukkatalon tarinassa yhdistyvät perheyrityksille tutut elementit: vahvat juuret ja vuosikymmenten aikana kertynyt osaaminen.”





Kuvaterveisiä PL:n tapahtumista

KOONNUT SINI-MARIA ANT-WUORINEN



PL Golfin mestaruuden vei elokuussa pelatussa kisassa John Björkbom T.R. Björkbom-Trading Oy:sta.



Perheyrittäjät viihtyivät SuomiAreenan kesäisessä tunnelmassa. Kuvassa Kaisa Isotalo, Veijo Hukkanen ja Päivi Fonsen.



Porissa kesäkuun lopulla järjestetyn SuomiAreenan elinkeinoelämän paneelissa käytiin mielenkiintoisia keskusteluja.



Family Office Dayssa perheyrittäjälle heitettiin kysymyksiä kirjaimellisesti ihan hatusta. Henrik Paasikivi pohtii vastaustaan.



Family Office Day kokosi jälleen sijoittamisesta kiinnostuneet perheyrittäjät yhteen. Kuvassa päivän. panelistit Laura Koponen, Anni Hyökyvvaara ja Maria Wasastjerna Sami Sykön tiukassa tentissä.



Perheyritysvaltuuskunnan kokous syyskuun alussa.



Future Genit vierailulla Kouvolan Lakritsilla "Lakulassa" syyskuussa 2026.

Jo yli 20 vuotta strategista johtamista perheyrityksille

Nyt on aika ottaa seuraava askel

TEKSTI KRISTA ELO-PÄRSSINEN

MONELLE STRAT-valmennukset ovat olleet paljon enemmän kuin koulutusohjelma. Ne ovat tarjonneet uusia näkökulmia, haastaneet ajattelua ja ennen kaikkea luoneet verkostoja muiden perheyritysten omistajien kanssa.

Vertaisoppimista ja korkeatasoisia valmentajia

Osallistujat ovat arvostaneet erityisesti vertaisoppimista, korkeatasoisia valmentajia sekä mahdollisuutta pysähtyä pohtimaan oman yrityksen tulevaisuutta muiden perheyritysten omistajien kanssa. Valmennukset ovat tarjonneet myös mahdollisuuden irrottautua hetkeksi arjesta ja tarkastella yrityksen tulevaisuutta laajemmasta näkökulmasta.

Parinkymmenen vuoden aikana yli 250 osallistujaa on tullut STRAT-valmennuksiin hakemaan uusia ajatuksia ja verkostoja. Palautteiden perusteella monet ovat löytäneet paljon enemmän: uusia oivalluksia, uusia toimintatapoja ja uusia kumppaneita matkalle kohti yrityksen seuraavaa kehitysvaihetta.

Strategisen ajattelun perusteita ja ajankohtaisia kysymyksiä

Vuonna 2027 järjestettävä STRAT I toteutetaan jo 15. kerran. Valmennus on vuosien aikana muodostunut eräänlaiseksi klassikoksi suomalaisille perheyrityksille. Valmennuksen

Lähes 250 perheyrityksen omistajaa, hallituksen jäsentä ja johtajaa on osallistunut Perheyritysten liiton strategisen johtamisen valmennuksiin viimeisen 20 vuoden aikana. Vuonna 2027 käynnistyy STRAT I jo 15. kerran, ja samalla avautuu mahdollisuus osallistua ensimmäistä kertaa kokonaan uuteen STRAT III -valmennukseen.

teemoja ovat strategisen johtamisen lisäksi itsensä ja muiden johtaminen, johdon laskentatoimi ja rahoitus, asiakassuhteet ja markkinointi sekä kasvu ja kansainvälistyminen.

Valmennus sopii erityisesti omistajille, hallituksen jäsenille ja yritysten johdolle, jotka haluavat vahvistaa strategista osaamistaan sekä saada uusia näkökulmia yrityksen kasvuun ja uudistumiseen.

STRAT II vie osallistujat syvemmälle strategisen johtamisen ajankohtaisiin kysymyksiin. Tänä keväänä valmennuksessa käsiteltiin muun muassa strategista ennakointia, uusia liiketoimintamalleja, tekoälyä, organisaation kyvykkyyksiä ja muutosjohtamista. STRAT II toteutetaan seuraavan kerran vuonna 2028.

”Parasta antia oli haastaminen ja erilaisten näkemysten huomioiminen. Mielestäni tämä on strategisen johtamisen kovaa ydintä.”

— STRAT-PALAUTE

Tule mukaan rakentamaan yrityksesi seuraavia vuosikymmeniä

Perheyritykset ovat tunnettuja pitkäjänteisyydestään. Menestyminen muuttuvassa maailmassa vaatii kuitenkin jatkuvaa oppimista, uusien näkökulmien etsimistä ja kykyä tarkastella omaa yritystä kriittisesti myös omistajan näkökulmasta.

Vuonna 2027 sinulla on mahdollisuus lähteä mukaan joko hyväksi todettuun STRAT I -valmennukseen tai ottaa seuraava askel täysin uudessa STRAT III -ohjelmassa.

Strategia ei ole vain suunnitelma tulevaisuudesta. Se on kyky nähdä mahdollisuuksia ennen muita ja tehdä päätöksiä, jotka kantavat yli sukupolvien. P&Y

STRAT III – omistajuudella vauhtia kasvuun ja kansainvälistymiseen

Vuonna 2027 käynnistyvä STRAT III on suunnattu erityisesti omistajille, joilla on jo kokemusta vastuullisesta omistajaroolista ja jotka haluavat viedä yrityksensä seuraavaan kehitysvaiheeseen. Ohjelma on tarkoitettu STRAT I:n tai STRAT II:n suorittaneille sekä muille kokeneille omistajille.

STRAT III:n ytimessä on aktiivinen omistajuus. Ohjelma lähtee ajatuksesta, että perheyrityksen omistaminen on tahtoa uudistaa, rohkeutta investoida ja kykyä nähdä mahdollisuuksia uusilla markkinoilla.

Valmennuksen tavoitteena on antaa osallistujille laajempi käsitys aktiivisesta omistajuudesta, uusia näkökulmia liiketoiminnan uudistamiseen sekä käytännön oppeja innovatiivisuuteen, riskinottoon, investointeihin ja yrityskauppoihin.

Ohjelma yhdistää Suomessa järjestettävät seminaarijaksot ja opintomatkan Yhdysvaltoihin. Osallistujat pääsevät perehtymään muun muassa geopolitiikkaan, pääomasijoittamiseen, yritysostoihin, teolliseen omistajuuteen, spinoffeihin sekä liiketoiminnan uudistamiseen tekoälyn avulla. Ohjelman kansainvälinen osuus toteutetaan Bostonissa ja New Yorkissa.

STRAT III

10.6.2027
Aktiivinen omistaja muuttuvassa maailmassa

11.6.2027
Kasvun rakentaminen ja uudistuminen

16.8.2027
Omistaja pääoman allokoijana

17.8.2027
Hallinta ja pitkäjänteinen arvonluonti

4.–8.10.2027
Learning journey: Boston ja New York

Käy kurkkaamassa *Osaava Omistaja* -valmennukset QR-koodista



Pirkanmaan pikkujouluissa 2025 oltiin iloisissa show & dinner -tunnelmissa Tampereella.

TEKSTI VIRPI AITTOKOSKI

Paikallisesti yhdessä

Perheyritysten voima löytyy verkostoista

PERHEYRITYSTEN LIITON paikallistoiminta on noussut vahvasti esiin jäsenten toiveissa. Vaikka valtakunnalliset tapahtumat, kuten kevät- ja syyskokoukset, kokoavat perheyrityksiä yhteen, moni jäsen arvostaa erityisesti mahdollisuutta tavata vertaisiaan lähialueellaan. Toiminnan perustana ovat jäsenten oma aktiivisuus ja jäsenten omista tarpeista kumpuavat tapaamiset.

> ”Kokonaisuus oli tosi hyvä! Itselläni oli ensimmäinen osallistuminen perheyritysten tapahtumaan muutaman vuoden tauon jälkeen. Olin ensimmäinen vieras, joka saapui paikalle ja vastaanotto oli ystävällinen ja tunsin itseni tervetulleeksi.”
>
> — PIRKANMAALLA PERHEYRITYSTAPAAMISEEN OSALLISTUNUT JÄSEN

Koko Suomessa matalan kynnyksen tapaamiset onnistuvat

Pirkanmaalla syntynyt kuukausilounaiden toimintamalli on laajenemassa uusille alueille. Syyskuussa konsepti rantautui Varsinais-Suomeen, kun alueen perheyrittäjät kokoontuivat ensimmäiselle yhteiselle kuukausilounaalle Turkuun. Lounastapaamisten tavoitteena on tarjota rento ja säännöllinen mahdollisuus kokoontua perheyrittäjien kesken yhteen ja verkostoitua entistä tiiviimmin. Paikallisille verkostoille on aitoa tarvetta ja pikkujoulujakin suunnitellaan jo!

Aluetoiminta vahvistuu myös uusilla alueilla. Tänä syksynä on kokoonnuttu ensimmäiseen perheyritysta-

paamiseen myös Lapissa, Rovaniemellä. Tahtotilana on tarjota pohjoisen alueen yrittäjille mahdollisuus verkostoitua ja jakaa kokemuksia muiden perheyritysten kanssa.

Omistajan ääni vaikuttaa vuonna 2027

Alueellisen toiminnan merkitys korostuu myös yhteiskunnallisessa vaikuttamisessa. Perheyritysten liiton jo tutuksi tullut Omistajan ääni -kiertue vie perheyritysten näkemyksiä eri puolille Suomea ja yhdistää paikalliset puheenaiheet valtakunnalliseen keskusteluun. Kiertue kokoaa yhteen perheyrityksiä, poliitikkoja ja muita elinkeinoelämän toimijoita eri puolilla maata. Tavoitteena on nostaa esiin kestävän omistajuuden, kasvun ja yrittämisen edellytyksiä ennen vuoden 2027 eduskuntavaaleja.

Omistajan ääni käynnistyy 12.11.2026 Perheyritysten liiton syyskokouksen yhteydessä järjestettävällä puoluesihteeripaneelilla, joka toimii kick off -tilaisuutena. Sen jälkeen tapahtumat etenevät etelästä pohjoiseen ja lännestä itään useilla paikkakunnilla eri puolilla Suomea. Varsinainen kiertue alkaa Turusta 18.1.2027 ja muut paikkakunnat sekä ajankohdat täydentyvät PL:n verkkosivujen tapahtumakalenteriin.

Huipennus koetaan 8.4.2027 Helsingissä uusitussa Kansallismuseossa järjestettävässä päätöstapahtumassa, jossa perheyritysten viestit ja näkemykset kootaan yhteen juuri ennen eduskuntavaaleja.

Valtakunnallinen toiminta, paikalliset tapaamiset ja Omistajan ääni -kiertue rakentavat yhdessä entistä vahvempaa perheyritysverkostoa. Kun yrittäjät kohtaavat toisensa omilla alueillaan, syntyy uusia näkökulmia, yhteistyötä ja yhteistä vaikuttavuutta. Juuri näissä kohtaamisissa kuuluu perheyritysten tärkein ääni: omistajan ääni. P&Y

KOONNUT SINI-MARJA ANT-WUORINEN

Uudet jäsenet

Dokport Oy
Toimiala terveys- ja sosiaalipalvelut, liikevaihto 2 MEUR, 5 työntekijää, kotipaikka Helsinki, perustettu 2023. 1. sukupolvi, pääomistajat Juha ja Anna Sipilä.

Finland Oy
Toimiala rahoitus- ja vakuutustoiminta, liikevaihto 36,4 MEUR, 13 työntekijää, kotipaikka Vantaa, perustettu 2018. 1. sukupolvi, pääomistaja AureusPluma Capital Oy / Harri Toivonen.

Frantsila Oy
Toimiala tukku- ja vähittäiskauppa, liikevaihto 2,5 MEUR, 15 työntekijää, kotipaikka Kyröskoski, perustettu 1981. 2. sukupolvi, pääomistajat Jupiter ja Valo Cormier.

FysioSenior Oy
Toimiala terveys- ja sosiaalipalvelut, liikevaihto 1,8 MEUR, 30 työntekijää, kotipaikka Kuopio, perustettu 2006. 1. sukupolvi, pääomistaja Marja Korhonen.

Harmonia Life Oy
Toimiala tukku- ja vähittäiskauppa, liikevaihto 10,2 MEUR, 9 työntekijää, kotipaikka Helsinki, perustettu 1992. 2. sukupolvi, omistajat Sami Larste sekä Eemeli, Anna ja Lotta Larste.

HR-Group Oy
Toimiala kuljetus ja varastointi, liikevaihto 48 MEUR, 420 työn-tekijää, kotipaikka Espoo, perustettu 1988. 2. sukupolvi, pääomistajat sisarukset Jussi Akela ja Terhi Lehtoviita.

Jocer Oy
Toimiala rahoitus- ja vakuutustoiminta, liikevaihto 9,2 MEUR, 1 työntekijä, kotipaikka Helsinki, perustettu 2020. 1. sukupolvi, pääomistaja Eva Hisinger-Jägerskiöld.

Kiinteistö Oy Espoon Vitikka
Toimiala kiinteistöalan toiminta, liikevaihto 0,75 MEUR, 1 työntekijä, kotipaikka Helsinki, perustettu 2016. 2. sukupolvi, pääomistaja Jukka Pekka Uusitalo.

Kortetmaa Oy
Toimiala rakentaminen, liikevaihto 2,4 MEUR, 7 työntekijää, kotipaikka Kokkola, perustettu 2016. 1. sukupolvi, pääomistajat Piia Saarikoski ja Ismo Kortetmaa.

Lanssi Oy
Toimiala sijoitus, liikevaihto 0,1 MEUR, ei työntekijöitä, kotipaikka Seinäjoki, perustettu 2005. 1. sukupolvi, pääomistajat Anssi, Lauri ja Elina Latvala sekä Iida Honkaniemi.

Länsiö Logistiikka Oy
Toimiala kuljetus ja varastointi, liikevaihto 5,8 MEUR, 40 työntekijää, kotipaikka Pirkkala, perustettu 1990. 1. sukupolvi, pääomistaja Juha Länsiö.

Mattvest Oy
Toimiala teollisuus, liikevaihto 1 MEUR, 5 työntekijää, kotipaikka Helsinki, perustettu 2019. 2. sukupolvi, pääomistajat Anna Emilia Mattila, Antti Jalmari Mattila, Antti Julius Mattila, Taru Maarit Mattila ja Antti Sakari Mattila.

Vermeo Innovations Oy
Toimiala muu palvelutoiminta, liikevaihto 5 MEUR, 30 työntekijää, kotipaikka Espoo, perustettu 2023. 1. sukupolvi, pääomistaja Vertti Kivi.

Ocean Invest Oy
Toimiala sijoitus, liikevaihto 14 MEUR, 1 työntekijä, kotipaikka Turku, perustettu 2022. 1. sukupolvi, pääomistaja Hannu Aaltonen.

Pansio Yhtymä Oy
Toimiala hallinto- ja tukipalvelutoiminta, liikevaihto 15 MEUR, 21 työntekijää, kotipaikka Turku, perustettu 2023. 2. sukupolvi, pääomistajat Aarno ja Antti Immonen.

Suomen Arvo-Ostot Oy
Toimiala tukku- ja vähittäiskauppa, liikevaihto 14 MEUR, 12 työntekijää, kotipaikka Lahti, perustettu 2017. 2. sukupolvi, pääomistaja Martti Österman.

Perheyritysten liiton hallitus ja työryhmät 2026

PL:n työryhmiin haetaan uusia jäseniä vuosittain. Mikäli olet kiinnostunut työryhmätoiminnasta, ole yhteydessä jäsenpalvelumpäällikkö **Mikko Pelliseen**. Alla PL:n hallituksen ja työryhmien kokoonpano vuonna 2026.

PERHEYRITYSTEN LIITON HALLITUS 2026

Satu Helkama, Helkama-Auto Oy
Petri Huikuri, Juhan Auto Oy
Kaisa Isotalo, Antti-Teollisuus Oy
Linda Langh, Langh Group Oy Ab
Petri Mäkelä, Mäkelä Alu Oy
Miia Porkkala, Aho Group*
Pär-Gustaf Relander, Polttimo Oy
Ville Voipio, Vaisala Oyj

VERKOTU

Päivi Fonsén, Pomarfin Oy
Petri Huikuri, Juhan Auto Oy
Kaisa Isotalo, Antti-Teollisuus Oy*
Noora Keskievari, Leipomo Salonen Oy
Anna Miettinen, Ensto Invest Oy
Mikko Pellinen, Perheyritysten liitto ry**
Camilla Valli, Valli Group Oy

OPI

Charlotta Björnberg-Paul, SAXO OY
Krista Elo-Pärssinen, Perheyritysten liitto ry**
Caroline Grotenfelt-Fyhr, Famifarm Oy
Jarmo Hyökyvaara, The Orange Company Oy
Petri Mäkelä, Mäkelä Alu Oy*
Henri Pallonen, Hammaslääkäripalvelu Dentist Oy
Matti Talvela, Helkama-Auto Oy
Lauri Voipio, Novametor Oy



Perheyritysten liitto kokosi helmikuun alussa yhteen liiton hallituksen ja työryhmät yhteiseen verkostoitumis- ja suunnittelupäivään. Päivän aikana pysähdyttiin perheyrityksille tärkeiden kysymysten äärelle: kasvun, omistajuuden ja tulevaisuuden edellytysten. Laajassa kuvassa yhteisen ymmärryksen ja hyvän tahdon löytäminen sekä luottamuksen vahvistaminen yhteiskunnassa ovat niin perheyritysten kuin koko Suomen kasvun kulmakiviä.

VAIKUTA

Leena Aalto, Koja Oy
Johannes Gullichsen, A. Ahlström Oy
Anne Kangas, Hoitokoti Päiväkumpu Oy
Eeva Kovanen, Kovanen Capital Oy
Tomi Lantto, Antell-ravintolat Sodexolla
Ville Mäkinen, Hämeen TavaraTaxi Oy
Topi Paananen, Peikko Oy
Lari Raitavuo, Ensto Invest Oy
Tiina Tikander, Perheyritysten liitto ry**
Simo Valtti, Perheyritysten liitto ry
Minna Vanhala-Harmanen, Perheyritysten liitto ry
Ville Voipio, Vaisala Oyj*
Janne Ylinen, Kokkolan Halpa-Halli Oy

NEXT GEN

Tuomas Aho, Aho Group Oy
Anni Lappalainen, Aho Group Oy
Emma Martela, Perheyritysten liitto ry**
Amanda Nurminen, FinnSonic Oy
Elle Salminen, Sava Group Oy
Camilla Valli, Valli Group Oy*
Aaro Vasama, Kemppi Group Oy
Kristina Vienola, Tahko Spa Oy

NOW GEN

Elina Aine-Simonen, Harjavalta Oy
Arto Ant-Wuorinen, Oy Plastex Ab
Mia Autio-Rönkä, Hautaustoimisto Autio Oy
Anne Cervantes, Suomen Hissiurakointi Oy
Mona Grannenfelt, Grannenfelt Holding Oy
Lasse Kurronen, Laitex Oy
Anna Miettinen, Ensto Invest Oy*
Mikko Pellinen, Perheyritysten liitto ry**
Samu Pere, Pintos Oy

FUTURE GEN

Jussi Herlin, KONE Oyj
Noora Keskievari, Leipomo Salonen Oy*
Lari Raitavuo, Ensto Invest Oy
Pekka Suominen, Raute Oyj
Matti Talvela, Helkama Auto Oy
Pauliina Tornberg, Perheyritysten liitto ry**
Lauri Voipio, Vaisala Oyj

PERHE SIJOITTAA

Sini-Marja Ant-Wuorinen, Perheyritysten liitto ry**
Sophie Berggårdh, Berggårdh & Sons Oy Ab
Marion Björkstén, A. Ahlström Oy
Sebastian Geust, Ikorni Invest Oy
Anni Hyökyvaara, The Orage Company*
Johanna Jouhki, Thominvest Oy
Arto Puolimatka, Rausanne Oy
Erik Toivanen, Conficap Oy
Miro Vertanen, Verman Holding Oy

TUTKIMUS

Krista Elo-Pärssinen, Perheyritysten liitto ry**
Jarna Heinonen, LUT
Lena Jungell, Karl Fazer Oy Ab
Samuli Knüpfer, Aalto
Merit Kuusniemi, A. Ahlström Oy
Tanja Leppäaho, LUT
Henrik Paasikivi, Oras Invest Oy*
Timo Pihkala, LUT
Elina Varamäki, SeAMK

LISTATUT PERHEYHTIÖT

Sini-Marja Ant-Wuorinen, Perheyritysten liitto ry**
Johannes Gullichsen, A. Ahlström Oy
Paul Hartwall, Hartwall Capital Oy Ab
Jussi Herlin, KONE Oyj
Mika Mustakallio, Raute Oyj
Annika Paasikivi, Oras Invest Oy
Tomas von Rettig, Rettig Capital Oy Ab
Peter Seligson, Baltiska Handels AB
Torkel Tallqvist, Hartwall Capital Oy Ab
Heikki Vauhkonen, Tulikivi Oyj
Juha Vidgrén, Ponsse Oyj
Raimo Voipio, Vaisala Oyj
Ville Voipio, Vaisala Oyj*
Eva Wathén, Koskisen Oyj

IMPACT

Ia Adlercreutz, Spikesafe Oy
Nea Backström, MTB-Siivouspalvelu Oy
Verneri Fonsén, Pomarfin Oy
Krista Halttunen, Halton Ventures Oy
Jussi Herlin, KONE Oyj
Annika Jyllilä-Vertigans, Paree Group Oy*
Katja Koivunmaa, Perheyritysten liitto ry**
Karri Lehtonen, Alkem Oy
Janina Luoto, Islet Group Oy
Iida Miettinen, Ensto Invest Oy
Jenni Raitavuo, Ensto Invest Oy
Ville Voipio, Vaisala Oyj

SUKUYHTIÖT

Michael Aminoff, Veho Oy Ab
Krista Elo-Pärssinen, Perheyritysten liitto ry**
Lena Jungell, Karl Fazer Oy Ab
Niina Kousa, Lindström Oy
Joonas Reenpää, Otava-konserni
Sirje Sten, Sten & Co
Pekka Suominen, Raute Oyj*
Casimir Tallqvist, Hartwall Capital Oy Ab
Peter Therman, Hartwall Capital Oy Ab

PERHEYRITYSPALKINTORAATI

Sini-Marja Ant-Wuorinen, Perheyritysten liitto**
Jan Fazer, Karl Fazer Oy Ab
Satu Helkama, Helkama-Auto Oy
Samuli Knüpfer, Aalto yliopisto
Miia Porkkala, Aho Group*
Antti Roiha, Lindström Oy
Maarit Toivanen, Conficap
Minna Vanhala-Harmanen, Perheyritysten liitto

*Puheenjohtaja ** Sihteeri



Ajantasaiset tiedot PL:n tapahtumista ja valmennuksista löydät osoitteesta perheyritys.fi

Kalenteri 2026-2027

3.11. Turun seudun kuukausilounas | Turku
Tervetuloa lounaalle tapaamaan alueen muita perheyritysten omistajia ja vaihtamaan ajatuksia ja kuulumisia hyvässä seurassa.

5.11. Pirkanmaan pikkujoulut | Tampere
Perinteiset Pirkanmaan perheyrittäjien pikkujoulut vietetään Ravintola Heinätorissa, Tampereella.

12.11. Syyskokous ja -seminaari | Helsinki
Syksyn odotetuin kohtaamispaikka kokoaa perheyritysten omistajat ravintola Töölöön, Helsinkiin. Päivän teemana on Omistajat äänessä – vaikutusvallasta vastuuseen.

25.11. Mitä on omistajuus? | Helsinki ja webinaari
Tämä tilaisuus tarjoaa matalan kynnyksen intron omistajaosaamisen kehittämiseen.

28.11. Next pikkujoulut 2026 | Helsinki
Nextien perinteiset pikkujoulut Helsingissä.

9.12. Turun seudun pikkujoulut | Turku
Varsinais-Suomen perheyrittäjät kokoontuvat ensimmäistä kertaa yhteisiin pikkujouluihin.

2027

18.1. Omistajan ääni: Turku
Ympäri Suomea ulottuva Omistajan ääni -kiertue valmistautuu kevään eduskuntavaaleihin ja kokoaa yhteisiin keskusteluihin päättäjät, yritykset ja paikalliset toimijat.

19.1. Mitä on sukupolvenvaihdos? | Helsinki ja webinaari
Tilaisuus toimii helposti lähestyttävänä introna sukupolvenvaihdosprosessiin.

25.1. Omistajan ääni: Oulu

28.–31.1. Winter Academy | Pyhä
Kansainvälinen Next-yhteisö kokoontuu yhteiseen seminaariin ja verkostoitumaan hauskoja talviaktiviteetteja unohtamatta. Seminaarin teemana on Sisu: *The Courage to Step Forward*.

8.2. Omistajan ääni: Joensuu

9.2. Yritysvierailupäivä Ylöjärvellä | Ylöjärvi
Tämän inspiroivan päivän aikana tutustumme kahteen merkittävään ylöjärveläiseen perheyritykseen, Avantiin ja Dynasetiin.

11.2.–3.9. Strateginen johtaminen I, 4x2pv | Helsinki, Tampere ja mahdollinen ulkomaan ekskursio
Jo 15. kertaa järjestettävä valmennus käsittelee yrityksen strategisen johtamisen eri teemoja: itsensä ja muiden johtaminen, strategia ja strateginen päätöksenteko sekä yrityksen pitkän aikavälin kehittäminen.

15.2. Omistajan ääni: Tampere

10.3. Impact, osa 1 | Webinaari
Tässä kolmiosaisessa webinaarisarjassa käymme läpi perheyrityksen polkua kestävyyteen, pohjautuen Ylisukupolvinen kestävyys -julkaisuun.

17.–21.3. Alppitapahtuma 2027 | Mayerhofen, Itävalta
Now Genit eli vastuutehtävissä toimivat jatkajapolven jäsenet kokoontuvat kolmatta kertaa järjestettävään Alppitapahtumaan.

15.3. Omistajan ääni: Harjavalta

Omistajan ääni -kiertue alkaa taas marraskuussa!

Kiertue kokoaa päättäjät, yritykset ja paikalliset toimijat rakentaviin keskusteluihin – katse tiukasti kohti vuoden 2027 eduskuntavaaleja.



Päivitetyt tiedot tapahtumista ja valmennuksista löydät PL:n nettisivuilta.

TBC Omistajan ääni: Lahti

6.4. Pirkanmaan kuukausilounas | Tampere
Tervetuloa lounaalle tapaamaan alueen muita perheyritysten omistajia ja vaihtamaan ajatuksia ajankohtaisista teemoista hyvässä seurassa.

8.4. Omistajan ääni -kiertueen päätöstapahtuma | Helsinki
Alkuvuonna Suomea kiertänyt tapahtumasarja huipentuu Kansallismuseolla, Helsingissä.

14.4. Impact, osa 2 | Webinaari
Tässä kolmiosaisessa webinaarisarjassa käymme läpi perheyrityksen polkua kestävyyteen, pohjautuen Ylisukupolvinen kestävyys -julkaisuun.

15.–17.4. FBN Now Gen Forum | Kolumbia

22.4. Sukupolvenvaihdospäivä | Helsinki
Päivä tarjoaa kokemuksia, vertaistukea ja käytännön oppeja perheyritysten sukupolvenvaihdoksiin.

13.5. Kevätkokous ja Perheyritysten liiton 30-vuotisjuhla | Helsinki
Juhlavuoden päätapahtuma tuo Finlandia-talolle yhteen perheyritysten omistajat, päättäjät ja yhteistyökumppanit juhlistamaan Perheyritysten liiton 30-vuotista taivalta.

18.-20.5. FBN International NxG Summit | Italia

25.5. Sukupolvenvaihdoksen verotus | Webinaari
Webinaarissa kerrotaan sukupolvenvaihdoksen verotukseen liittyvistä asioista käytännön esimerkein.

TBC Tunne perheyrityksesi tuloslaskelma ja tase | Helsinki
Valmennuksessa pureudumme yrityksen taloudellisiin tunnuslukuihin. Mitä erilaiset tunnusluvut kertovat yrityksestä? Miten niitä tulkitaan? Mihin omistajan kannattaa erityisesti kiinnittää huomiota?

8.6. Impact, osa 3 | Webinaari
Tässä kolmiosaisessa webinaarisarjassa käymme läpi perheyrityksen polkua kestävyyteen, pohjautuen Ylisukupolvinen kestävyys -julkaisuun.

9.6. Pirkanmaan kuukausilounas | Tampere
Tervetuloa lounaalle tapaamaan alueen muita perheyritysten omistajia ja vaihtamaan ajatuksia ajankohtaisista teemoista hyvässä seurassa.

9.–11.6. Future Gen -leiri | Hauho
Kesä käyntiin Ilorannassa! Omistajaperheiden 12–17-vuotiaille nuorille suunnattu leiri järjestetään toista kertaa.

10.6.–8.10. Strateginen johtaminen III | Helsinki, Boston ja New York
STARTIII järjestetään ensimmäisen kerran. Teemana on aktiivinen omistajuus, kasvu ja kansainvälistyminen.

15.6. Sukupolvenvaihdoksen sopimukset | Webinaari
Tilaisuudessa käsitellään tärkeät sopimukset: osakassopimus, avioehto, testamentti ja edunvalvontavaltuutus.

Next Now Gen FBN

Juhlaseminaari &
hyväntekeväisyysgaala

13.5.2027
Finlandia-talo, Helsinki

30 vuotta yhdessä

Kiitos, että olet osa yhteisöämme

Perheyritysten liitto täyttää 30 vuotta ja haluamme juhlistaa merkkipäiväämme yhdessä jäsentemme kanssa. Tule tapaamaan tuttuja ja uusia ystäviä, muistelemaan yhteistä taivalta ja nostamaan maljaa seuraavalle vuosikymmenelle.

Tutustu ohjelmaan
ja varaa paikkasi
skannaamalla QR-koodi

Perheyritysten liitto