

PERHEYRITYSKUISKAAJAN PARHAAT



SUKU, RAHA JA VALTA

JANNE TIMONEN

SUKU, RAHA JA VALTA

Janne Timonen

SUKU, RAHA JA VALTA

Perheyrityskuiskaajan
parhaat

Nimikkeen automaattinen analysointi tietojen, erityisesti mallien, trendien ja korrelaatioiden, saamiseksi tekijänoikeuslain 13b § (”tekstin- ja tiedonlouhinta”) mukaisesti on kielletty.

Copyright © 2025 Janne Timonen

Toimittaja: Liina Hurri

Ulkoasu ja taitto: Ville Helttula

Kannen piirros: Annika Varjonen / Visual Impact

Kustantaja: BoD · Books on Demand,
Mannerheimintie 12 B, 00100 Helsinki,
bod@bod.fi

Kirjapaino: Libri Plureos GmbH,
Friedensallee 273, 22763 Hampuri, Saksa

ISBN: 978-952-80-2794-2

Mielenrauha on tärkein.

LUKIJALLENI

Nykyhetki muodostuu kaikesta siitä, mitä olemme saaneet elämässämme kokea. Tähän ajatukseen perustuu neuvonantotyöni, jossa autan perheyritysten omistajaperheitä selviytymään kriiseistä ja ennaltaehkäisemään niitä.

Sain johtaa perheyritystämme Machinerya yli viidentoista vuoden ajan. Kun puhun perheyritysten vaikeuksista, tiedän, mistä puhun.

Saatat ajatella, että oma perheesi on maailman oudoin, riitaisin, mielenhäiriöisin ja addiktoitunein. Tiedän, että niin ei ole, ja tiedän, että on turhaa ylläpitää kulisseeja ja hävetä. Haluaisin, että tätä kirjaa silmäillessäsi sinulle, hyvä lukija, tulee tunne, että sinun perheesi ongelmat eivät ole ainutlaatuisia ja että niitä ei tarvitse hävetä. Tiedän, että puhuminen kannattaa aina ja että kaikesta voi selvitä.

Juureni ovat syvällä isänmaassa ja vastuullisessa omistamisessa. Edeltäjäni, kauppaneuvokset ja patruunat, isoisäni Hugo Timonen ja isäni Heikki Timonen, näkyvät ja kuuluvat tämän kirjan tarinoissa. Patruunat antoivat minulle juuret ja siivet. Ne ovat suurimmat aarteet ja perintö, jotka heiltä sain.

Lisäksi olisin hyötynyt puhumisen kulttuurista. Siksi, auttaessani muita perheyrityskuiskaajana, siirrän menestystarinat sivuun ja nostan tilalle radikaalin avoimuuden. Tunne kuulluksi tulemisesta voi olla käänteentekevä.

Kirjaan on valikoitu kirjoituksiani vuosilta 2024–2025, ja se sisältää kaksi tunnelmaltaan erilaista lukua. Tarinat koostuvat omista kokemuksistani perheyriksen vesana ja toimitusjohtajana, neuvonantotyöstäni ja perheyritysten sisäisiä kriisejä käsittelevästä väitöskirjatutkimuksestani. Olen poiminut mukaan väläyksiä yritysten historiasta meiltä ja maailmalta.

Kipeistä asioista on usein helpompi keskustella huumorin keinoin, joten ammennan lisäksi yleisestä huumoriperinteestä. Olen rohkeasti lainannut anekdootteja ja sanoittanut ne perheyritysympäristöön.

Kirjaa lukiessasi huomaat, että vaikka monet tekstini ovat fiktiota, ne ovat totta.

Mielenrauha on tärkein.

Perheyrityskuiskaajan toimistossa
Helsingin Katajanokalla 9.11.2025

Janne Timonen

Perheyriytsten sisäisten kriisien ratkomisen jälkeen hienointa on löytää niistä huumoria.

Kaksi patruunaa, jotka olivat työskennelleet koko työuransa omassa perheyriityksissään, kohtasivat tuonpuoleisessa elämässä.

Mikä ihana paikka taivas onkaan tuon kaiken perheyriityksessä ahertamisen ja sukulaisten välisten kähinöiden selvittelyn jälkeen, ihasteli patruuna kaverilleen.

Ystäväni, ei tämä ole taivas.

Umpirehellinen patruuna tunnettiin syvästä inhostaan veroja kohtaan. Hän lähetti verottajalle nimettömän kirjeen, jossa selitti ilmoittaneensa verotettavat tulonsa kymmenen vuotta sitten pienemmiksi kuin ne todellisuudessa olivat. Lisäksi hän totesi, ettei hän sen jälkeen ole nukkunut kunnolla yhtään yötä.

Kirjeen mukana oli tukku seteleitä ja lopussa toteamus, ellen vielääkään saa nukutuksi, lähetän loputkin.

Patruuna tilasi ravintolassa liekitettyjä munuaisia ja meni sitten baarin puolelle ottamaan pari aperitiivia. Puolisen tuntia myöhemmin tarjoilija kuiskasi yrittäjälle hienotunteisesti, en haluaisi häiritä teitä, mutta munuaisenne pilaantuvat.

Olen epäillyt sitä jo pitkään, mutta en tiennyt, että se näkyy ulospäin.

Pitkän uran kansainvälisessä kaupassa tehnyt patruuna alkoi heiketä ja tunsu lähdön hetken olevan lähellä. Perhettä kerääntyi sairaalasängyn ympärille, ja vilkkain lapsenlapsista ehätti kysymään, ukki, mikä ero on taivaalla ja helvetillä.

Rakas lapsi, ero ei ole niin suuri kuin ehkä kuvittelet, patruuna vastasi. Taivaassa englantilaiset ovat poliiseja, saksalaiset insinöörejä, sveitsiläiset operoivat junia, ranskalaiset kokkaavat ja italialaiset rakastavat. Helvetissä asiat ovat vain hitusen toisin, saksalaiset ovat poliiseja, ranskalaiset insinöörejä, italialaiset operoivat junia, englantilaiset hoitavat kokkaamisen, ja sveitsiläisillä on lempiminen.

Patruuna livautti juhannusjuhlissa toteamuksen, että minun poikani ei ole valmis ottamaan vastuuta perheyhtiöstä ainakaan kymmeneen vuoteen. Hyvän matkaa keski-ikäinen poika kuuli lausahduksen ja ryhtyi kovistelemaan äitiään. Asiasta on puhuttu jo ikuisuus, kyllä sukupolvenvaihdon toteutuksen osalta meidän täytyy puhua paremminkin kuukausista kuin vuosista, selitti seuraajaehdokas hermostuneesti.

Hyvä on, patruuna murahti, sinä et ole valmis vastuuseen vielä ainakaan 120 kuukauteen.

Patruuna oli tunnettu vaativuudestaan ja terävästä kielestään. Tarjoilijalle hän saattoi tokaista, tekö muka olette sama tarjoilija, jolle annoin tilaukseni. Hänen pitäisi olla paljon vanhempi tähän mennessä.

Törmätessään alaiseensa tehtaan käytävällä hän saattoi sanoa, haluaisin kiittää teitä työsuorituksenne. Milloin aiotte antaa minulle siihen tilaisuuden.

Hotelliketjun matriarkka järjesti miehensä kanssa usein illallisia. Vieraina oli tavallisesti sekoitus ystäviä ja merkittäviä potentiaalisia asiakkaita. Alkuruoan aikana emäntä lähetti pöydän toisessa päässä istuvalle ystävättärelleen pienen lapun. Nainen ei nähnyt lukea ilman silmälasejaan, joten hän pyysi vasemmalla puolellaan istuvalta mieheltä apua.

Viesti kuuluu, mies aloitti, rakas Christina, ole kiltti ja pidä seuraa ja yritä viihdyttää vasemmalla puolellasi istuvaa pullukkaa. Tiedän, että hän on nuija vailla huumorintajua, mutta yritän saada hänet asiakkaakseni.

Perheyritys on yritys, jossa perheen dynamiikka ja liiketoiminnan dynamiikka ovat vuorovaikutuksessa keskenään. Liiketoiminnan dynamiikka on monimutkaista, ja perheen dynamiikasta ei pirukaan ota selvää.

Pariisin ja Marseillen välisen junan ravintolavaunun tarjoilija oli onneton. Suomalainen asiakas oli tilannut kolme olutta ja poistunut maksamatta. Ettekö löydä häntä junasta, patruuna kysyi.

Tarjoilija pudisti päätään, olen tässä yksin, enkä voi lähteä mihinkään. Minä maksan ne oluet, patruuna tarjoutui, en halua, että teille jää huono käsitys suomalaisista turisteista. Vastusteltuaan ensin tarjoilija otti rahat vastaan.

Parin tunnin kuluttua tarjoilija ilmestyi patruunan vaunuun, olen iloinen, että löysin teidät. Se toinen asiakas tajusi lähteneensä maksamatta ja tuli takaisin, joten palautan rahanne. En halua, että teille jää huono käsitys ranskalaisista tarjoilijoista.

Kivikasvoinen patruuna oli tunnettu näyttävistä ja ronskeista tempauksistaan. Hän saapasteli varaston lattialla ja huomasi lastauslaiturilla syljeskelevän vetelän nuoren miehen, joka kaiken lisäksi poltti tupakkaa.

Omistaja rymisteli pahaa-aavistamattoman miehen luokse ja kysyi, paljonko tämä ansaitsee kuussa. Patruuna kaivoi paksun setelipinkan taskustaan, antoi sen nuorukaiselle ja sanoi, en halua enää koskaan nähdä sinua. Sanaakaan sanomatta mies sulloi rahat taskuunsa ja lähti.

Kuinka kauan tuo kaveri on ollut meillä töissä, kysyi patruuna varaston esimieheltä.

Ei päivääkään, hän toi juuri tavaralahetyksen.

Onko minut mainittu testamentissa, kysyi edesmenneen patruunan ahne veljenpoika malttamattomana.

On toki, sanoi asianajaja. Heti kolmannessa kappaleessa sanotaan, että veljentyttärelleni Saarelle jätän kaksi miljoonaa euroa, serkulleni Jaanalle miljoona euroa ja veljenpojalleni Kaleville, jota aina askarrutti, onko hänet mainittu testamentissani, totean, että terve Kalevi.

Patruuna haastatteli kaikki yhtiöönsä töihin pyrkivät työnhakijat. Monet kysyivät, minkälainen kannustinjärjestelmä konsernissa oli käytössä.

Melko yksinkertainen, oli vastaus, yksikin virhe ja saat potkut.

Sir James Dyson on yksi Britannian rikkaimmista ihmisistä. Tekniikasta kiinnostunut yrittäjä oli epäonnistunut aiemmissa hankkeissaan ja velkaantunut pahasti. Hän rakensi ja testasi 5 127 prototyyppiä pölypussittomasta imurista ennen kuin käänteentekevä ratkaisu löytyi. Vuonna 1993 ensimmäinen syklonitekniologiaa käyttävä pölynimuri tuli kauppoihin, ja alle kahdessa vuodessa Dysonilla oli kahdenkymmenen prosentin markkinaosuus Ison-Britannian imurimarkkinoista.

James Dyson on teknologiauskovainen perheyrittäjä, joka kehoittaa nauttimaan epäonnistumisesta, koska menestyksestä ei opi mitään. Hänen yhtiönsä käytti viisisataa miljoonaa puntia sähköauton kehittämiseen. Hanke haudattiin kannattamattomana.

Dyson haluaa pitää yrityksensä perheen omistuksessa. Hänen mukaansa tämä varmistaa sen, että yhtiö on tarkka rahankäytöstä ja samalla vapaa ottamaan laskelmoituja riskejä tilaisuuden tullen.

Dysonin vaimo Deirdre ja heidän poikansa Jake vastasivat kysymykseen miehen menestyksen salaisuudesta, tärkein ominaisuus on optimismi. Hän ei ainoastaan toivo parasta. Hän yksinkertaisesti uskoo, että kaikki menee hyvin.

Naapurin teini-ikäinen poika pääsi työhaastatteluun tunnetun perheyrityksen huonekaluliikkeeseen. Patruuna oli ylpeä taidostaan tunnistaa kyky, ja hän halusi itse haastatella kaikki työnhakijat.

Omistaja kysyi vakavan näköisenä, miten kohtelisit aggressiivista asiakasta. Samalla tavalla kuin muitakin, poika vastasi.

Nuorukainen otettiin töihin, ja myöhemmin hänen äitinsä kysyi haastattelusta. Eiköhän se hyvin mennyt, kun sain paikan, poika sanoi ja jatkoi, mitä muuten aggressiivinen tarkoittaa.

Supertähti ja Kaunismieli, hienosti keskenään toimeen tulevat veljekset, perivät isältään menestyvän monialakonsernin. Puoliksi omistaminen ei ollut ongelma. Sisarusten päässä jyskytti isän iskostama unelma. Haluan, että johdatte yhtiötä jälkeeni rinta rinnan yhtä ylpeinä ja tarmokkaina kuin minä.

Supertähti oli sosiaalinen, kävi kauppakorkeakoulun ja piti isän unelmaa mahtavana juttuna. Kaunismieli rakasti taiteita, ahdistui rahapuheesta ja rehentelijöistä sekä kantoi huolta ympäristöstä. Hänelle isän unelma oli pelottava, velvoittava ja iloton matka, jolle lähdöstä hän ei osannut kieltäytyä.

Supertähti nimitettiin toimitusjohtajaksi ja Kaunismieli kehityksestä vastaavaksi johtoryhmän jäseneksi. Isä määräsi ennen kuolemaansa, että molemmilla pojilla on sama palkka ja samat edut koko heidän työuransa ajan.

Supertähti sai veljeltään täyden toimintavapauden ja osoitti johtamiskykynsä jo ensimmäisen vuoden aikana. Lempeä ja hiljainen Kaunismieli koki itsensä ulkopuoliseksi eikä tuntenut ansainneensa taloudellista hyvää, joka hänen osakseen oli määrätty. Toimenkuvaakaan ei ollut. Hän alkoi juoda, ja sisäinen synkkyys kasvoi. Supertähti urheili, huolehti perheestään ja loisti upean vaimonsa kanssa juhlien keskipisteenä.

Perheyhtiö kukoisti vuosia eikä taivaalla näkynyt pilvenhattaraakaan. Maanantaina Kaunismieli ei tullut johtoryhmän kokoukseen. Hänet löydettiin kylpyammeesta. Tyhjät pilleripurkit ja viinapullot korvasivat jäähyväiskirjeen.

Yrittäjäperheen seuraava sukupolvi on ensisijaisesti vastuussa itsestään, vasta sitten perheen yrityksestä tai vanhempien unelmien toteutumisesta.

Tulin aikanaan valituksi perheyriityksen johtoon vanhimpana kolmesta sisaruksesta. Professori Andrea Calabròn mukaan toisena tai myöhemmin syntyneet lapset ovat parempi valinta perheyriityksen johtoon.

Calabrò ryhmineen tutki 432 italialaisen perheyriityksen sukupolvenvaihdosta. Tutkimuksen mukaan esikoiset pyrkivät alitajuisesti miellyttämään vanhempiaan. He pelkäävät innovoida ja ovat usein toimintatavoiltaan säilyttäjiä. Toisena tai myöhemmin syntyneet seuraajat toimivat luovemmin, mikä edistää organisaation innovointikykyä ja parantaa tulosta.

Jokainen sukupolvenvaihdos on ainutlaatuinen, ja suvun perinteet ohjaavat päätöksentekoa. Historiassa vanhin poika on ollut ensisijainen valinta perheyriityksen johtoon. On itsestään selvää, että kaikkia vaihtoehtoja tulee punnita huolellisesti. Myös yriityksen myyminen tai ulkopuolisen palkkaaminen voivat olla hyviä ratkaisuja.

Kyvyttömiä tai haluttomia ei kannata kammata perheyriityksen johtoon. Seuraajapolven huolellinen kuuleminen jo varhain johtaa myös liiketoiminnan kannalta parhaaseen ratkaisuun.

Mielenrauha on tärkein.

Menestynyt uusimaalainen maarakennusalan yrittäjä oli tunnettu siitä, että käytti koneliikkeitä pankkinaaan. Hän maksoi laskut suurella viiveellä eikä hyväksynyt viivästyskorkoa. Koneliike suostui kuitenkin toimittamaan urakoitsijalle suuren tela-alustaisen kaivinkoneen, koska varsinaista luottotappioriskiä ei ollut.

Koneen luovutuksesta ja hyväksytystä käyttöön otosta kului kaksi viikkoa. Yrittäjä soitti ja kertoi, että koneen hytissä on paha haju, joka tekee työskentelyn mahdottomaksi. Voiko asialle tehdä jotain, hän kysyi. Varmasti voi, kunhan maksat ensin laskusi viimeistä euroa myöden. Rahat näkyivät tilillä seuraavana päivänä, ja asentaja haki kuljettajan istuimen alle kätketyn lahnan pois.

Nuori myyntimies lähestyi ujosti valtavan mahonkipöydän takana tupakoivaa tuimaa patruunaa ja sanoi hiljaisella äänellä, ette kai haluaisi ottaa henkivakuutusta.

En, kuului tyyli vastaus. Niin arvelinkin, sanoi myyjä ja alkoi hitaasti perääntyä ovea kohti.

Odottakaa, sanoi patruuna, olen elämässäni tavannut paljon myyjiä ja vakuutusmiehiä, mutta te olette kyllä kaikkein surkein ja avuttomin. Teidän pitäisi herättää luottamusta voidaksenne onnistua. Tätä varten teidän pitää saada itseluottamusta. Otan itselleni suuren vakuutuksen. Ehkäpä se antaa teille hiukan toivoa onnistumisesta.

Patruuna kirjoitti nimensä vakuutus sopimukseen ja jatkoi opastamista. Teidän olisi opeteltava muutamia hyviä myynnin menetelytapoja ja sovellettava niitä sitten käytäntöön.

Kiitos kaupasta, vastasi vakuutusmyyjä, juuri näin olen tehnyt. Minulla on eri menettelytapa kutakin asiakastyyppejä varten. Juuri käyttämäni menetelmä on itseään täynnä olevia, hiukan yksinkertaisia johtajia varten.



Kokosimme perheyrittyskuiskaajan hauskimmat anekdootit, pisteliäimmät kannanotot, osuvimmat kertomukset ja kipeimmät elämäkokemukset yksiin kansiin. Havainnot ovat vastaanpanemattomia kuin patruuna itse, mutta toisin kuin edellisen, kirjan puhujan ajatuksiin voivat sukulaisetkin yhtyä.

Janne Timonen kasvoi perheyrittäjien vesana ja johti Machinerya yli viidentoista vuoden ajan. Hän on työskennellyt toimitusjohtajana, osakkaana ja hallitusammattilaisena myös muissa yhtiöissä. Nyt Timonen tarjoaa perheyrittäjien omistajaperheille neuvontaa omalla vastaanotollaan ja kirjoittaa perheyrittäjien sisäisiä kriisejä käsittelevää väitöstutkimusta.

”Mielenrauha on tärkein.”



9 789528 027942