

Helsingin kauppa- korkeakoulun tukisäätiö



1974 — 2024

50 vuotta
Kauppakorkeakoulun
tukena

Helsingin kauppakorkeakoulun tukisäätiö 2024

Painopaikka: Grano Oy, Helsinki

Ulkoasu ja taitto: Leamaija Works Oy

ISBN 978-952-94-9621-1 (pehmeäkantinen)

ISBN 978-952-94-9622-8 (PDF)

Helsingin
kauppakorkeakoulun
tukisäätiö
1974-2024

50 vuotta
Kauppakorkeakoulun
tukena



HELSINGIN
KAUPPAKORKEAKOULUN
TUKISÄÄTIÖ

Sisäily

1.	Alkusanat	6
2.	English Summary	8
3.	Tukisäätiön alkuvuodet 1974–2004	12
4.	Lähtötilanne 2005	18
5.	Helsingin kauppakorkeakoulun strategiset kaudet ja Tukisäätiön toiminta	24
	5.1. Kauppakorkeakoulun kehitys eurooppalaiseksi laatuylipistoksi ennen Aalto-yliopistoa 2004–2009	25
	5.2. Aalto-yliopiston syntyvaiheet	31
	5.3. Kansainvälistymisen voimistuminen Aalto-yliopiston uusien toimintaedellytysten myötä	42
6.	Tukisäätiön tukimuodot ja merkitys Kauppakorkeakoululle	52
	6.1. Merkittävimmät tukimuodot	53
	6.2. Mikä olisi toisin ilman Tukisäätiötä?	68

7.	Tukisäätiön rooli HKKK:n Töölön kampuksen rakentajana	76
7.1.	Unelma Helsinki Business Campuksesta ja sen toteuttaminen	78
7.2.	Kauppakorkeakoulun peruskorjaushankkeiden kausi	80
7.3.	Tukisäätiön kiinteistösijoitukset	82
7.4.	Kiinteistösijoitusten muutokset ja tulevaisuuden näkymät	86
8.	Muu tuki Kauppakorkeakoululle	88
9.	Varainhankinta	92
10.	Varainhoito	102
11.	Hallinto	110
12.	Tukisäätiön vaikuttavuus	126
13.	Näkymiä Tukisäätiön tulevaisuudesta	132
14.	Liitteet	138

Alkusanat



Helsingin kauppakorkeakoulun tukisäätiön hallituksen toimesta julkaistiin säätiön perustamisesta ja toiminnan ensimmäisistä vuosikymmenistä kertomus 10.10.2004, jolloin Tukisäätiön säätiörekisteriin merkitsemisestä oli kulunut 30 vuotta. Kertomus sisältää tiivistetyssä muodossa Kauppakorkeakoulun perustamisen ja vaiheet yksityisenä oppilaitoksena vuoteen 1974 saakka, jolloin korkeakoulu valtiollistettiin. Kertomuksessa on myös kuvattu ansiokkaasti valtiollistamisen ja siihen liittyen Tukisäätiön perustamisen taustat ja keskeiset vaikuttajat.

HELSINGIN KAUPPAKORKEAKOULUN TUKISÄÄTIÖ viettää tänä vuonna 50-vuotisjuhliaan. Tämä kertomus keskittyy Tukisäätiön toimintaan ja kehittymiseen viimeisten kahden vuosikymmenen aikana 2005–2024. Useiden haastattelujen ja kirjallisten aineistojen pohjalta hahmotellaan ja kuvataan kehityksen kannalta merkittäviä tapahtumia Kauppakorkeakoulussa ja säätiön toimintaympäristössä. Näiden johdosta säätiön painotukset sekä apurahoissa että sijoitustoiminnassa ovat muuttuneet merkittävästi.

Tukisäätiö on tukenut vuoteen 2009 asti Helsingin kauppakorkeakoulua ja sen jälkeen Aalto-yliopiston syntymisen jälkeen vuodesta 2010 alkaen Aalto-yliopiston kauppakorkeakoulua. Tuen kokonaismäärä on vuosina 1974–2024 ollut nykyrahassa yhteensä 51,8 M euroa.

Tukisäätiön tehtävät on perustamisvaiheessa vuonna 1975 määritelty todella kaukonäköisesti nykypäivänkin tarpeita ajatellen. Näin ollen säätiön keskeinen tarkoitus ja sen toimintatavat ovat pysyneet varsin vakaina koko sen olemassaolon ajan. Taloudellisen ja henkisen tuen antaminen Kauppakorkeakoululle ja sen johdolle sekä koko henkilöstölle kulloistenkin tarpeiden mukaisesti on ohjannut säätiön toimintaa ja päätöksentekoa. Yksityisen talouselämän ja muiden keskeisten viiteryhmiä tuki on ollut vankkumaton läpi vuosikymmenien.

Kertomuksen on laatinut Helsingin kauppakorkeakoulun pitkäaikainen hallintojohtaja Esa Ahonen, joka osallistui myös Aalto-yliopiston suunnittelu- ja rakennusvaiheeseen. Ohjausryhmän jäseninä ovat toimineet Helsingin kauppakorkeakoulun pitkäaikainen rehtori Eero Kasanen, säätiön toimitusjohtaja Arto Mäenmaa ja KTT Margareta Soismaa. Tilastomateriaalin on kerännyt ja muokannut toimistonhoitaja, KTM Tuula Murremäki. Kertomukseen sisältyvän Tukisäätiön vaikutavuutta kuvaavan tietojen visualisoinnin on toteuttanut tohtoriopiskelija Milla Laurikkala. Julkaisun taitosta on vastannut Lea-Maija Laitinen. Lämpimät kiitokset kaikille, jotka ovat myötävaikuttaneet julkaisun syntymiseen, erityisesti Communications Specialist Terhi Ollikaiselle Aalto-yliopiston kauppakorkeakoulun viestinnästä, josta on saatu julkaisuun useita valokuvia.

Helsingissä, 11.09.2024

Helsingin kauppakorkeakoulun tukisäätiön hallitus

English Summary



The Helsinki School of Economics Support Foundation

THE HELSINKI SCHOOL OF ECONOMICS SUPPORT FOUNDATION was established 50 years ago in 1974 in connection with the nationalisation of the private Helsinki School of Economics. At that time, a portion of the funds donated to the School by the business community over the years was endowed as an independent support foundation for the Helsinki School of Economics. The initial capital was approximately 10 million Finnish markka, equivalent to 1.7 million euros. The current assets of the foundation amount to around 48 million euros.

Assets, Revenue, and Use of Funds

THE HSE SUPPORT FOUNDATION is an independent foundation that, in accordance with its rules and purpose, has supported the Aalto University School of Business (and until 2010, the independent Helsinki School of Economics) and people associated with it through various grants and other forms of support from its asset income and donations. The revenue from the assets mainly consists of dividends, interest, and rental income from investment assets. The investment activities are long-term and strategic.

In its early years starting in 1974, the Support Foundation's assets were heavily concentrated in real estate investments due to historical reasons. The foundation also played a significant role around the turn of the millennium in implementing campus solutions for the Helsinki School of Economics and acquiring new premises for both the university and its executive education company. The foundation has also supported the creation of high-quality housing solutions for visiting foreign professors and researchers. After the establishment of Aalto University, responsibilities and investments related to real estate have largely been transferred to the university, allowing the foundation to focus more on international equity-based investments.

The foundation's principle is to distribute grants and other support solely from the revenue generated by the assets while preserving the capital for the future. The foundation supports the School of Business and its staff based on the school's needs and in line with the dean's wishes.

Support Foundation as a Promoter of Quality and Internationalisation

THE FOUNDATION'S board also acts as an advisor to the school's management in various development projects and in mapping out new strategies. The foundation has played a significant role in promoting quality at the School of Business, especially since the 1990s. The Helsinki School of Economics acquired and Aalto University School of Business now holds three major quality accreditations: EQUIS, AACSB, and AMBA. The foundation has supported the establishment of the School of Business's executive education company, which has had a major impact on the school's internationalisation through MBA and BBA programs as well as related exchanges of visiting foreign professors and students. The foundation's board also serves as a Corporate Advisory Board, emphasizing the connection between the

school and the business community. The foundation has awarded grants for international exchanges for undergraduate students, which accelerated the school's strong internationalisation already a decade before the creation of Aalto University. The School of Business has also benefited indirectly from the dividends distributed by the financially profitable executive education company.

The Most Significant Forms of Support and Impact

IN THE PAST DECADE, the foundation's annual support for the School of Business has been approximately 1.1 million euros in real terms. The total support since 1974 amounts to 51.8 million euros in current money. Since the foundation distributes most of its revenue every year and new fundraising efforts have largely been conducted through Aalto University, the real value of the assets has not significantly increased after inflation, but the amount of distributed support has remained stable.

The most important form of support is for theses, particularly full-time grants that support doctoral education. Every student accepted into the doctoral program of the Aalto University School of Business who makes good progress in their studies receives full-time funding either from the school, the Support Foundation, or another foundation in the form of a grant or a combination of salary and grant. This provides graduate students with a good level of security and allows them to focus fully on their studies.

The Support Foundation has two grant application periods each year, and it provides support for conference travel to virtually all researchers who have a scientific presentation/paper or another significant role at an international conference. The application process is straightforward, decisions are made quickly, and the predictability of decisions is particularly appreciated as it facilitates conference participation planning.

While the foundation's funding for research projects is small in monetary terms, it plays an important role in supporting new initiatives. Once projects have been launched quickly and flexibly, other funders are more likely to support them.

In recent years, quality publication awards for top-level publications in international journals have become particularly impactful. These publications are often co-authored, promoting international collaboration and

emphasizing the importance of high international quality standards in all research work. This historical overview also seeks to examine the impact of the Support Foundation through, for example, keywords in doctoral dissertations and quality publications. These reveal that the foundation has comprehensively supported research topics in the field of business studies.

Retired professors can receive emeritus/emerita grants, enabling capable researchers to remain within the school's academic community for several more years by providing facilities and a small annual grant. These professors continue to produce high-quality publications and supervise graduate students. The foundation has also funded sabbaticals for professors and other staff members. Teaching development projects have supported new pedagogical innovations and initiatives that would have been difficult to fund from other sources.

The Support Foundation also supports the preservation of academic traditions and community spirit. Key forms of support include the promotion ceremonies held every five years and the annual rector's Christmas glögg parties and other events that strengthen community.

Governance

VOLUNTARY TRUSTEES serve with dedication on behalf of the Support Foundation and, thus, the School of Business. The members of the council and board have been influential and competent individuals from the business world and public service. Appendix 1 lists the chairs, vice-chairs, and members of the governing bodies throughout the foundation's 50-year history.

The Significance and Future Prospects of the Support Foundation

FOR THIS historical overview, 24 individuals were interviewed (Appendix 2), providing extensive feedback and perspectives on the foundation's role, significance, and development to date, as well as its future prospects. All interviewees regarded the Support Foundation as a significant, agile, and flexible supporter of the School of Business. The foundation is seen as essential for the future as well, helping the School of Business respond to increasing challenges in both good and difficult times.

Tukisäätiön alkuvuodet

2004



1974

Helsingin kauppakorkeakoulun tukisäätiön historia alkaa vuodesta 1974, jolloin Kauppakorkeakoulu valtiollistettiin. Säätiön perustamista ja alkuvuosia 1974–2004 on kuvattu aiemmassa historiikissa, joten tässä rajoitutaan vain muutamiin kiinnostaviin näkökulmiin ja tarinoihin alkuvuosilta.

KAUPPAKORKEAKOULUN ASEMA valtiollistamisneuvotteluissa ei ollut erityisen vahva. Korkeakoulun talous oli heikentynyt ja sen oli arvioitu joutuvan niin suuriin taloudellisiin vaikeuksiin, ettei se olisi selvinnyt niistä yksityisenä korkeakouluna. Uutta rahoitusta ei myöskään ollut riittävästi hankittavissa. Tuon ajan vasemmistolaishenkisessä ilmapiirissä valtiolliset päättäjät eivät myöskään suhtautuneet erityisen ymmärtäväisesti kauppa- ja liiketaloustieteiden opetukseen ja tutkimukseen. Niiden merkitystä valtiontalouden ja koko yhteiskunnan hyvinvoinnin perustana ei ymmärretty. Yliopistot ja korkeakoulut haluttiin pitää valtion tiukassa ohjauksessa sekä toiminnallisesti että myös taloudellisesti.



Rehtori Jaakko Hongon tehtävä valtiollistamisen pääneuvottelijana ei ollut helppo. Hänellä oli kuitenkin selkeät näkemykset tavoitteistaan ja niiden kauaskantoisesta merkityksestä kauppatieteiden asemalle Suomessa.

Kuva 1. Helsingin kauppakorkeakoulun rehtori ja kansleri Jaakko Honko.

Selvää oli, että Kauppakorkeakoulun päärakennus siirtyisi valtiollistamisoppimuksessa valtion omaisuudeksi. Luonnollisesti paine myös kaiken muun omaisuuden siirtymiseen valtiolle oli suuri. Jaakko Honko ymmärsi kuitenkin, että Kauppakorkeakoululla tulisi olla myös omaa joustavaa taloudellista

liikkumavaraa tulevaisuudessakin. Siksi oli tärkeää saada osa omaisuudesta jätettyä rahastoihin tai erilliseen säätiöön siten, että niiden tuotoilla voitaisiin tukea korkeakoulun kehittämishankkeita. Lähtökohtana oli, että varat ovat alun perin olleet testamenttivaroja, jotka tulee käyttää nimenomaan siihen tarkoitukseen, eikä niitä voida siten siirtää valtiolle.

Neuvotteluissa tavoiteltiin ratkaisua, jossa erityisesti perusopiskelijoihin liittyneet lahjoitusvarat jäisivät valtiollistettavan Helsingin kauppakorkeakoulun (HKKK) hoitoon, vaikkakaan ei sen omaisuudeksi, ja niillä tuettaisiin opintoja kotimaassa ja ulkomailla rahastojen sääntöjen mukaisesti. Jaakko Honko ajoi vahvasti lisäksi ratkaisua, jossa syntyisi itsenäinen Tukisäätiö ja osa Kauppakorkeakoulun muusta omaisuudesta siirtyisi sen haltuun. Tällainen ratkaisu turvaisi testamenttien tekijöiden alkuperäiset toiveet ja pitkän perinteen jatkumisen päärakennuksen omistaneen Korkeamman kauppaopetuksen kannatusosakeyhtiön toiminnan päättyessä.

Pitkällisten neuvottelujen jälkeen näin sitten tapahtui ja syntyi Helsingin kauppakorkeakoulun tukisäätiö. Sen omistukseen siirtyi nettomääräisesti noin 10 miljoonan markan omaisuus, jonka alkuperä oli liike-elämän ja Liikesivistysrahaston lahjoituksissa. Erityisesti opiskelijoiden apurahoja myöntävät rahastot siirtyivät Kauppakorkeakoulun hoidettavaksi ja sittemmin Aalto-yliopiston synnyn myötä osaksi yliopiston hallinnoimia Kauppakorkeakoulun rahastoja. Kansleri Aatto Prihti oli toiminut Jaakko Hongon assistenttina ja keskusteluyhteys oli jatkunut sen jälkeenkin. Niinpä hän saattoi seurata valtiollistamisneuvottelujen jännittäviä vaiheita hyvin läheltä.

”Opetusministeriö oli erittäin tiukka monessa asiassa. Samanaikaisesti valmisteltiin myös tutkinnonuudistusta ja Kauppakorkeakoulun yleisopintoihin oli tarjolla aika valtava paketti mm. marxilaista taloustiedettä ja muuta vastaavaa liiketaloustieteiden perusasioiden tilalle.

Jaakko Honko perusteli sitkeästi omaa kantaansa monissa palaverissa, mutta ministeriön puolelta hänen ehdotuksiaan ei hyväksytty. Viimeisessä ratkaisevassa neuvottelussa tilanteen pelasti oikeastaan hänen hyvä ystävänsä Paul Paavela, joka oli valtiovarainministeriön valtiosihteeri. Hän oli tällä kertaa puheenjohtajana ja mukana oli myös opetusministeri Ulf Sundqvist.

Siinä oli sellainen onnenkantamoinen, että Kauppakorkeakoulu oli juuri solminut yhteistyösopimuksen Moskovassa toimivan Plehanov –Instituutin kanssa Liikkeenjohdon koulutuksen aloittamisesta Neuvostoliitossa.

Koulutus olisi saman tapaista kuin Suomessa Kauppakorkeakoulun johtamiskoulutusohjelmassa (JOKO) ja Liikkeenjohdon Instituutissa. Kun opetusministeriön edustajat taas kritisoivat Hongon ehdotusta, hän kääntyi Sundqvistin puoleen kysyen, mitähän ne siellä Neuvostoliitossa ajattelevat opetusministeristä, jos meillä tehdään radikaali muutos juuri, kun he ovat päätyneet meidän systeemiimme, joka on sama myös länsimaissa? Silloin valtiosihteeri Paavela puuttui keskusteluun ja totesi, että eiköhän me hyväksyttyä rehtorin ehdotus ja löi nuijan pöytään. Se oli tärkeä nuijan lyönti.

”Sattumalla on joskus iso rooli asioiden hoidossa. Jaakko ei halunnut tai uskaltanut koskaan julkisesti avata tämän viimeisen ratkaisevan neuvottelun kulkua. Hän oli erittäin tyytyväinen, kun asiat hoituivat Kauppakorkeakoulun kannalta parhaalla mahdollisella tavalla. Neuvostoliiton johtamiskoulutus alkoi ETYKin (1975) jälkeen, kun virolainen Jaak Leiman tuli vuodeksi tutustumaan Suomen järjestelmään. Myös seuraavan vuoden tulija oli virolainen. Hän kuitenkin astui Turussa epähuomiossa Ruotsinlaivaan ja loikkasi Amerikkaan. Neuvostoliiton johtamiskoulutus loppui siihen.”



Kaiken tämän jälkeen Tukisäätiö perustettiin ja valtiollistaminen eteni myönteisellä tavalla. Jaakko Honko teki näissä neuvotteluissa valtavan urakan ja paine oli kova.

”Hän valvoi kyllä öitensäkin, kun tilanne välillä näytti todella pahalta. Myöhemmin 1990-luvun puolessa välissä keskustelin Ulf Sundqvistin kanssa näistä neuvotteluista. Silloin hän oli sitä mieltä, että tehty ratkaisu oli hyvä. Hän totesi myös, että niin hän kuin useat uudet virkamiehet olivat aika kokemattomia.”



Neuvotteluissa oli samaan aikaan mukana myös Svenska handelshögskolanin rehtori Lars Wahlbeck ja myös nykyinen Hankenin tukisäätiö, Stiftelsen Svenska Handelshögskolan, jäi valtiollistamisessa itsenäiseksi.

Kuva 2. Tukisäätiön hallituksen pitkäaikainen puheenjohtaja, kansleri Aatto Prihti.

Kuva 3. Tukisäätiön hallituksen pitkäaikainen varapuheenjohtaja, varatuomari Matti Vuoria.

Kansliapäällikkö, varatuomari Matti Vuoria toimi Tukisäätiön valtuuskunnassa vuodesta 1992 alkaen ja hallituksessa 22 vuoden ajan 1995–2017, viimeiset 5 vuotta varapuheenjohtajana. Hän arvioi säätiön alkuvuosia ja merkitystä näin:

”Kauppakorkeakoulu on suomalaisen Talouselämän aikaansaannos. Kun monien keskustelujen ja analyysien jälkeen päädyttiin valtiollistamiseen, niin se meni lopulta hyvin. Osa varallisuudesta saatiin Tukisäätiöön koululle sopivin ehdoin. Tukisäätiön toiminnan käynnistyttyä havaittiin nopeasti, että pienuudestaan huolimatta säätiö oli strategisesti tärkeä.”

Samaan tapaan arvioi Tukisäätiön perustamisen merkitystä myös HKKK:n pitkäaikainen rehtori Eero Kasanen:

”Näin lahjoittajien tahtoa ja perinteitä kyettiin vaalimaan. Se tuki sellaisia hankkeita ja opiskelijoita ja nuoria tutkijoita, jotka eivät ehkä muuten olisi valtion rahoista tukea saaneet.”

Säätiön tehtävien määrittely vuonna 1975

TUKISÄÄTIÖN HALLITUS täsmensi ensimmäisissä kokouksissaan säätiön tehtäviä sääntöjen 2§:n pohjalta. Hallituksen hahmottelemat tehtävälueuäärityt perustuivat pääosin rehtori Jaakko Hongon ja toiminnanjohtaja Olli Tarpilan 12.2.1975 päivättyyn muistioon ”Säätiön tehtävien määrittelystä”.

Menettelyohjeiden mukaan säätiön taloudellista tukea voidaan antaa seuraaviin kohteisiin:

- **TIETEELLINEN TUTKIMUS** ja siinä ennen kaikkea tieteellisen jälkikasvun edistäminen (tutkijan toimet, tutkimusapurahat) ottaen huomioon korkeakoulun ensisijaisen vastuun varsinkin liiketaloustieteen tieteellisestä jälkikasvusta koko maassa sekä uusien ja maan talouden kannalta tärkeiden tutkimusprojektien käynnistäminen
- **OPETUS, ERITYISESTI** tärkeiden uusien asioiden opetuksen käynnistäminen, mm. ongelmien monitieteisen käsittelyn kehittäminen opetuksessa projektityöskentelyn avulla sekä

yhteiskunnan uusien ja tärkeiden ongelmien huomioonottaminen opetuksessa (esim. ympäristön suojeleminen, kansainvälistymisongelmat, kehityskaiksymykset jne.). Myös uusien opetusmenetelmien ja opetusaineiston kehittämistä tuetaan (case-menetelmä, päätöspelit, atk-avusteinen opetus jne.)

- **OPETTAJIEN JATKO-** ja täydennyskoulutuksen edistäminen (esim. sapattikaudet, opintomatkat jne.)
- **VIERAILEVIEN, ETENKIN** ulkomaisten, tutkijoiden ja opettajien hankkiminen erityisesti sellaisilla korkeakoulun erikoisaloilla, joilla kansainvälisesti tapahtuu nopeaa kehitystä
- **TÄYDENNYSKOULUTUKSEN TUKEMINEN** ja auttaminen aloittamaan uusia maan talouden kehittymisen kannalta tärkeitä täydennyskoulutuksen muotoja (esim. johtamiskoulutus)
- **YLEENSÄ UUDET** projektit ja asiat, toisin sanottuna sellaisten uusien hankkeiden käynnistäminen Helsingin kauppakorkeakoulun piirissä, joissa toimintaan liittyy kokeilunomaisuutta ja tästä johtuen riskejä eikä toiminta vielä ole saavuttanut niin kiteytyneitä muotoja, että sen rahoitusta julkisin varoin pidettäisiin riittävän perusteltuna.

Tehtäväalueiden määrittely oli hyvin kattava ja erittäin kaukonäköisesti laadittu. Se antaa vielä tänäänkin erittäin hyvän kuvan Tukisäätiön toimintakentästä. Tehtävissä on ymmärretty jo tuolloin, että kansainvälistyminen ja parhaiden käytäntöjen tuominen Suomeen on tärkeää sekä tutkimuksessa ja opetuksessa että myöskin tuolloin aluillaan olleessa täydennyskoulutuksessa. Tehtävissä on havaittavissa selkeä tietoisuus siitä, että Tukisäätiö voi keskittyä rajallisilla voimavaroillaan erityisesti sellaisten uusien asioiden käynnistämiseen ja edistämiseen, joita on vaikea toteuttaa julkisyhteisön rahoituksella. Merkille pantavaa on ympäristönsuojelun, kansainvälistymisongelmien ja kehityskaiksymysten nostaminen agendalle jo tuolloin. Nämä ovat vielä tänäänkin erityisen ajankohtaisia globaaleja ongelmia ja tärkeitä tutkimuskohteita. Ongelmien monitieteinen käsittelykin on tehtävissä mukana. Nykyisin puhutaan paljon viheliäisistä ongelmista (wicked problems), joihin liittyy yleensä paljon tekijöitä ja muuttujia, jotka tekevät ongelmasta monimutkaisen. Ratkaisumallit eivät ole suoraan siirrettävissä ongelmasta toiseen ja siksi niitä tulee käsitellä monitieteisesti ja laaja-alaisesti.

Lähtö- tilanne

2005

Vuonna 2005 Helsingin kauppakorkeakoulussa oli menossa aktiivinen kehittämistoiminta, joka tähtäsi laadun parantamiseen ja maailmanluokan aseman saavuttamiseen. Tärkeä tavoite tässä oli maailmanlaajuisesti tunnustetun AACSB-akkreditoinnin saavuttaminen. Prosessi oli alkanut jo vuonna 2002 ja Kauppakorkeakoulu sai AACSB-akkreditoinnin vuonna 2007 ensimmäisenä pohjoismaisena kauppakorkeakouluna. Tukisäätiöllä oli merkittävä rooli siinä laatutyössä, jonka tuloksena akkreditointi oli mahdollista saavuttaa.

Yksi ehdottoman tärkeä kohde ovat olleet erilaiset tunnustus-
palkinnot, joiden avulla alettiin palkita työntekijöitä kaikista henkilöstö-
ryhmistä hyvässä hengessä. Silloin kaikki voivat olla ylpeitä omasta
työyhteisöstä ja hienoista suorituksista. Tutkijoille otettiin käyttöön
laatujulkaisupalkinto. Aina, kun sait hyvän artikkelin johonkin laatu-
julkaisuun, niin siitä tehdystä hyvästä työstä kyettiin sitten palkitse-
maan. Tällaisen kannustavan ilmapiirin luominen ja sen järjestelmän
tekeminen on vienyt yhteisöllisyyttä eteenpäin. Se on toisaalta tu-
kenut jatkuvaa laadun parannusta erityisesti tutkimuksessa ja antaa
sellaisen signaalin, että korkeatasoista tieteellistä työtä arvostetaan.”

– EERO KASANEN

TOINEN KESKEINEN meneillään oleva hanke tämän vuosikymmenen alku-
vuosina oli Helsinki Business Campus –konseptin kehittäminen Töölössä.
Kauppakorkeakoulun toiminnot olivat laajentuneet ja monipuolistuneet ja eri
tyyppisiä tiloja tarvittiin lisää. Kun tarpeita ei voitu ratkaista valtion omista-
missa tiloissa, Tukisäätiölle muodostui merkittävä rooli myös tilahankkeiden
edistämisessä.

|| Tukisäätiön rooli oli tässä aivan keskeinen. Ennen kuin Aalto-yliopistosta oli tietoaakaan, meillä oli strateginen ajatus, että Helsingin keskustaan Kauppakorkeakoulun ympärille tehdään tällainen Helsinki Business Campus, johon pyritään kokoamaan kaikki meidän toiminnot. Itsenäinen Hanken ja muut alueen oppilaitokset, kuten Ravintolakoulu Perho, olivat myös osa suurta kampusaluetta. Valtion virastona Kauppakorkeakoulu ei mitenkään olisi kyennyt tällaista visiota toteuttamaan.”

– EERO KASANEN

Tuolloin rehtorina toiminut Eero Kasanen arvioi, että Tukisäätiön rooli oli taloudellista osallistumista ja joidenkin kiinteistöjen omistusta äärettömästi suurempi, koska ilman tätä organisaatiota ja työkalua olisi ollut myöskin mahdotonta toteuttaa erilaiset laajat johtamiskoulutusoperaatiot ulkomailla. Tukisäätiöhän oli keskeisesti mukana tukemassa myös johtamiskoulutuksen yhtiöittämistä, jossa primus motorina oli rehtori Veikko Jääskeläinen.

Kauppakorkeakoulun kehittyminen eurooppalaiseksi laatukauppakorkeakouluksi ja merkittäväksi toimijaksi edellytti laadukkaita joustavasti toteutettavia palveluja vierailijoille ja professoreille. Toiminta Aasian koulutusmarkkinoilla erityisesti Etelä-Koreassa, Singaporessa ja Taiwanilla edellytti yhtiömuotoista toimintaa. Vaikka Tukisäätiön taloudellinen panostus johtamiskoulutusyhtiön perustamisessa vuonna 1996 oli varsin pieni, näin jälkeenpäin lähes 30 vuoden jälkeen arvioituna Tukisäätiön rooli tässä kokonaisuudessa henkisenä tukijana ja mahdollistajana näyttäytyy olennaisena. Toiminnan vaikuttavuutta kuvaa se, että esimerkiksi Koreassa on yli 4 000 HKKK:n ja Aalto-yliopiston kauppakorkeakoulun MBA-ohjelmissa koulutettua alumnia, joista yli 400 työskentelee maineikkaan LG-yhtiön johtotehtävissä.

Tämä aikakausi osoittautui jälkikäteen ajatellen merkittäväksi myös Aalto-yliopiston syntyä ajatellen, vaikka Kauppakorkeakoulu toimi silloin itsenäisenä yksikkönä.

|| Kauppakorkeakoulussa kehitettiin urapolkuja ja kansainvälisen mallin mukaista tenure track -mallia simuloitiin jo vuosia ennen Aalto-yliopistoon valmistautumista ja sen syntymistä.”

– TIMO SAARINEN

Kauppakorkeakoulun koko henkilöstö ja johto oli uudistushenkinen silloisten reunaehtojen puitteissa. Myös kanslerin rooli oli tärkeä, sillä yliopiston ulkopuolelta yritysmaailmasta laajaa kokemusta hankkineina kaikki kanslerit haastoivat yliopistoa uudistumaan radikaalisti. Toimintarytmi, ”kellotaajuus”, yliopistomaailmassa oli erilainen kuin mihin liike-elämässä oli totuttu. Kansleri Matti Lehti esimerkiksi heitti ensi töikseen korkeakoulun johdolle kysymyksen, mitä pitäisi tehdä, että Kauppakorkeakouluun tulisi Nobel-palkinto.

Tukisäätiön rooli jo ennen vuotta 2005 oli erityisen merkittävä jatkokoulutuksen tukemisessa. Valmistuvien tohtoreiden määrä kasvoi vähitellen, aluksi 4–6 tohtorin tasolta 12 väitelleen (1996–98) tasolle ja sitten vuoteen 2004 mennessä jo 18 väitelleen tasolle.

Jatkokoulutusohjelman uudelleen organisoiminen tiukkaan valintaan pohjautuvaksi ja rahoituksen turvaaminen ohjelmaan valituille oli keskeinen askel kohti kansainvälisen mallin mukaista tohtoriohjelmaa. Tukisäätiön rahoitus on jatkuvasti ollut olennainen osa jatkokoulutusohjelmaan osallistuvien rahoitusta.

|| Lain mukaan kaikilla oli oikeus jatko-opintoihin. Keksimme, että erotetaan toisistaan oikeus jatko-opintoihin ja jatkokoulutusohjelma, johon piti pyrkiä ja siinä taattiin taloudellinen tuki ja ohjaus. Painopiste oli kokopäiväisissä jatko-opiskelijoissa. Yhdessä vaiheessa oli voimassa käytäntö, että jos olit vain ilmoittautunut kirjoille, mutta et ollut jatkokoulutusohjelmassa, niin sitten olit oman onnesi seppä.”

– JYRKI WALLENIOUS

Kauppakorkeakoulun lähtötilanne vuonna 2005 antoi vahvan pohjan tulevalle kehitykselle siirryttäessä kohti Aalto-yliopistoa. Vahva sitoutuminen laatuun ja sen jatkuvaan parantamiseen sekä erityisesti myös tenure track -urapolun kehittäminen jatkuivat osana uutta yliopistoa ja tukivat myös muiden korkeakoulujen kehittämistä kohti maailmanluokan toimijaa. Tukisäätiön merkitystä taustatoimijana ei voi kylliksi korostaa.

Timo Saarinen

Professori Emeritus, Tieto- ja palvelujohtamisen laitos, Aalto-yliopiston kauppakorkeakoulu



Tukisäätiö on ollut tuntuvasti läsnä professori Timo Saarisen uran kaikenlaisissa vaiheissa. Nuorena tutkijana hän sai ensin rahoitusta väitöskirjatyöhön ja matka-apurahoja. Sitteen tulivat kaudet ulkomaisissa yliopistoissa ja rahoitusta saivat myös omat tutkimusryhmät.

"Tukisäätiön toimitusjohtaja Arto Mäenmaa ilmaisi joskus todella hyvin sen, miten Tukisäätiön roolin voi ymmärtää. Elämässä – ja akateemisessa elämässä – tapahtuu kaikenlaisia yllättäviä asioita ja monet asiat muuttuvat ja kehittyvät. Silloin tulee eteen sellaisia kohteita, jotka ehdottomasti olisi hyödyllisiä saada pyörimään ja toimimaan. Tukisäätiön yksi tehtävä on rahoittaa tällaisia hyviä väliin jääviä hankkeita. Tukisäätiön rahoitus ei ole isoa, pitkää, pysyvää rahoitusta, mutta se voi antaa siemenrahoituksen, millä homma saadaan lentoon. Siten saadaan

muutkin rahoittajat vakuuttuneiksi ja voidaan saada isompaa jatkorahoitusta. Alkuvaiheen rahoitusta on vaikea saada, kun monet karttavat riskejä."

Tietojärjestelmätieteessä oli kaksi isompaa tutkimusryhmää, kun Saarinen oli nuori tutkija. Ensimmäinen oli BPR eli Business Process Re-engineering, joka oli todella iso hanke. Siinä ensimmäisen kerran ryhdyttiin tietotekniikan kautta ei vain automatisoimaan, vaan muuttamaan radikaalisti liiketoimintaa.

"Keräsin siihen kiinnostuneiden ryhmän ympärille, mutta tietysti aina rahaakin tarvittiin. Tukisäätiö näki sen potentiaalin, että mihin maailma on menossa ja oli merkittävästi rahoittamassa sitä. Syntyi toimintaa ja akateemisesti todella hyviä tuloksia."

"Seuraava aihe oli sitten sähköinen kauppa, johon ei oikein kukaan silloin

”Tukisäätiön rahoitus ei ole isoa, pitkää, pysyvää rahoitusta, mutta se voi antaa siemenrahoituksen, millä homma saadaan lentoon.”

uskonut: ”Eihän tästä nyt mitään tule ja kuinka sinä nyt ostelet niitä omenoita sieltä muka sähköisesti” ja kaikkea muuta. Ja sehän oli tietysti paljon isompi kysymys kuin pelkkä elintarvikekauppa, joka nyt olikin hankala toimiala. Sitten kiinnostuttiin siitä, miten se muuttaa erilaisia toimintoketjuja ja -prosesseja. Tukisäätiö rahoitti sitä niin, että me saatiin se elektronisen kaupan tutkimus menemään tosi kovaa.”

Seurasi valtava medianäkyvyys ja erittäin hyviä tuloksia ja sen seurauksena perustettiin sitten Liiketaloustieteellisen tutkimuslaitoksen (LTT) elektronisen kaupan instituutti, jossa oli monia kymmeniä tutkijoita.

”Sittenmin olin kahden eri laitoksen johtaja ja tohtoriorjelman johtaja. Sitä kautta tulin tutkimuksen vararehtoriksi ja mm. apurahatoimikunnan jäseneksi. Olin myös keskeisesti kehittelemässä

tenure track -järjestelmää Kauppakorkeakouluun ja Aalto-yliopistoon. Kyllä olen ollut oikeastaan koko akateemisen aktiiviurani jollakin tavalla yhteydessä Tukisäätiön kanssa.

Hienoja Tukisäätiön rahoitusmuotoja ovat olleet vaihto-opiskelijoiden tukeminen ja erilaiset kannustimet, kuten sapattiapurahat ja laatu-julkaisupalkinnot.”

Helsingin
kauppakorkeakoulun
strategiset
kaudet ja
Tukisäätiön
toiminta

5.1. Kauppakorkeakoulun kehitys eurooppalaiseksi laatuylipistoksi ennen Aalto-yliopistoa 2004–2009

KAUPPAKORKEAKOULUSSA OLI käynnistetty jo 1990-luvun lopulla määrätietoinen laatuajattelu, jonka tuloksena korkeakoulu sai vuonna 1997 AMBA-akkreditoinnin ja vuonna 1998 EQUIS-akkreditoinnin. AACSB -akkreditointiprosessi aloitettiin joulukuussa 2002 ja Kauppakorkeakoulu sai myös tämän akkreditoinnin ensimmäisenä pohjoismaisena kauppakorkeakouluna vuonna 2007. Keskeisinä vaikuttajina laatuajattelussa olivat rehtorit Veikko Jääskeläinen ja Eero Kasanen sekä vararehtori Olli Ahtola.

Laatuajattelu ei suinkaan ollut itsestäänselvyys, vaan alkuvaiheessa akkreditointihankkeita myös kritisoitiin korkeakoulun sisällä. Akkreditointien merkitystä vähäteltiin ja monet professorit arvelivat, että aidon laadun sijasta huomio kiinnitetään vain laatuleimoihin, joilla ei ole juuri mitään merkitystä. Alussa ei oikein nähty sitä, että laadun kehittämisen taustalla tarvitaan systemaattisia prosesseja ja myös oikeaan suuntaan ohjaavia kannustinjärjestelmiä. Akkreditoinnit helpottavat selvästi myös yhteistyötä parhaiden kauppakorkeakoulujen kanssa ympäri maailmaa.

Kauppakorkeakoulu oli monessa suhteessa Suomen kansainvälisin korkeakoulu, mutta ulkomaisten professorien ja muun henkilöstön määrä, samoin kuin ulkomaisten tutkinto-opiskelijoiden määrä oli olemattoman pieni. Veikko Jääskeläinen teki ensin kansainvälisen keskuksen johtajana ja sittemmin rehtorina hyvin suuren ja vaikean urakan korkeakoulun kansainvälisyyden

kehittämiseksi. Se tapahtui alussa englanninkielisen MBA-ohjelman luennoitsijoiden ja vaihto-ohjelmien kautta, mistä erityisesti opiskelijavaihto-ohjelmat laajenivat pian kattamaan myös perustutkinto-opiskelijat.

Alku oli vaikeaa, kun perustutkinto-opetus oli pääosin suomenkielistä. Ulkomailta vaihtoon tulijoita oli vähemmän kuin lähtijöitä ja korkeakoulussa oli tarjolla aluksi pääosin vain MBA-kursseja. Perusopetuksen englanninkielinen opetus lisääntyi kuitenkin varsin nopeasti 1990-luvulta alkaen. Myös henkilöstön kouluttaminen sekä opetuksen laadun parantaminen ja monimuotoistaminen nostettiin Tukisäätiönkin tuella kehitystyön keskiöön.

Minun mielestäni tahto kansainvälisyyteen oli jo siellä Kauppiksen aikana, mutta markkina ja maailma ikään kuin ei ollut vielä valmis. Sen takia Kauppi sitten onnistui niin hyvin, kun asioita oli jo pitkään pohdittu. Eihän se nyt tuntunut miltään kauhealta mullistukselta tuo Aalto-yliopiston aikana tapahtunut kansainvälistymiskehitys, vaan se oli semmoista normaalia kehitystä – niinhän se piti mennäkin. Muistan kun itse opiskelin yhdeksänkymmentäluvun alussa niin silloin juuri ne HSE EE:n (johtamiskoulutuksen) englanninkieliset proffat olivat kuin raikas tuulahdus. He olivat silloin ne kansainväliset opettajat ja me käytiin sitten osa ihan tavallisistakin opiskelijoista heitä kuuntelemassa.”

– RIKU ASIKAINEN

Tohtorikoulutuksessa otettiin Kauppakorkeakoulussa ratkaiseva askel laadun kehittämiseksi, kun toteutettiin systemaattinen valtakunnallinen jatkokoulutusohjelma KATAJA, jonka alulle panemisessa Tampereen yliopiston rehtori Uolevi Lehtisellä oli keskeinen rooli. Keskeinen muutos oli myös tohtoriohjelman sisäänottokriteerien tiukentaminen ja ohjauksen tehostaminen. Pienempi sisäänotto merkitsi laadun paranemista ja rahoituksen varmistamista kaikille kokopäivätoimisesti opiskeleville lahjakkaille jatko-opiskelijoille.

Silloin, kun aloitin vetämään tohtoriohjelmaa, niin jos en nyt väärin muista, niin meillä oli 680 tohtoriopiskelijaa. Se lienee ollut maailman suurin jatkokoulutusohjelma! Jokainen voi kuvitella, mitä se tarkoitti. Kirjoilla oli paljon jatko-opiskelijaksi ilmoittautuneita harrastelijoita. Rehtoraatissa ja johtoryhmässä mietittiin, että miten tohtoriohjelma saadaan ammattimaisemmaksi ja kokopäiväiseen suuntaan. Opiskelijamäärä pieneni sitten noin 200 tasolle. Tuki haluttiin kohdentaa sellaisille, jotka oikeasti etenevät ja tekevät tutkintoa. Tukisäätiön osuus rahoituksen kokonaisuudessa oli hyvin olennainen.

Tutkimuksen laadun parantamisessa oli tiukat keskustelut silloisessa tieteellisessä neuvostossa. Professori Pekka Korhonen esitti ehdotuksen tutkimuksen luokittelusta selkeästi tason mukaan, kun tuohon aikaan kaiken tasoiset julkaisut noteerattiin. Muutos herätti kovasti vastustusta, mutta samalla kävi ilmi, että ymmärrys kansainvälisen tason referoiduista julkaisuista ja julkaisu-foorumeista oli vielä kovin vaillinainen. Sama koski myös virantäyttöjä, kun vertailtiin hakijoiden julkaisuja määrien korostuessa usein laadun kustannuksella.”

– TIMO SAARINEN

Vähitellen ymmärrys arviointijärjestelmistä, julkaisujen luokituksista ja vaikuttavuudesta (impact factorista) alkoi syventyä ja ymmärrettiin huippujulkaisujen merkitys laatutason nostamisessa. Kaikki alkoivat tavoitella julkaisemista yhä korkeatasoisemmissa julkaisuissa. Akkreditointiprosessit auttoivat myös ymmärtämään korkean kansainvälisen laadun ja verkostojen merkitystä. Tukisäätiön tuella ja erityisesti myös laatujulkaisupalkinnoilla on ollut herättelevä vaikutus jo vuosia ennen Aalto-yliopiston syntymistä. Sen jälkeen kehitys on voimakkaasti kiihtynyt.

Suuri syy muutokseen on myös sukupolven vaihtuminen. Kansainväliset rekrytoinnit ovat tuoneet uusia henkilöitä, joilla on track record jo olemassa ja kansainvälisen tutkimustoiminnan pelisäännöt tuttuja. Laatujulkaisupalkintojen saajissa on huomattavan paljon ulkomaalaisia nimiä.”

– TIMO SAARINEN

Mielestäni oli todella tärkeää silloin aikanaan, että me rehtorin kanssa kiinnitettiin huomiota siihen, millä foorumeilla tutkimustulokset julkaistiin. Lähtökohtaisesti pidettiin aina tavoitteena, että kukin pyrkii julkaisemaan tutkimustuloksensa parhailla mahdollisilla foorumeilla. Tämä ajatus on hienosti mennyt läpi, mutta nyt olen myös vähän kriittinen tästä liiallisesta mittaamisesta, kun me elämme tämmöistä ”mittaamisen aikakautta”. Vaikka minä itse olen varmasti hyötynyt mittaamisesta, niin mittarit eivät aina kerro totuutta. Ne voivat kertoa liian hyvästä tuloksesta tai sitten joillakin tutkijoilla taas ei ole kauheasti viittauksia, vaikka he ansaitsisivat paljon enemmän. Korostaisin vanhaa hyvää ajatusta asiantuntijoiden merkityksestä esimerkiksi virantäytöissä ja ylennyksissä, koska eivät mittarit voi korvata sitä – ne tarjoavat vain täydentävää informaatiota.”

– JYRKI WALLENIUS



Kuva 5. Professori Jyrki Wallenius on toiminut HKKK:n vararehtorina ja Aalto-yliopiston kauppakorkeakoulun dekaanina.



Kuva 6. Professori Olli Ahtola veti HKKK:n AACSB-laatuhanketta ja toimi myös vs. rehtorina.

Tukisäätiön rooli kaikissa näissä korkeaan kansainväliseen laatuun tähtäävissä kehittämisshankkeissa oli olennainen. Tukisäätiö tuki henkilöstön kansainvälistymistä antamalla matka-apurahoja konferenssi- ja seurantamatkoihin. Tämä tuki nuorten tohtoriopiskelijoiden ja muiden tutkijoiden kansainvälisten verkostojen edistämisenä ja itsetunnon kehittämisenä on ollut erittäin merkittävä. Tuen ennustettavuus on tärkeää myös varttuneemmille tutkijoille, joiden energiasta liian suuri osa kuluisi muuten apurahojen anomiseen. Apurahoja on myönnetty myös muihin matkoihin ja pitempiin ulkomaille vietettyihin jaksoihin, jotka ovat pätevoittäneet henkilöstöä.



Kauppakorkeakoulussa luotiin systemaattinen ja laajamittainen perusopin-tojen vaihto-opiskeluohjelma, jossa Tukisäätiöllä oli keskeinen rooli. Jokainen lähtijä sai apurahan, joka koostui kolmesta osasta: Kauppakorkeakoulun rahastojen, Tukisäätiön ja Kauppakorkeakoulun ylioppilaskunnan apurahoista. Esimerkiksi lukuvuonna 2003–4 opiskelijoille jaettiin tukea kansainväliseen vaihtoon yhteensä noin 590 000 euroa, josta Tukisäätiön osuus oli noin 104 000 euroa. Näin mittavan ohjelman toteuttamien pelkästään Kauppakorkeakoulun valtiolta saamilla varoilla olisi ollut täysin mahdotonta.

Varsin varhaisessa vaiheessa 2000-luvun alkuvuosina aloitettiin myös tenure track –järjestelmän simulointi, koska virkamieslainsäädäntö ei käytännössä mahdollistanut varsinaista ulkomaisten yliopistojen mallin mukaista urajärjestelmää. Tukisäätiön tuki korkeakoululle helpotti myös näitä kokeiluja, joista kehittyi sittemmin yliopistouudistuksen mahdollistaman kehityksen myötä ehkä kaikkein ratkaisevin muutosvoima Aalto-yliopistolle ja vähitellen koko Suomen yliopistolaitokselle.

Tärkeänä toimintamuotona ovat olleet myös sapattivapaiden rahoitus ja sittemmin myönnetyt emeritusapurahat, jotka ovat mahdollistaneet emeritus- ja emeritaprofessorien osaamisen jatkuvan hyödyntämisen yliopistoyhteisössä. Tukisäätiön ja Kauppakorkeakoulun yhteistyöllä on varmistettu työskentelyedellytykset ja siten mahdollisuus uusiutua ja pysyä jatkuvasti ajan tasalla yliopistomaailman kehityksestä. Senioriprofessorien tutkimuspanos on ollut varsin suuri vielä eläköitymisen jälkeen myös kansainvälisissä laatuulkaisuissa. Emeritusapuraha on myös erinomainen ja kustannustehokas tapa osoittaa arvostusta ja lisätä henkilöstön hyvinvointia vielä pitkän uran jälkeen.

Kansleri emeritus Aatto Prihti toimi Tukisäätiön hallituksen puheenjohtajana vuosina 2005–2009. Hallituksessa vallitsi hyvä henki ja kaikki ajattelivat Kauppakorkeakoulun tukemista ja etua. Tuolloin oli jo käynnistetty tutkimuksen laadun parantamisen hankkeet. Niitä tuettiin laatu-julkaisupalkinnoilla, joilla voitaisiin kannustaa nuoria tutkijoita parempaan ja korkeatasoisempaan tutkimukseen Kauppakorkeakoulun valmistautuessa Aalto-yliopiston syntymiseen.

En tiedä onko niistä niin pöytäkirjamerkintöjäkään tehty, mutta vapaata keskustelua käytiin aika paljon. Ajateltiin, että Kauppakorkeakoulun täytyy osoittaa olemassaolonsa oikeutus ja tärkeys sillä, että se on kansainvälisissä vertailuissa parempi kuin muut Aalto-yliopiston osat. Suuri pärjää volyymillään, mutta pieni voi hukkua. Lisäksi oltiin havaitsevinaan jonkinlaista vähättelyäkin. Siitä syntyi yhteinen ajatus, että kannustetaan tutkijoita voimakkaasti, jotta heille syntyisi näyttämisen halua ja pyrkimys huippusuorituksiin.”

– AATTO PRIHTI

Tukisäätiön rooli on ollut tärkeä jo ennen Aalto-yliopiston syntymistä. Laadun kehittämistä tehtiin aktiivisesti vuosikausia erityisesti yhdeksänkymmentäluvun puolenvälistä alkaen ja vähitellen tulokset alkoivat näkyä.

Näitä laatu- ja muita palkintoja myönnettiin erilaisia ja se tulos alkoi selvästi näkyä siinä, että Kauppakorkeakoulun asema kansainvälisessä vertailussa alkoi nousta pikkuhiljaa. Ei siis tapahtunut niin, että vasta Aalto-yliopiston alku yhtäkkiä olisi tehnyt jotain merkittävää, vaan pohjatyö oli tehty jo aikaisemmin noin 10 vuoden aikana. Esimerkiksi AACSB-akkreditointiin tehtiin kyllä kovasti töitä Olli Ahtolan johdolla.

Vaikka Tukisäätiön volyymi Kauppakorkeakouluun tai Aalto-yliopiston suuruuteen verrattuna on kovin pieni, niin se on ollut kuitenkin tärkeä. Tukisäätiön hallituksessa on ollut hyvää ulkopuolista näkemystä. Siellä on vähän potkittu ja sitten taas kannustettu ja uusia ideoita on tuettu.”

– AATTO PRIHTI

Tukisäätiö on aina ollut Kauppakorkeakoulun puolella, mutta rehtori ei ole kuitenkaan voinut ihan huolettomasti mennä hallituksen kokouksiin, vaan hänen on pitänyt tehdä kotitehtävänsä.

Siellä hallituksessa on ollut semmoinen joukko, että jos sinne huonoin eväin tuli, niin kyllä sitten vähän palautettakin irtosi. Se on hyvin hyödyllistä. Kauppakorkeakoulun omassa hallituksessa ei sparrausta välttämättä ollut samalla tavalla.”

– AATTO PRIHTI

Kauppakorkeakoulun laatutason nosto oli pitkä ja määrätietoinen projekti, jossa pohjatyö tehtiin hyvin. Aalto-yliopiston syntyessä korkeakoulu oli siten hyvässä iskussa. Akkreditoinnit auttoivat laadukkaan kansainvälisen verkoston luomisessa ja tutkimusyhteistyö maailman parhaiden kauppakorkeakoulujen kanssa oli syventynyt. Tutkimusalueet olivat laajentuneet monitieteiseen suuntaan. Kauppakorkeakoulu oli valmis siirtymään Aalto-yliopistovaiheeseen, joka vaikutti sitten monella tavoin Tukisäätiönkin toimintaan. HKKK:n viimeisen rehtorin Eero Kasasen rooli laatuajattelun kehittämisessä ja edistämisessä oli aivan ratkaiseva. Tämä näkyy erityisen selvästi hänen avajaispuheissaan.

Yhteistyö sidosryhmien kanssa syventyi kun korkeakouluun perustettiin jo syksyllä 1978 sidosryhmiä edustava arvovaltainen neuvottelukunta. Neuvottelukunta valitsi HKKK:n hallituksen ulkopuoliseksi jäseneksi vuodesta 2005 alkaen vuorineuvos Matti Honkalan. Hänellä oli kokeneena ulkopuolisena henkilönä paljon annettavaa korkeakoulun viimeisinä vuosina ja erityisesti myös Aalto-yliopistoon siirtymistä valmisteltaessa.

5.2. Aalto-yliopiston syntyvaiheet

HELSINGIN KAUPPAKORKEAKOULU oli Aalto-yliopiston syntyajatuksesta alkaen sen vahvin puolestapuhuja kolmesta fuusiota suunnitelleesta yliopistosta, vaikka myös siellä oli asiasta vastakkaisiakin mielipiteitä. Kauppakorkeakoulussa nähtiin suuremman ja aidosti kansainvälisen yliopiston, uuden joustavamman säätiömuotoisen toiminnan, sekä sen käyttöön saatavissa olevan huomattavan suuren säätiöpääoman tuottamat hyödyt toiminnan nopealle kehittämiselle. Vaikka idea oli lähtöisin Taideteollisen korkeakoulun

rehtorilta, sekä siellä että Teknillisessä korkeakoulussa lämmittiin ajatukselle yhdistymishankkeesta hitaammin.

Tukisäätiön hallituksen varapuheenjohtajana toiminut Matti Lehti totesi haastattelussa, että ”Silloin kun Yrjö Sotamaa teki tämän esityksensä, niin todennäköisyys sen toteutumiselle oli melkein sama kuin nolla. Se oli ihan uskomattoman pieni. Sitä vastustettiin kaikkialla. Sotamaa ei tullut valituksi uudelleen rehtoriksi. Tekninen korkeakoulu ja sen taustajoukot tekivät kaikkensa kaataakseen sen. Ei ollut poliittistakaan tukea ja Kauppiksessakin oli tiin pitkään aika epävarmoja.



Kuva 8. Tukisäätiön hallituksen pitkäaikainen varapuheenjohtaja, kansleri Matti Lehti.

Aalto-yliopiston kehittämistyössä keskeisesti mukana ollut vararehtori Timo Saari-
nen totesi, että yritysmaailmalla oli suuret odotukset yliopistouudistuksen ja erityisesti alussa myös innovaatioyliopistona tunnetun yhdistymishankkeen suhteen. Kauppakorkeakoulu oli jo itse menossa kovaa vauhtia eurooppalaisen laatukorkeakoulun suuntaan. Se oli mukana laadukkaissa verkostoissa ja monia uusia asioita oli tuotu ja otettu käyttöön. Aalto-yliopisto oli suoraa jatkumoa Kauppakorkeakoulussa menossa oleville hankkeille, vaikkakin resurssit olivat tuolloin kovin niukat.

|| Sitten tuli se seuraava ajanjakso, joka oli Aalto-yliopiston valmisteluvaihe. Vastustusta tuli joka suunnalta: muista yliopistoista ja yliopistomaailman vaikuttajilta ja myös yhdistämistä harkitsevien yliopistojen sisältä.”

– TIMO SAARINEN

Siirtyminen Aalto-yliopistoon aiheutti pelkoja Kauppakorkeakoulunkin piirissä. Monet näkivät suhteellisen pienen korkeakoulun riskiksi sen, että se hukkuisi helposti ison yliopiston suurempien koulujen jalkoihin. Olennaiseksi kysymykseksi muodostuikin se, millaisin ehdoin mahdollinen yhdistyminen

voitaisiin toteuttaa. Mikä olisi Kauppakorkeakoulun ja muiden korkeakoulujen itsenäinen liikkumavara yliopiston sisällä? Millaisella prosessilla resurssit jaettaisiin? Miten käsiteltäisiin olemassa olevia korkeakoulukohtaisia rahastoja? Mikä olisi Tukisäätiön rooli jatkossa?

Tukisäätiön kannalta olennainen oli kysymys sen asemasta mahdollisen fuusion yhteydessä ja sen jälkeen. Yksityisen puolen osuus Aalto–korkeakoulusäätiön peruspääomasta oli 200 miljoonaa euroa. Sitä kerättäessä kartoitettiin luonnollisesti kaikki potentiaaliset rahoituslähteet. Esille nousi myös kysymys siitä, liitettäisiinkö Tukisäätiö tavalla tai toisella osaksi Aalto–korkeakoulusäätiötä, ja useat tahot olisivat halunneet yhdistää nämä säätiöt kokonaan yhteen.

Tukisäätiö jäi kuitenkin itsenäiseksi säätiöksi ja siihen vaikutti merkittävästi ainakin kolme syytä. Ensiksikin Tukisäätiön varat oli aikoinaan saatu lahjoituksina Kauppakorkeakoululle ja kauppatieteelliselle koulutuslalle eikä niitä säätiön sääntöjen mukaan voitu käyttää muuhun tarkoitukseen.

Toiseksi lahjoittamiselle Aalto–yliopiston peruspääomaan ei myöskään ollut riittävää kannustinta, kun tällaiseen lähipiiriltä tulevaan pääomaan ei olisi saatu valtion vastinrahaa, kuten ulkopuolelta tulevaan rahoitukseen.

Kolmanneksi asiaan vaikutti varmastikin myös se, että samaan aikaan Kauppakorkeakoulun ylioppilaskunta kävi omaa taisteluaan omasta omaisuudestaan, joka olisi haluttu kokonaisuudessaan uuden ylioppilaskunnan yhteiseen käyttöön. Tämä ei ollut omiaan herättämään luottamusta kaikkien osapuolten tarkoituksista ja pääoman tulevien käyttöperiaatteiden tasapuolisuudesta. Julkiset kiistat johtivat myöskin siihen, että jotkut lahjoittajat vetäytyivät jo pitkälle sovitusta lahjoituksista yliopistolle tai Kauppakorkeakoululle.

Tukisäätiön hallituksen puheenjohtaja Kari Jordanin mukaan painetta Tukisäätiön varojen käyttämisestä Aalto–korkeakoulusäätiön peruspääomaan tuli hyvin painokkaasti monelta taholta. Tukisäätiön hallitus totesi kuitenkin, etteivät säätiön säännöt valitettavasti anna mahdollisuutta osallistua pääomakeräykseen. Tukisäätiön asema itsenäisenä toimijana ei siten ollut missään vaiheessa vaakalaudalla. Keräyssumma tuli kuitenkin joidenkin isompien lahjoitusten myötä täyteen ja tavoite tuli saavutettua.

**Kuva 9.**

Tukisäätiön
hallituksen
puheenjohtaja,
vuorineuvos,
KTT h.c. Kari
Jordan.

Tukisäätiö on siten jatkanut sitä tärkeintä työtä, mikä sillä on ollut ja luulen, että tämä on ollut win-win ratkaisu kaikille osapuolille. Molemmissa päissä toisaalta saavutettiin tavoite ja toisaalta sitten toiminta jatkuu ja toivon mukaan saadaan Tuki-
säätiön työtä jatkossa kehitettyä Aalto-yliopiston kauppakor-
keakoulun tarpeita vastaavasti. Menestyvä Kauppakorkeakoulu on osoittautunut myös koko yliopistolle suureksi voimavaraksi.”

Täytyy myös muistaa, että kaikella on oma historiansa. Sitä his-
toriaa ei saa pois pyyhittyä, eikä pidäkään, eikä pidä edes yrittää,
vaan pitää ymmärtää historiaa. Se helpottaa päätöksentekoa
tämmöisissä asioissa. Täytyy muistaa Tukisäätiön pääoman
ja alkuperäisten lahjoitusten historia. Sama koskee myös
ylioppilaskuntia.”

– KARI JORDAN

Tukisäätiön hallitus oli yksimielinen siitä, ettei säätiön varo-
ja voida siirtää uuden yliopiston hallintaan. Sailaksen työryh-
män malli oli sellainen, että Kauppakorkeakoulu niin kuin kaik-
ki muutkin koulut olisivat olleet aika itsenäisiä. Mallin piti olla
suunnilleen samanlainen kuin on Harvardissa ja monessa muus-
sa yliopistossa. Monille oli aikamoinen pettymys, että Aalto-
yliopistossa vedettiin alkuvaiheessa pienetkin asiat koulujen si-
jasta yliopiston keskushallinnon päätettäväksi.

Esimerkiksi Liikesivistysrahastossa oli Kauppakorkeakoulul-
le suoraan testamentattuja rahoja, joita voitiin käyttää esim.
ulkomaisen tutkijan tai opettajan kutsumiseen. Kun vierailevan luen-
noitsijan kanssa oli asiasta sovittu, rehtori ilmoitti asiasta rahastolle ja
asia hoidettiin nopeasti sovittujen sääntöjen mukaisesti. Kun Aalto-
yliopiston alkaessa päätösvalta keskitettiin keskushallintoon, niin
pätöksenteko hidastui niin paljon, että joidenkin vierailijoiden tulo
peruuntui. Näistä aiheutui runsaasti harmia alussa.”

– AATTO PRIHTI

Tukisäätiön tavoitteena oli luonnollisesti varmistaa, että se voi kohdistaa
rahansa jatkossakin sääntöjensä ja lahjoittajien toiveiden mukaisesti vain

kauppätieteiden tukemiseen. Tukisäätiö oli perinteisesti hoitanut mm. Kauppakorkeakoulun merkkipäiväkeräykset. Valtion keräystuottoihin antaman vastinrahamahdollisuuden vuoksi oli luonnollista, että 100-vuotiskeräys toteutettiin Aalto-yliopiston kautta. Epävarmuutta lisäsi kuitenkin se tulkinta, ettei keräystuottoja voida kohdentaa korvamerkittynä Kauppakorkeakoulun käyttöön.

Yhteisymmärrys yliopiston kehittämisessä ja eri toimijoiden välisissä suhteissa on kuitenkin keskustelujen jälkeen löytynyt ja lopputulos on kaikkien edun mukainen. Vaikka Tukisäätiö on edelleen nimeltään Helsingin kauppakorkeakoulun tukisäätiö, se avustaa ja tukee muutettujen sääntöjensä mukaisesti yksinomaan Aalto-yliopiston kauppakorkeakoulua.

|| Tavallaan tuli se tunne, että ollaanko nyt kaikki samaan suuntaan kulkevassa junassa. Sellainen dignity, respect joka suuntaan, toisen arvokkuuden, ja toisen itsenäisyyden tunnustaminen, jota siinä sitten vähän pelkäsi, että miten siinä lopulta käy. Nyt me tiedämme, että hienosti tässä on käynyt kymmenen vuoden jälkeen, mutta olihan siinä matkalla vähän mutkia. Tukisäätiön hallituksessa oli kyllä itsestään selvää, että Tukisäätiötä tarvitaan ja sen tehtävä voi olla yhtä tärkeä tai vielä tärkeämpi joskus tulevaisuudessa. Hetkeäkään ei ajateltu, että Kauppakorkeakoulun käyttöön koulun ja sen lähipiirin tukemiseksi lahjoitettujen varojen käyttö siihen tarkoituksen voitaisiin riskeerata. Se, että olisi ollut joku muu muoto, vastinraha tai muu, niin se olisi ollut toinen keskustelu. Mutta kun vastinrahaa ei voinut saada, niin Tukisäätiö jäi itsenäiseksi. Onneksi säännöt kertovat, että Tukisäätiö ei voi ihan kaikkkeen suostua. Niitä sääntöjä luettiin sitten tosi tarkkaan.”

– ARTO MÄENMAA

Varsin pian Aalto-yliopiston syntymisen jälkeen nousi esille vaihtoehto, että Kauppakorkeakoulu siirtyisi nopealla aikataululla Otaniemeen. Siellä ei kuitenkaan tuolloin ollut osoittaa mitään relevanttia sijoittumispaikkaa eikä niin hyväkuntoisia tiloja, jotka korkeakoululla oli käytössään Töölössä. Silloisella dekaanilla Jyrki Walleniuksella ja suurella osalla Kauppakorkeakoulun henkilöstöä ei myöskään ollut henkistä valmiutta siirtymiseen ja sitä pidettiin ennenaikaisena. Tukisäätiön päättäjät olivat myös vahvasti mukana tässä keskustelussa, koska säätiöllä oli läheiset yhteydet paitsi yliopistoon niin myöskin alumnikuntaan ja erilaisiin sidosryhmiin.

Keskustelujen tuloksena myöskin Aalto-yliopiston puolella todettiin, että ehkä aika ei ollut kypsä koko korkeakoulun siirtymiselle. Aalto-yliopiston hallitus päätti vuonna 2011, että Kauppakorkeakoulun kandiopiskelijat siirtyvät Otaniemeen, mikä toteutui vuonna 2015. Kauppakorkeakoulun uusi dekaani Ingmar Björkman oli uudessa tilanteessa vahvasti koko korkeakoulun siirron kannalla. Henkilöstön sijoittuminen moniin rakennuksiin esti tiivistä yhteistyötä ja yhteinen kampus edistäisi yhteistyötä paitsi laitosten myös korkeakoulujen kesken. Kun Kauppakorkeakoululle oli sitten tarjolla sijoittumispaikaksi hyvinkin edustuskelpoinen, laadukas ja toimiva uudisrakennus metroaseman yhteydessä, niin asia alkoi edetä nopeasti. Aalto-yliopiston hallitus päätti huhtikuussa 2016, että Kauppakorkeakoulu kokonaisuudessaan siirtyy Otaniemeen. Kaikki voivat olla tyytyväisiä siitä, että vanha, perinteinen ja kunniakas koulu sai arvoisensa tilat ja myöskin dynaamisen ympäristön korkeakoulun toimintojen harjoittamiselle.



Kuva 10. HKKK:n tukisäätiön hallitus tutustumassa uuden rakennuksen työmaahan. Vas. dekaani Ingmar Björkman, toimitusjohtaja Arto Mäenmaa ja hallituksen jäsenet Riku Asikainen, pj. Kari Jordan, Pekka Laaksonen, vpj. Elina Björklund, Pii Kotilainen ja Salla Vainio.



Kuvat 11-12.

Kauppakorkeakoulun uusi
rakennus sisältä ja ulkoa.

Kauppakorkeakoulun uusi päärakennus Ekonomianaukiolla Otaniemessä on erittäin tyylikäs, hyvin suunniteltu ja toimiva, mutta rakennus jäi monen mielestä liian pieneksi, kun suunnitelmissa ollut kerros jäi toteutumatta. Tilanpuute alkaa jo vaivata, kun koronan jälkeen on palattu taas normaaliin arkeen ja kauppatieteellisen alan koulutus on voimakkaasti kasvamassa.

Kansleri Matti Lehti piti monien muiden tavoin hyvin tärkeänä, että Kauppakorkeakoulun entinen päärakennus säilyi Aalto-yliopistokonsernin omistuksessa ja siirtyi sittemmin peruskorjauksen jälkeen pääosin Aalto University Executive Education Oy:n käyttöön. *”Aalto-yliopiston taustatyötä tehneessä Sailaksen työryhmässä ei otettu kantaa voimakkaasti toimitilakysymykseen, mutta siellä oli kyllä aika selkeä yhteinen näkemys siitä, että vain Otaniemi voi tarjota riittävän maapinta-alan ja riittävät edellytykset Aalto-yliopiston täysimittaisen kampuksen rakentamiseen. Siellä oli nähty, että on välttämätöntä yrittää saada yksi pääkampus aikaan. Sivukampusia voi sitten olla vaikka ulkomaita myöten. Aalto-yliopiston merkitys näkyy nyt myöskin siinä, millaiset liikenneyhteydet ja sen myötä uudet liiketilat sinne on rakennettu, miten paljon sinne on tehty uutta infrastruktuuria.”*

Tukisäätöön valtuuskunnan puheenjohtaja, kauppaneuvos Heimo J. Aho pitää myöskin siirtymistä jälkikäteen ajatellen hyvänä ratkaisuna. *”Kyllä keskeisin asia tällä ajanjaksolla Tukisäätöönkin kannalta on ollut yhdistyminen Aalto-yliopistoon ja muutto Töölöstä Otaniemeen. Meillä oli silloin Tukisäätöön valtuuskunnassa vanhoja tai ainakin vielä vanhempia edustajia kun minä ja tuntui siltä, että Töölön kiinteistöistä oli tosi vaikea lähteä pois. Esitettiin selkeästi vastustavia näkökantoja. Kuitenkin Töölön tilatkin olivat aika monisäikeiset sikäli, että toimittiin monissa eri rakennuksissa. Kyllä se semmoinen modernisointi vaan aina auttaa ja olen myöskin todennut, että sekä henkilöstön että opiskelijoiden tyytyväisyys tähän uuteen paikkaan on kohtuullisen hyvä.”*

Tukisäätöön hallituksen tuolloinen varapuheenjohtaja, kansleri Matti Lehti muistelee: *”Muistan, kun istuimme rehtorin huoneessa pöydän ääressä pohtimassa korkeakoulun tulevaisuutta. Siinä oli koolla rehtori Eero Kasanen ja vararehtorit Timo Saarinen, pitkään USA:ssa toiminut vararehtori Olli Ahtola, hallintojohtaja Esa Ahonen ja minä. Saarisen Timo sanoi mieleeni hyvin jääneet sanat, että kyllä me pärjäämme tässä Aalto-yliopistokokonaisuudessa! Jos me olemme tähän asti pärjänneet ja tilivirastonakin pärjänneet niin kyllä me tuossakin pärjäämme. Hän taisi käyttää sanoja ”osaaminen ja aktiivisuus” ja olen käyttänyt niitä sanoja hyvin monta kertaa sen jälkeen. Osaaminen ja aktiivisuus ovat ne välineet joilla*

Kauppakorkeakoulu pystyy menestymään. Äskettäisessä keskustelussa dekaani Timo Korkeamäki oli hyvin ylpeä siitä, miten Kauppakorkeakoulu on Aalto-yliopiston sisällä kehittynyt ja miten se noteerataan yliopiston sisällä ja koko yliopistomaailmassa.”

Tukisäätiön varapuheenjohtajana toiminut Matti Vuoria korostaa säätiön roolia rehtorin ja hänen lähipiirinsä sparrausinstituutiona. Säätiön hallituksen, puheenjohtajan ja johdon sekä rehtorin hänen johtoryhmänsä välisissä keskusteluissa on käsitelty korkeakoulun tulevia näkymiä ja haasteita. Aalto-yliopiston rakentumisvaiheessa rehtorilla oli monenlaisia paineita eri suunnilta ja sparrausapu oli siinä tilanteessa varmasti hyvin hyödyllistä. Miten suhtautua Aalto-yliopiston kokonaisuuteen ja mitkä asiat oli siinä keskeisiä?

Meillä oli kyllä aika lailla myös semmoinen ajatus, että Tukisäätiön säilyttäminen sen alkuperäisen tarkoituksen mukaisesti oli tietynlainen korkeakoulun itsenäisyyttä pieneltä osin tukeva varotoimenpide, enkä tiedä onko siitä edes aihetta luopua näin myöhemminkään. Tosiasiahan on se, että myös tekniikan puolella muissa korkeakouluissa on omia rahastoja, taideteollisuuden puolen varojen ollessa puolestaan aika vähäisiä.”

– MATTI VUORIA

Silloinen rehtori Jaakko Honko teki vuonna 1974 aikamoisen väännön, jolla säätiö saatiin perustettua. Tätä on kuvattu mm. Eeva-Liisa Lehtosen kirjoittamassa Jaakko Hongon elämänekerrassa. Toiminta on sittemmin pysynyt suhteellisen vakaasti nousujohteisena, pienistä turbulensseista huolimatta.

Sen jälkeiset väännöt Tukisäätiön asemasta ovat olleet aika pieniä, se Jaakon toiminta oli todellinen voimamiehen vääntö valtiovallan silloisten päättäjien kanssa. Hänen ansionsa ovat kyllä kaiken vertailun ulkopuolella ja ilman häntä koko Tukisäätiön ideaa ei olisi keksitty. Jaakko Honko oli se voimamies, joka pystyi tämän alkupääoman sinne neuvottelemaan ja sitä kautta toiminta lähti liikkeelle.”

– KARI JORDAN

|| Kaiken kaikkiaan Aalto-yliopiston kauppakorkeakoululla menee tällä hetkellä erittäin hyvin sekä tutkimus- että opetuspuolella. Tukisäätiölläkin on siinä oma selkeä roolinsa. Ilmeisesti on aika selvää, että tämä valittu linja, että Tukisäätiö pysyy omana säätiönä, oli selvästi paras valinta. Vaikka yliopiston sisällä saattaa olla tietysti luonnollista kateellisuuttakin, niin kannattaa ymmärtää – ja se on tullut jo osoituksi, että hyvinvoiva Kauppakorkeakoulu vetää koko Aalto-yliopistoa mennessään ylöspäin.”

– KARI JORDAN

|| Jossakin vaiheessa sitten kun Kauppakorkeakoulu lähti yhdistymishankkeeseen mukaan, niin sitä tuli myös miettineeksi, että oliko se nyt sitten virhe, kun aika paljon kritiikkiä tuli ja lunta tupaan. Mutta nyt kun katselee, niin kyllä se nyt selvästikin oikea ratkaisu oli.”

– MATTI LEHTI

|| Kun Tukisäätiö säilyi itsenäisenä ja sen toiminta Aalto-yliopiston kauppakorkeakoulun vahvana tukijana jatkui suunnilleen aiempien linjausten mukaisena, niin uskoakseni suhtautuminen on muuttunut aika paljon positiivisemmaksi. Kun on nähty nykyisen mallin ja itsenäisesti toimivan Tukisäätiön hyödyt, niin ymmärretään miten se tukee koko yliopiston menestystä.”

– TIMO SAARINEN

Kauppakorkeakoulun vararehtori Timo Saarinen oli Aalto-yliopistoa rakentaneessa A8-suunnitteluryhmässä hyvin keskeisessä roolissa tenure track-järjestelmän suunnittelussa ja sopeuttamisessa Suomen yliopistojärjestelmään. *”Kyllähän se tenure track oli se mikä tämän Aalto-yliopiston muutoksen on keskeisimmin saanut aikaiseksi. Raha tietysti oli myös yksi tärkeä asia ja resurssit.”*

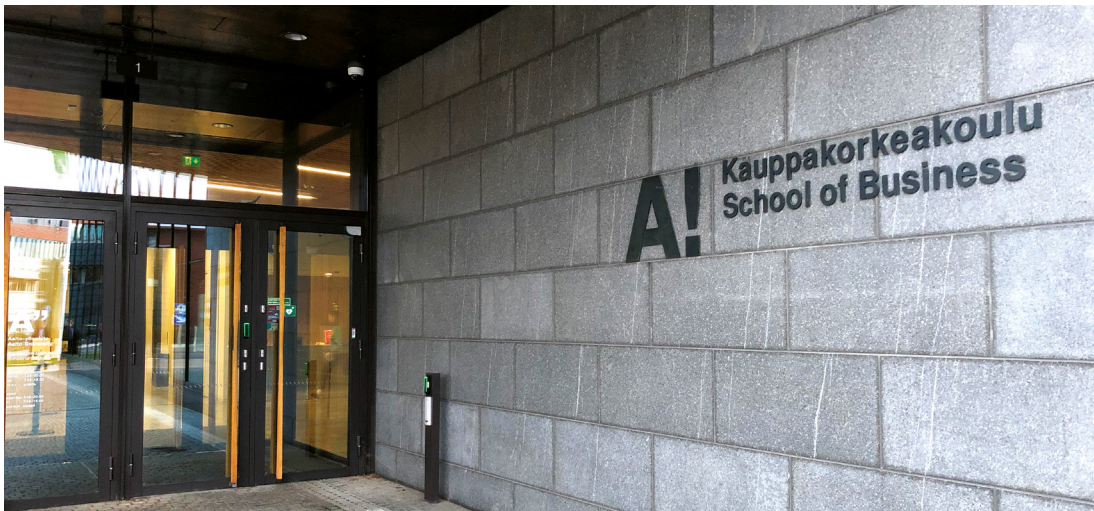
Tenure trackin pystyyn laittaminen valtionyliopistossa maailmanluokan tasolla olisi ollut aika haasteellinen homma, ellei suorastaan mahdoton. Yliopistouudistus kuitenkin mahdollisti muutoksen muuttamalla juridisia ja taloudellisia toimintaedellytyksiä ja pelisääntöjä. Saarisen mielestä esteet tulivat enemmän paikkojen auki julistamisen kautta kuin rahoituksen kautta.

Vierailu opetusministeriössä Aalto-yliopiston rakentamisessa keskeisessä roolissa toimineen Jari Jokisen kanssa yllätti. Ministeriön asenne vaikeana pidettyyn asiaan oli muuttunut: *”Tämähän kuulostaa hyvältä, alkakaa vain suunnittelemaan asiaa, niin me muutamme sitten pykälät, jos siellä on esteitä.”* Pahin este oli Professoriliitto, joka aluksi tyrmäsi asian.

Kauppakorkeakoulussa oli jo toteutettu tenure track –mallin ajatuksia simuloiden, kun sitä ei saanut silloin toteuttaa virallisesti. Suunnitelmissa oli, että Tukisäätiö olisi mukana järjestelmän kehittämisessä. Vararehtori Olli Ahtola tunsi hyvin USA:n järjestelmät ja niitä käytettiin pohjana.

Kävin maailmalla noissa huippuyliopistoissa ja toin mallit, miten siellä toimitaan. Jälkikäteen kun mietin niin tuntui aika vaikealta tuoda tenure track Suomeen virkamiesjärjestelmän tilalle. Mutta ei se niin vaikeaa ollutkaan. Vaikeus tuli sitten kun alettiin laatimaan kaiken maailman säännöksiä ja tarkennuksia ja juttuja sinne ja sitten se järjestelmä alkoi olemaan välillä ristiriidassa itsensä kanssa. Mutta sanoin aikoinaan Aalto-yliopistosta, että niin isoa virhettä ei kukaan onnistu tässä tilanteessa tekemään, etteikö historia sitä korjaisi. Luulen, että nyt ollaan aika lähellä semmoista, että perusta on täällä yliopistossa hyväksytty, kun oikeasti yksi sukupolvi on nyt vaihtunut. Rahakaan ei loppujen lopuksi ollut kynnyksysymys. Muutoksen vieminen uuteen maailmaan on ollut iso juttu ja pitää antaa siitä Aalto-yliopiston nykyiselle rehtorille Ilkka Niemelälle suuri tunnustus!”

– TIMO SAARINEN



5.3. Kansainvälistymisen voimistuminen Aalto-yliopiston uusien toimintaedellytysten myötä

TUKISÄÄTIÖN VIIMEISTEN 20 vuoden historiassa on hahmotettavissa ainakin kolme merkittävää kehityskulkua. Ensimmäinen on Kauppakorkeakoulun yhdistyminen Aalto-yliopistoksi. Toinen on korkeakoulun muutto kahdessa vaiheessa Otaniemeen. Kolmas selkeä piirre on kansainvälistymiskehityksen jatkuva voimistuminen kiihtyvällä vauhdilla koko kauden aikana. Tässä luvussa keskitytään tarkastelemaan kansainvälistymiskehitystä ja sen vaikutuksia Tukisäätiön toimintaan ja apurahapolitiikkaan.

Helsingin kauppakorkeakoulun kansainvälistymisen pohjaa on vahvistettu erityisesti 1980-luvulta lähtien, jolloin kansainvälinen keskus perustettiin. Vaikka professori-, opettaja- ja tutkijakunnalla on aina ollut kansainvälisiä suhteita, sekä kansainvälisen henkilöstön että opiskelijakunnan määrä on kuitenkin ollut hyvin vaatimaton. Englanninkielisen opetuksen yleistyminen aluksi MBA-koulutuksen myötä, ylemmän ja alemman tutkinnon eriyttäminen sekä sisäänottokriteerien muutos on nopeasti muuttanut tilanteen 1990-luvun lopulta alkaen. Kansainväliset akkreditoinnit ja erityisesti myös CEMS- ja PIM-verkostoihin liittyminen nopeuttivat kehitystä.

Kuitenkin vasta Aalto-yliopistoon siirtyminen ja yliopistouudistuksen mukanaan tuomat uudet toiminnan reunaehdot ovat muuttaneet Kauppakorkeakoulun aidosti kansainväliseksi sekä henkilöstön että opiskelijakunnan suhteen, mukaan lukien tohtoriopinnot. Tenure track -urajärjestelmän myötä yliopisto on alkanut kiinnostaa uudella tavalla kovatasoisia kansainvälisiä professoreja ja tutkijoita.

Aalto-yliopiston vuoden 2023 toimintakertomuksen mukaan koko yliopistossa oli yhteensä 413 professoria, joista 334 on nimitetty Aalto-yliopiston aikana. Kansainvälisen tutkimus- ja opetushenkilöstön määrä on noussut 30 prosentista vuonna 2014 jo 49 prosenttiin vuonna 2023. Kansainvälisiä opiskelijoita oli koko Aalto-yliopistossa vuonna 2023 yhteensä 5 144, joista 81 % tutkinto-opiskelijoita. Kansainvälisten opiskelijoiden osuus tutkinto-opiskelijoista oli noin 20,3 %. Hakemuksia tuli peräti 134 eri maasta.

Aalto-yliopiston kauppakorkeakoulussa kansainvälisten professorien (19 henkilöä) osuus vuonna 2023 oli 22,4 % koko professorikunnasta. Kauppakorkeakoulussa työsuhteessa olevat henkilöt edustivat 30 eri kansallisuutta. Kansainvälisiä opiskelijoita oli Kauppakorkeakoulussa noin 15 %. Kandidaatin tutkinnon ohjelmista suuri osa on edelleen suomenkielisiä, mikä

rajoittaa kansainvälisten tutkinto-opiskelijoiden määrää. Kauppakorkeakoulun 205 tohtoriopiskelijasta 77 (37,6 %) oli ulkomaalaisia.

Aalto-yliopiston syntyminen ei sinänsä muuttanut Tukisäätiön toimintaa radikaalisti, vaan säätiö on koko tämän kertomuksen 20-vuotiskauden ajan osallistunut hyvin tiiviisti Kauppakorkeakoulun kansainvälistymisen tukemiseen eri tavoin. Tuen painopisteitä ja kriteerejä on kuitenkin koko ajan kehitetty siten, että tuki, apurahat ja kannustimet ovat tukeneet kehitystä parhaalla mahdollisella tavalla.

Tukisäätiön rooli Kauppakorkeakoulun opiskelijoiden kansainvälisen vaihdon tukemisessa korkeakoulun omien rahastojen ja ylioppilaskunnan tuen ohella oli hyvin ratkaiseva opiskelijoiden kansainvälistymiskehityksessä. Se mahdollisti myös ulkomaisten opiskelijoiden tulon Suomeen, vaikkakaan tuoloin ei tyypillisesti suoritettu koko tutkintoa Suomessa. Tukisäätiön panos opiskelijavaihdon apurahoihin oli vuosina 1999–2009 yhteensä noin miljoona euroa. Vuosina 2005–2009 tuki oli yhteensä 500 000 euroa. Aalto-yliopiston syntymisen jälkeen opiskelijoiden kansainvälisen vaihdon tuki alettiin rahoittaa kokonaan yliopistosta.

Samanaikaisesti Tukisäätiö tuki erittäin vahvasti professorien ja koko opettajakunnan sekä myös nuorten tutkijoiden osallistumista ja esiintymistä kansainvälisissä konferensseissa. Tämän merkitystä nuorten tutkijoiden henkilökohtaiselle kehitykselle ja verkostojen luomiselle ei voi liiaksi korostaa. Matka-apurahat ovat mahdollistaneet laadukkaiden ulkomaisten professorien saamisen mukaan tutkimusyhteistyöhön ja tohtorikoulutettavien ohjaukseen ja vahvistaneet siten korkeakoulun kansainvälisiä verkostoja.

Tukisäätiö on tukenut myös uusia avauksia tutkimustoiminnassa. Näissä on usein ollut mukana menestyksekkäitä ulkomaisia tutkijoita. Oma lukunsa on myös professorien sapattivapaiden tukeminen ja emeritus/emerita-apurahojen myöntäminen aktiivisille professoreille, joiden kautta kansainvälisten verkostojen hyödyntäminen on jatkunut pitkälle eläkeikään asti.

Monet Kauppakorkeakoulun professoreista ovat työskennelleet laadukkaissa ulkomaisissa yliopistoissa Yhdysvalloissa ja Euroopassa, kuten Stanfordissa, Berkeleyssä, Yalassa tai Inseadissa. Osa on palannut vuosien jälkeen Suomeen ja monet jatkavat yhteistyötä muutoin kotimaassa olevien kollegoiden kanssa. Parhaat kansainväliset käytännöt ja ymmärrys kansainvälisestä tasosta on siirtynyt heidän kauttaan osaksi Kauppakorkeakoulun henkeä.

Katri Kauppi

Professori, Toimitusketjujen hallinta, Aalto-yliopiston kauppakorkeakoulu

Katri Kauppi on Kauppakorkeakoulun kasvatti, joka on sen lisäksi työskennellyt mm. Manchesterin ja Nottinghamin yliopistoissa. Pysyvän nimityksen Aalto-yliopiston professoriksi hän sai vuonna 2018.

"Olen opintojeni myötä kasvanut tänne ja viihtynyt oikein hyvin Aalto-yliopistossa, koska pidän sekä opettamisesta että tutkimuksesta. Yhteyksiä on sekä julkiseen hallintoon että yritysmaailmaan, joissa molemmissa toimitusketjujen hallinta on menestymisen edellytys.

Tutkimusprojekteihin ja konferensseihin liittyvät matkat ovat olennaisia erityisesti nuorille tutkijoille, koska he pääsevät siinä verkostoitumaan ja saamaan palautetta työstään. Hyvin tärkeää on myös saada ulkomaisia kollegoja vierailulle Suomeen. Kollegan tapaaminen vaikkapa 3 päivän ajan ja keskustelut samassa huoneessa on huomattavasti tehokkaampaa kuin kymmenen TEAMS-palaveria!

Sitten on myös hyvin tärkeää saada vaikkapa varsin pieniä apurahoja projekteihin, joilla pystyy palkkaamaan loppuvaiheen opiskelijan



tutkimusassistentiksi. Siitä syntyy jatkumo, joka voi houkutella oman kokemuksen kautta näkemään ja testaamaan, millaista tutkijan elämä on. Silloin voi innostua hakeutumaan tutkijaksi tilanteessa, jossa työmarkkinat vetävät hyvin eikä tutkijan palkoillakaan voi houkutella. Tällaista uramahdollisuutta ei ehkä muuten tule ajatelleeksi."

Professoreilla on muitakin rahoituslähteitä käytettävissään, mutta esimerkiksi jatko-opiskelijoille on tärkeää päästä kansainvälistymään paitsi konferensseissa niin myöskin muilla kurssimatkoilla.

"Kun me olemme tällainen pieni aine – tohtoriopiskelijoita otetaan 1–3 vuosittain, niin ei voida järjestää paljon omia tohtorikursseja. Kotimaisen jatkokoulutusohjelma KATAJAn ohella tärkeitä ovat erilaiset ulkomaiset kurssit, joita esim. EIASM järjestää. Siellä tapaavat usein juuri niitä, jotka ovat asiantuntijoita omasta

aiheestasi tai menetelmästäsi ja pääset tosi läheiseen yhteyteen eri tavalla kuin vaikka jonkin konferenssin yhteydessä. Tukisäätiö on antanut myös tähän tukea.”

Laatujulkaisupalkinnot ovat tärkeä osa kannustavaa mekanismia. Nehän on pal- kintoja edellisestä menestyksestä, mutta samalla ne mahdollistavat tulevaa.

”Minulla on usein laatujulkaisu monen ulkomaisen kirjoittajan kanssa, jolloin osa tulee henkilökohtaisena kannusti- mena ja muiden osuus eri muotoisena tutkimusapurahana. Tämä mahdollistaa sitten jatkossakin yhteistyön näiden samojen tai uusien ulkomaisten kump- panien kanssa. Myös he hyötyvät ja motivoituvat siitä tällä tavoin.

Tässä vaiheessa uraa minulle on muo- dostunut jo tietyt samat ihmiset, joiden kanssa usein teen yhteistyötä. Kun saadaan yhteisjulkaisusta laatupalkinto, niin heidän osuutensa sijoitetaan siihen, mitä tullaan tekemään tulevaisuudessa- kin. Tiettyjen henkilöiden kanssa tietää, että homma toimii ja me jatkamme var- masti tämän paperin jälkeenkin. Tukea voi käyttää vaikka molemminpuolisiin vierailuihin tai esimerkiksi tiedonkeruun kustannuksiin. Tämä on ihan hyvä tapa näin, että osa palkinnosta tulee käytet- täväksi yhteiseen kohteeseen.

Kun seuraa nuoria tutkijoita ja sitä, kuinka vaikeata ja kilpailtua rahoituksen saaminen on, niin on hienoa, että on tällainen Kauppiksen tutkijoille dedi- koitu säätiö. Sen apurahat esimerkiksi konferenssimatkoihin ovat etukäteen kohtuullisen varmasti ennakoitavissa, kun tekee työnsä hyvin. Nuorille tutkijoille ei ole vielä kertynyt mitään bufferia, josta matkoja tai muita kuluja voisi muutoin maksaa.”

Promootiojuhlallisuudet ja väitöstilaisuu- detkin ovat sellaisia vanhoja perinteitä, jotka luovat arvokkuutta ja akateemista jatkumoa.

”En missään tapauksessa haluaisi luo- pua niistä. Kyllä minä aina menen myös dekaanin jouluglögeille! En tiennytkään, että Tukisäätiöllä on siellä taustalla vahva rooli tukijana näissäkin asioissa!”

TUKISÄÄTIÖN RAHOITUS verrattuna Kauppakorkeakoulun 35–40 M euron budjettiin saattaa näyttää pieneltä, mutta se on todella tärkeää matka-apurahoissa, tohtoristipendeissa, laatupalkinnoissa ja muissa apurahoissa. Se on joustavaa lisärahoitusta varsinaisen budjetin päälle.

Dekaani Ingmar Björkman, joka toimii nykyisin Hankenin rehtorina, kertoo, että jo aiemmin epävirallisena neuvonantajana ja sparraajana toimineen Tukisäätiön hallituksen rooli Kauppakorkeakoulun Corporate Advisory Boardina (CAB) virallistettiin hänen kaudellaan keväällä 2013. Kun Kauppakorkeakoulun hallitus lakkautettiin yliopistouudistuksessa 2010, rehtorilla oli tukenaan lähinnä koko yliopiston johto, mutta ei mitään muuta korkeakoulukohtaista elintä. CAB on tärkeä linkki sekä yrityselämään että alumni-kuntaan ja kansainvälisissä akkreditoinneissa sen rooli nousi selkeästi esille. Tälläkin tavoin Tukisäätiön merkitys kansainvälistymisen tukemisessa on ollut ilmeinen.

Siirtyminen osaksi Aalto-yliopistoa ei sinänsä muuttanut Tukisäätiön toimintaa hyvin suuresti, vaan muutokset olivat jatkuvia ja vähittäisiä. Hyvänä esimerkkinä on laatu-julkaisupalkintojen kriteerien tiukentaminen useaan kertaan. Tutkijat pystyivät seuraamaan mukana ja julkaisujen laatutaso nousi jatkuvasti määrän pysyessä samalla tasolla.

|| Kyllä sanoisin että Eero Kasanen on on Kauppiksen tärkein henkilö viimeisen kolmenkymmenen vuoden aikana. Ensinnäkin hän toi Kauppiksen Aalto-yliopistoon. Toinen juttu on se, että kyllä aika moni asia ruvettiin tekemään Eeron aikana. Muistan, kun olin aloittanut Kauppiksessa niin löysin Kauppiksen vanhan strategian ja esitin sitten johtoryhmässä, että kuinka se mitä silloin yritettiin tehdä, oli täysi jatkumo Eeron tekemälle strategialle. Oikeastaan käytin sitten Eeron strategiaa hyväkseni myymään sitä strategiatyötä mitä itse tein.”

– INGMAR BJÖRKMAN

Selvää kuitenkin on, että kansainvälistymiskehitys on jatkunut erittäin voimakkaana ja kiihtyvänä Aalto-yliopiston aikana.

Laatupalkinnoista kun puhutaan niin oli vaan niin, että nostettiin ambitiotasoa. Oikeastaan se pohja oli luotu jo aikaisemmin. Mutta kun Kauppiksen ambitiotasoa nostettiin tutkimuksessa, niin nostettiin myöskin laatujulkaisupalkintojen rajaa.”

– INGMAR BJÖRKMAN

Kun puhuttiin näistä väitöskirjan tekijöistä niin kehitys alkoi Eero Kasasen aikana ja sitten Ingmar Björkmanin aikana vauhti ei kun kiihtyi ja se on ilahduttavaa, miten kansainvälistyminen on mennyt eteenpäin oikein kovilla harppauksilla.”

– KARI JORDAN

Tottakai oli iso riski ottaa joku ”hankenilainen tyyppi Norjasta” vetämään Kauppista, mutta toisaalta oli varmaan ihan viisasta ottaa ulkopuolella, koska tilanne oli niin vaikea. Kun tulin Kauppikseen, minua varoitettiin tietyistä laitoksista ja henkilöistä. Mutta kokemus oli ihan päinvastainen kuin mitä ihmiset sanoivat etukäteen. Tärkein tuki tuli niistä aineista ja niiltä henkilöiltä, joilla oli äärimmäisen kova ambitiotaso ja jotka olivat nähneet maailmaa. Ne kovat tyypit – vaikka minä olin semmoinen pehmeä johtamisen professori – niin kuitenkin ajattelivat ihan samoin näistä asioista. Kyllä heitä pitää kiittää. Dekaanin on dekaani, mutta ilman tällaisia puolestapuhujia organisaatiossa ei tule mitään – et sinä pysty muuttamaan Kauppakorkeakoulua ilman tukea.”

– INGMAR BJÖRKMAN

Rahoitus laatujulkaisupalkintoihin on tullut yksinomaan Tukisäätiöltä. Laatujulkaisupalkintojen kriteereitä on uudistettu useampaan kertaan ja tavoitteena oli saavuttaa korkein kansainvälinen taso kaikessa toiminnassa. Lisäksi tehtiin muutoksia apurahapolitiikassa, muun muassa open access -julkaisemisen osalta. Hallituksen jäsen Elina Björklund korostaa samaa ilmiötä: *”Mitä ikinä siinä tapahtuikaan, niin koulun opetuksen taso ja rankingit nousivat. Dekaanin Ingmar Björkman vei Kauppista eteenpäin kunnianhimoisesti, nimenomaan kansainvälistymisen suuntaan. Voi olla, että kaikki eivät pitäneet vauhdista, koska oletettavasti se oli muutos monen mukavuusalueeseen. Ja edelleen Kauppis kansainvälistyy entistä vahvemmin. Nykyään, kun*

katsotaan laatu-julkaisupalkinnon tai tutkimusapurahan saajien nimiä, niin listalla taitaa olla enemmän ulkomaisia kuin suomalaisia nimiä.”

Hallituksen alumnijäsen Riku Asikainen arvioi, että koko maailma meni uusille urille ja nyt on sitten opetussektorikin globalisoitunut. *”Verrokkiyliopistojenkin kansainvälistyminen on kasvanut vasta samoihin aikoihin: esimerkiksi Tukholman ja Kööpenhaminan tai St Gallenin opiskelija-aines on nyt kansainvälisempää ja niiden proffat on kansainvälisempiä. Se koko professorien markkina on nyt vasta muodostunut. Eihän sellaista ennen ollut, eikä asia liittynyt vain Kauppikseen. Lähinnä vain USA:ssa oli varmaan toimivat Yhdysvaltojen sisäiset markkinat.”*

Hallituksen jäsen Pekka Laaksonen pohtii yritysjohtajan kokemuksellaan kansainvälistymistä myös toisesta näkökulmasta. Kun palataan 1970-luvun alkuun, niin Kauppakorkeakoulu on ollut hyvin suomalainen korkeakoulu ja varmasti asioita on ajateltu erityisesti Suomen talouden näkökulmasta. Kun nyt katsotaan, ketkä saavat apurahaa, niin kohta varmaan puolet tai sitäkin suurempi osuus on muita kuin EU-kansalaisia.

|| Silloin joutuu miettimään, että jäävätkö nämä apurahan saajat tänne Suomeen ja joudutaan ajattelemaan uudestaan sitäkin näkökulmaa, että mikä apurahan saajan kansallisuuden merkitys on? Kysymys opetuskielestäkään ei ole itsestään selvä, kun meillä on oltava suomenkielistä opetusta. Säätiön tarkoitus on tietysti edistää koulun asiaa ja kun on kansainvälistytty valtavasti, juuri viimeisen kahdenkymmenen vuoden aikana, niin se näkyy luonnollisesti myös apurahojen saajien kansalaisuudessa.”

– PEKKA LAAKSONEN

Yliopistot ja myös säätiöt ovat viime vuosina joutuneet pohtimaan kansallisen ja kansainvälisen ulottuvuuden tasapainoa. Lisäpiirteensä meillä on suomalainen ja pohjoismainen hyvinvointiyhteiskunta, jossa ei peritä kovin korkeita maksuja. Maailmalta löytyy myös laadukkaita opiskelijoita. Kansalaisuus ei lopulta ole tärkeä kriteeri, jos koulutuksen saaneet kotoutuvat ja palvelevat kansainvälistyvässä maailmassa myös suomalaista yhteiskuntaa, joko Suomessa tai vaikkapa ulkomaillaakin asuessaan.

David Derichs

Senior University Lecturer, Dept.
of Accounting, Aalto University
School of Business

David Derichs is one of a growing number of foreign students who have done their doctorate in Helsinki School of Economics or Aalto University School of Business. He moved to Finland from Aachen, Germany to do his PhD.

"I first worked in the consulting industry for 6 years and I wanted to do something different. The German system is very different from the Finnish doctoral program, more schoolish, so I ended up applying for Aalto University School of Business. I now work as a tenured Senior University Lecturer in the department of accounting. It has been very rewarding path and I like to be in the new main campus in Otaniemi."

"The HSE Foundation has been sponsoring me basically since the very beginning of my PhD studies. This foundation has mostly sponsored my conference and research trips. So every year I am able to go to a conference because of the HSE foundation. It has also sponsored me a longer research period in University of Technology (UTS) in Sydney, Australia. This was a very rewarding and fruitful networking and research trip."



David Derichs is member of Healthcare Productivity Group. He has also received several awards, all in 2021: Teacher of the Year Award, Teaching Developer of the Year Award as well as Entrepreneurship Facilitator of the Year Award.

"The HSE Support Foundation has its role in the ecosystem because from other foundations it's very difficult to acquire small amounts of money which are very enabling e.g. for conference trips. I wouldn't know any other foundation that would do that so willingly. So that makes a big difference. The departments have limited amounts of money. I think that it is very important for the researchers but also for Aalto University to represent itself at the different conferences in a visible way. It is very impactful and networking is a great benefit. You get to know people, talk to them, get good comments on your research and get your name out. My

students have also been sponsored by the foundation.

For example, my stay in Australia partly happened because I met some people from that university at the conference. Next week I go to Tartu to teach and this also happened because I met a person from Tartu at a conference. I think these small encounters make a big difference because that doesn't happen online and via Zoom. There's a lot of trust that people put into you if they invite you over. You need a physical person to develop that trust. There are so many things that you cannot trust."

David thinks HSE Support Foundation has its very specific place. It supports only us in the business school, so it's somehow a more equal playing field. It also supports through all ranks: PhD students, postdoctoral researchers, tenure track professors, lecturers, full professors, associate professors. He feels the foundation treats people very equally and they provide the stepping stone – these little injections of money that are actually really impactful to your work. The incentive grants are also really important.

David Derichs is a good example of a foreigner who has settled in Finland and is giving huge input in developing our business education and economy through his work.

"University work is a lot about networking. It is about representing the university and the country in many ways."

How do you feel the foundation has treated you as a foreigner?

"I think it's very equal treatment. There may be some foundations that are more likely to support Finns. So in three months I will get my Finnish passport. And I think this is also partly because of this foundation, because it has enabled me to stay here and live comfortably enough after giving up a nice career in Germany.

I think when sponsoring foundations should decide on competence or executability. Personally, I don't think the nationality should matter. They shouldn't support foreigners or Finns. They should support the cause. I think the cause is to get the business research and business education further."

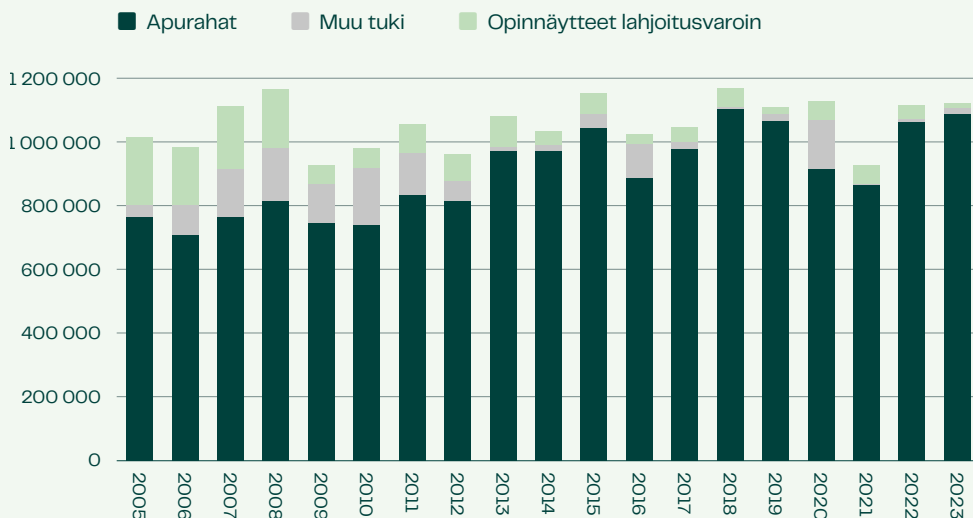
”The HSE Support Foundation has its role in the ecosystem because from other foundations it’s very difficult to acquire small amounts of money which are very enabling e.g. for conference trips.”

Tukisäätiön
tukimuodot
ja merkitys
Kauppa-
korkea-
koululle

6.1. Merkittävimmät tukimuodot

TUKISÄÄTIÖN RAHALLISESTI merkittävimmät panostukset ovat kohdistuneet tieteelliseen tutkimustyöhön ja opinnäytetutkimuksiin, ulkomaisiin tutkimus- ja konferenssimatkoihin ja erityisesti viime vuosina laatu-julkaisupalkintoihin. Muita kohteita ovat olleet emeritus- ja emerita-apurahat, saattivapaat sekä opetuksen kehittämishankkeet. Tuen kokonaismäärä Tukisäätiön perustamisesta vuoteen 2024 on ollut nykyrahassa yhteensä 51,8 M euroa. Tuen kehittyminen kokonaisuutena vuosina 2005–2023 näkyy alla olevasta kaaviosta:

Apurahat ja muu tuki vuosina 2005–2023



”Nämä apurahahakuasiat on tietysti rutiinia tietyllä tavalla. Mutta ne ovat äärimmäisen merkityksellisiä, kun tietää sen, kuinka paljon ihmisten työ on kiinni siitä rahallisesta tuesta, mitä Tukisäätiö voi antaa.”

– KARI JORDAN

Tukisäätiön rahoitus riittää nyt aiempaa paremmin väitöskirjoihin, kun dekaanikaudellani hakuaikaa muutettiin myöhäisemmäksi ja opiskelijat hakevat apurahoja laajemmalla skaalalla eri säätiöistä.”

– INGMAR BJÖRKMAN

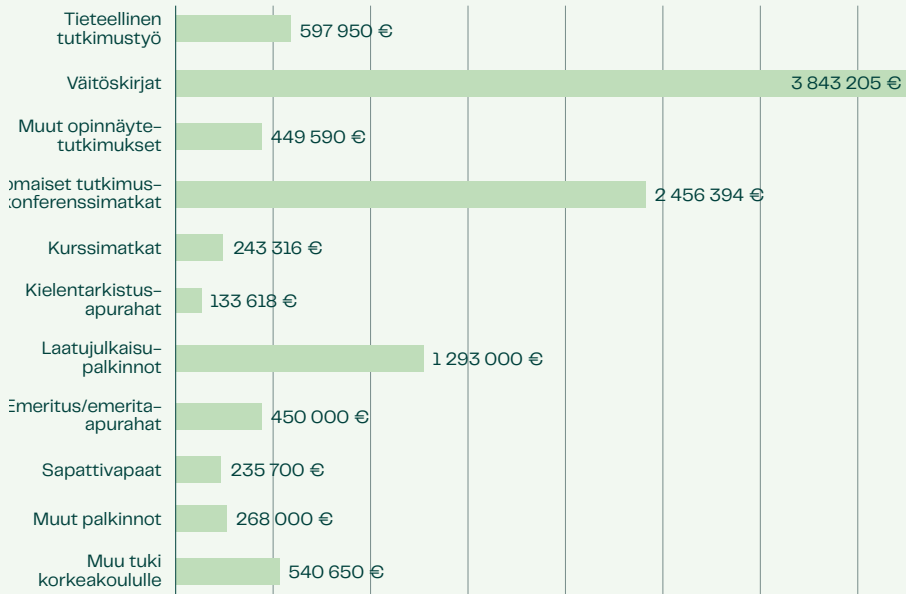
Nimenomaan tämä tohtoriopiskelijoiden rahoituskuvio on hyvin mietitty, ketä ja miten halutaan tukea. Ja kun Suomi nyt ei ole kaikista attraktiivisin maa taloudellisesti, niin on hyvä, että koko sille kohortille, joka on lähdössä jatko-opintoihin pyritään saamaan rahoitus ainakin 2–3 vuodeksi. Siinä on Tukisäätiöllä vahva rooli.”

– PEKKA LAAKSONEN

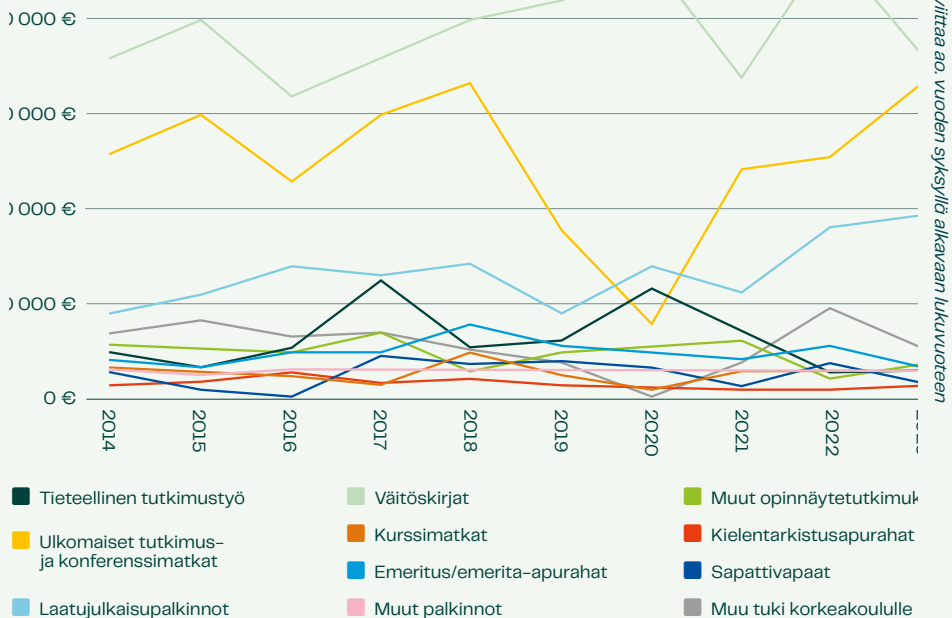
Myönnetyt apurahat ja muu tuki tyypeittäin kymmenvuotiskaudella syksy 2014–keväät 2024 käy ilmi seuraavan sivun kaavioista. Aikasarjasta näkyy selkeästi myös koronavuosien 2020–21 vaikutus erityisesti ulkomaisiin tutkimus- ja konferenssimatka-apurahoihin.

Eri tukimuotoja on vaikea asettaa mihinkään tärkeysjärjestykseen, koska niillä kaikilla on oma paikkansa tuen kokonaisuudessa. Kaikki eri tyyppiset tukimuodot nostavat laatutasoa korkeammalle eri näkökulmista, jolloin Kauppakorkeakoulun kansainvälinen arvostus lähestyy maailman kärkeä. Kaikki Tukisäätiön päättäjät korostavat sitä, että säätiö on aina Kauppakorkeakoulun asialla ja tukee niitä kohteita ja painotuksia, joita dekaani ja korkeakoulun johto kulloinkin pitää tärkeänä.

Myönnettyt apurahat ja muu tuki tyypeittäin syksy 2014–keväät 2024



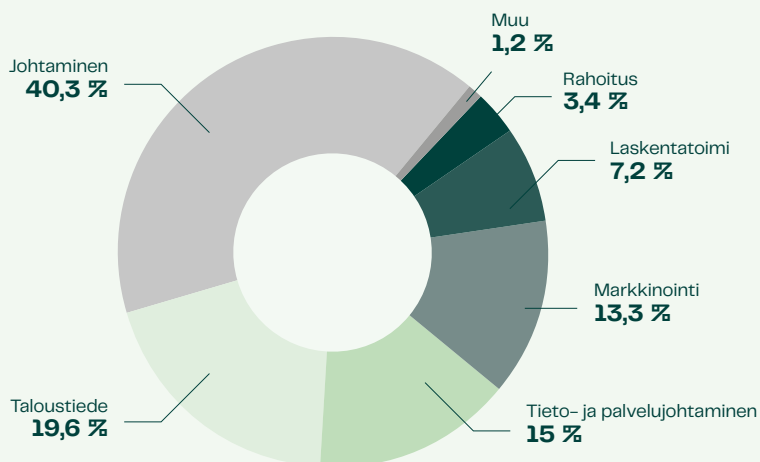
Myönnettyt apurahat ja muu tuki tyypeittäin syksy 2014–keväät 2024



Laitoksittain ja pääaineittain tuki on jakautunut seuraavasti:

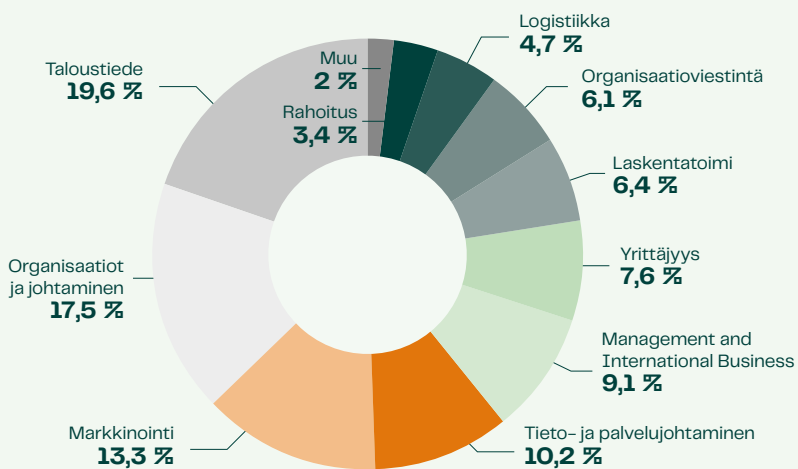
Myönnettyt apurahat laitoksittain

syksy 2014–keväät 2024



Myönnettyt apurahat pääaineen mukaan

syksy 2014–keväät 2024



|| Kaikkiaan ehkä merkittävimpanä pitäisin sitä, että Tukisäätiö on rehtorin/dekaanin käyttöön tarjonnut ylimääräistä joustavaa rahaa ja tukea sellaisiin hankkeisiin ja silloin, kun dekaani on sitä todella tarvinnut, niihin tarpeisiin, jotka dekaani on nähnyt kaikkein suurimpina.”

– MATTI LEHTI

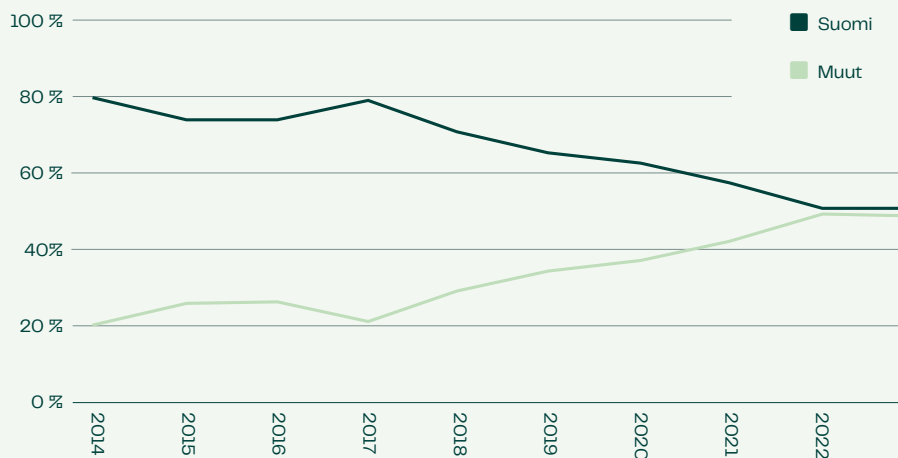
Väitöskirja-apurahojen myöntäminen on tärkeimpiä tukimuotoja. Hyvällä koordinoinnilla muiden vastaavien säätiöiden kanssa on päästy siihen, että jokainen jatko-opiskelijaksi hyväksytty saa käytännössä rahoituksen opinnoilleen ainakin kahdeksi ensimmäiseksi vuodeksi. Aiemmin tutkijoiden aikaa kului tarpeettoman paljon rahoituksen haalimiseen pienempinä palasina eri puolilta.

Tukisäätiön tukemien väitöskirjojen aiheiden avainsanoja viisivuotisjaksoilla 2014–2018 ja 2019–2024 on analysoitu luvussa 12 olevassa sanapilvessä (ks. sivu 128). Siitä voi päätellä, millaiset teemat ovat olleet ajankohtaisia tutkimusaiheiden kannalta ja miten ne ovat muuttuneet uusimpaan jaksoon verrattuna.

Tärkeitä teemoja molemmissa jaksoissa ovat esimerkiksi liike-elämä, johtaminen, yritys, yrittäjyys, markkinat, tulevaisuudennäkymät, kestävä kehitys, yhteiskunnallinen/sosiaalinen (social) ja uusimpana mm. data ja työelämä.

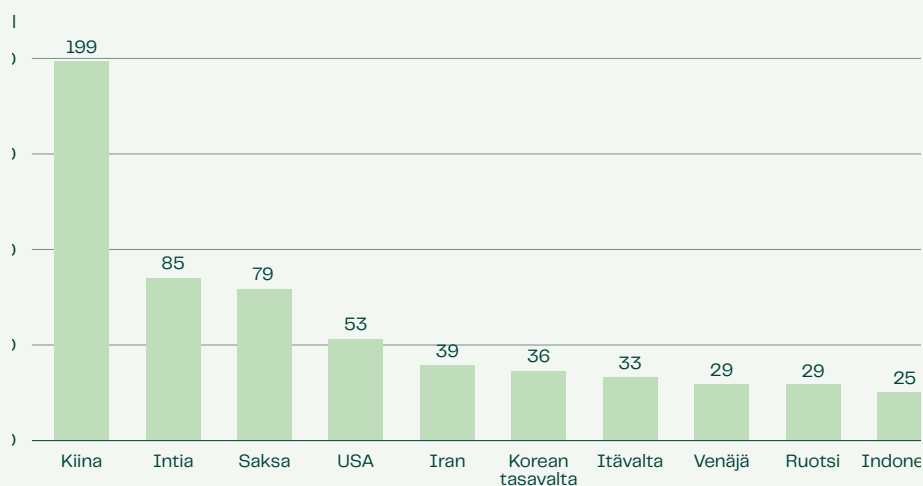
Kansainvälisten jatko-opiskelijoiden määrä on kasvanut viime vuosina hyvin voimakkaasti ja Tukisäätiön väitöskirja-apurahoista meneekin tällä hetkellä suunnilleen yhtä suuri osa suomalaisille ja ulkomaalaistaustaisille jatko-opiskelijoille. Suurimmat ryhmät suomalaisten jälkeen ovat kiinalaiset, intialaiset, saksalaiset ja yhdysvaltalaiset jatko-opiskelijat. Seuraavan sivun kaaviot kuvaavat tätä kehitystä ajanjaksona syksy 2014–kevät 2024:

Apurahan saajien osuus kansalaisuuksittain syksy 2014–kevät 2024



Apurahan saajien kansalaisuus

Suurimmat ryhmät Suomen jälkeen, syksy 2014–kevät 2024



”Kansainvälisten jatko-
opiskelijoiden määrä on kasvanut
viime vuosina hyvin voimakkaasti ja
Tukisäätiön väitöskirja-apurahoista
meneekin tällä hetkellä suunnilleen
yhtä suuri osa suomalaisille
ja ulkomaalaistaustaisille
jatko-opiskelijoille.”

Maryam Nozari

Doctoral student in Aalto
University School of Business

Maryam Nozari is a good representative of the growing number of foreign doctoral students who are supported in their studies by a full-time grant from the HSE Foundation.

Where are you from and how did you end up coming to Finland and to the Aalto University?

"I am Maryam Nozari from Iran, second year PhD student of finance at Aalto University. I always wanted to continue my education to doctoral level and stay in academia. Finland is famous for being the happiest country in the world and of course for the very high quality of education and quality of life. Aalto University is very famous globally. So I applied here and fortunately I was accepted.

I am primarily interested in understanding investor behavior and decision-making. My studies focus on how investors perceive risk in financial decision-making and how their methods of learning about risk can alter these perceptions. My goal is to suggest ways to de-bias their beliefs about risk, ultimately helping them make better financial decisions.



I am very happy with my choice. The quality of education is really high and people are very supportive and kind and very open minded towards different people and different ideas.

For many foreigners, financial support is essential. I think one of the very impressive things about Aalto University is that they have this kind of foundation to support students."

What other funding sources could you have used?

"Actually, I didn't have any other options. I would have gone back to my country, I guess.

Our currency against euro is very weak. My parents cannot support my studies, and I don't expect that from them. Therefore, I really had to consider the financial support when applying to universities."

Studying finance can give you a good job in the private sector. What is your ideal career?

"I really like to stay in academia and hopefully in Finland. It is my strong personal preference. I like research and teaching and that is the kind of work I want to do for a long time. I think it is a good investment to Finland to finance foreign doctoral students, because there's a high probability that those people who are pursuing their PhD in Finland will stay in academia and in the country permanently – if only they can find a job."

Do you plan to apply for other kind of support from the foundation?

"I'm doing some sort of experimental finance, and that requires some extra funding, because you have to hire people to do experiments. So maybe I can apply for that one as well. And also travel grants to participate conferences."

Some people think that Finns are shy and they don't take contact with foreigners. Do you agree?

"I would say they are shy and they don't initiate conversation easily. But I have found the Finns very nice and if you initiate the conversation, they are willingly participating that."

Do you feel you are treated in the same way as foreigner as you would be as a Finn?

"I have not felt any discrimination whatsoever because of not being a Finn. I think in the Foundation they really consider and treat every application equally. I think that the support is based on the quality of work and not on where the person is coming from."

And what about Finland? How do you like the country?

"I really like Finland. I liked Finland before I came here. Except for the long winter, everything is amazing. This is a very calm and quiet country. And I have talked to other foreign students, and they also said living in Finland is very nice experience for them."

"It is very difficult to move from a country to another. And if you enjoy a country and the overall situation looks good to you, you want to stay there and continue your life there. But then the only obstacle would be the job and the financial matters. I hope that also this issue can be solved!"

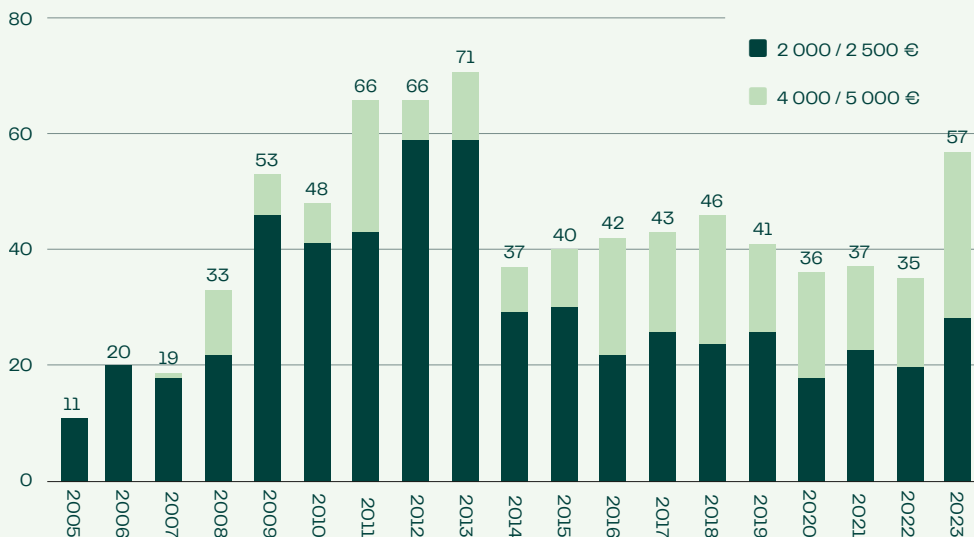
Laadun kehittämisen kannalta erityisen tärkeä tukimuoto on ollut laatujulkaisupalkintojen käyttöönotto ja kriteeristön kehittäminen. Julkaisujen laatu on kohonnut aina korkeammalle, kun palkintojen rimaa on nostettu.

Laatujulkaisupalkintoja jaetaan vuoden 2024 kriteeristön mukaan seuraavasti:

- **1. KATEGORIA:** 5 000 euron tunnustuspalkinto myönnetään artikkelista, joka on julkaistu Financial Times, FT50-listan tai ABS/AJG 4* -listan mukaisessa lehdessä. Financial Times, FT50. Linkki: <http://libguides.mcmaster.ca/ft-top50>
- **2. KATEGORIA:** 2 500 euron tunnustuspalkinto myönnetään artikkelista, joka on julkaistu ABS/AJG 4 -listan tai JUFO 3 (Suomalainen julkaisufoorumi) -listan julkaisussa.

Laatujulkaisupalkintoja on jaettu vuosina 2005–2023 yhteensä 801 alla olevan kaavion mukaisesti.

Tunnustuspalkinnot laatujulkaisuista ja patenteista 2005–2023



Laatujulkaisupalkintojen väheneminen vuonna 2014 aiempiin vuosiin verrattuna johtuu kriteerien olennaisesta tiukentamisesta vuodesta 2014 lähtien. Kriteereihin on tehty myös muita pienempiä tarkistuksia.

On kiinnostavaa katsella graafeja, jotka kuvaavat laatujulkaisupalkintoja. Niissä näkyy tasokorjauksia kohdissa, joissa on nostettu rimaa kriteereissä. Ehkä edellinen kausi olikin kansainvälistymisen kausi. Ja nyt on menossa laadun kasvattamisen kausi, vai olisiko meneillään oleva kausi nimeltään Aalto-yliopiston kausi?”

– ELINA BJÖRKLUND

Tutkimushankkeissa Tukisäätiön rooli on toimia nopealiikkeisenä uusien ideoiden tukijana ja hyvien hankkeiden starttirahoituksen myöntäjänä. Tavoitteena on siis uusien aloitteiden nostaminen ja rahoittaminen tämänhetkisen ajattelutavan ulkopuolelta. Yhteistyö muiden säätiöiden ja rahastojen kanssa on toiminut erittäin hyvin. Jos joku hanke on ollut Tukisäätiölle liian iso, tärkeäksi nähtyjä hankkeita on voitu suositella muille rahoitettavaksi.



Rebecca Piekkari

Vuorineuvos Marcus Wallenberg
Professori. Professor of
International Business at Aalto
University School of Business

Vuorineuvos Marcus Wallenberg Professori Rebecca Piekkari on yksi erinomainen esimerkki HKKK:n tukisäätiön motivoivasta ja kannustavasta vaikutuksesta henkilön koko urakehitykseen sen eri vaiheissa.

Rebecca Piekkari on suorittanut tohtorintutkinnon pääosin Tukisäätiön apurahojen turvin ja sen jälkeen myös saanut PostDoc-tutkijarahoitusta työhönsä ulkomailla Kööpenhaminan kauppakorkeakoulussa, INSEADissa ja Groningenin yliopistossa, Hollannissa. Uran edetessä hän on saanut pientä, mutta merkityksellistä osarahoitusta ja siltarahoitusta tutkimushankkeisiin, joita ovat sitten tukeneet myös muut suuremmat säätiöt. Konferenssiapurahat ovat mahdollistaneet kehittymisen ja esiintymisen kansainvälisillä areenoilla koko tutkijauran aikana.

"Professorina olen saanut rahoitusta monille ohjaamilleni väitöskirjatutkijoille, sapattivapaan kuluihin varadekaanikauteeni 2011–15 jälkeen sekä myös joillekin tutkimus- ja muille hankkeille. Näistä viimeisin esimerkki on Kauppakorkeakoulun Johtamisen laitoksen aloitteesta perustettu Aalto Center for Qualitative Management Research (eli Qual+)



vuonna 2023, johon on ollut vaikeaa saada rahoitusta muista lähteistä."

Tukisäätiö on tukenut useita suomalaisia, mutta myös ulkomaalaisia väitöskirjatutkijoita, joiden on usein haasteellista saada rahoitusta opintoihinsa muualta. "Kannustuksen merkitys on äärimmäisen tärkeää silloin, kun nuori tutkija ei vielä itsekään luota omiin mahdollisuuksiinsa. Sillä on valtava psykologinenkin merkitys, kun oma koulu ja Tukisäätiö tunnistavat nuoren tutkijan potentiaalin ja uskovat siihen. Ulkomaisille opiskelijoille tohtoriopinnot voivat olla ainoa tie jäädä pysyvästi Suomeen. Hyöty suomalaiselle elinkeinoelämälle voi tulla jo prosessin aikana ennen kuin väitöskirja valmistuu."

"Korona-ajan jälkeen huomasin, että osa tutkijoista ei ollut päässyt käymään konferensseissa, jolloin

Ulkomaisille
opiskelijoille
tohtoriopinnot voivat
olla ainoa tie jäädä
pysyvästi Suomeen.
Hyöty suomalaiselle
elinkeinoelämälle
voi tulla jo prosessin
aikana ennen kuin
väitöskirja valmistuu.”

*tärkeän kansainvälisen yhteisön tuki
jää puuttumaan ja ammatillinen kehityminen
kärsi. Pärjätäkseen hyvin on
oltava tekemisissä maailman huippu-
tutkijoiden kanssa. Tähän Tukisäätiön
matka-apurahat ovat oiva apu.”*

*”Muista tukimuodoista pidän keskeisenä
myös laatu-julkaisupalkintoja, joiden
jatkuva kehittäminen on vaikuttanut
aivan olennaisesti Kauppakorkeakoulun
kehittymiseen kohti maailmanluokkaa.
Myös muiden tunnustusten merkitys
on suuri: Vuoden tutkijan, opettajan
ja palvelushenkilön nimeäminen tekee
näkyväksi työtä, joka muutoin usein jäisi
näkymättömäksi.*

*Ei-materiaalinenkin pieni kiitos motivoi
ja koko yksikkö voi tuntea ylpeyttä
siitä, että sen jäsenen tekemä työ on
huomattu ja sitä arvostetaan.”*

*”Asuntojärjestelyt ovat olleet arvokas
asia vieraileville professoreille ja tutki-
joille ja helpottaneet yliopiston arkea.
Monet vierailijat muistelevat vielä monta
vuotta vierailunsa jälkeen erityisesti
EteläHesperiankadun hienoja asuntoja
upeana kokemuksena.”*

Kauppakorkeakoulun tutkijoille ja myös opiskelijoille kansainvälistyminen on aivan ehdoton edellytys nykyisin. Konferenssiesiintymisten ja kansainvälisen verkostoitumisen tukeminen on ollut myöskin Tukisäätiön yksi tärkeä tukimuoto, koska se ei aiemmin ollut suomalaisten vahvuus eikä rahoitus ollut kovin systemaattista. Tukisäätiön avulla edellytykset ovat nyt Kauppakorkeakoulun henkilöstölle poikkeuksellisen hyvät. Opiskelijoiden kansainvälinen vaihto, joka saatiin käyntiin Tukisäätiön tukemana, on nyt siirtynyt pääosin yliopiston tasolta rahoitettavaksi. Tukisäätiön, korkeakoulun rahastojen ja ylioppilaskunnan tuella Kauppakorkeakoulun laajamittaisen kansainvälisen opiskelijavaihdon alkua saatiin aikaistettua ainakin yhden vuosikymmen verran.

Kansainvälistä kulttuuria ja verkostoitumista ei voi kokonaan kirjoista oppia. Se on harjoiteltava paikan päällä ja sen takia nämä apurahat ovat tärkeitä nimenomaan kaupallisella alalla paitsi tutkijoille, myös perusopiskelijoille. Ensimmäiset kerrat ovat vaikeimpia ja siksi tuki niihin olennaista.

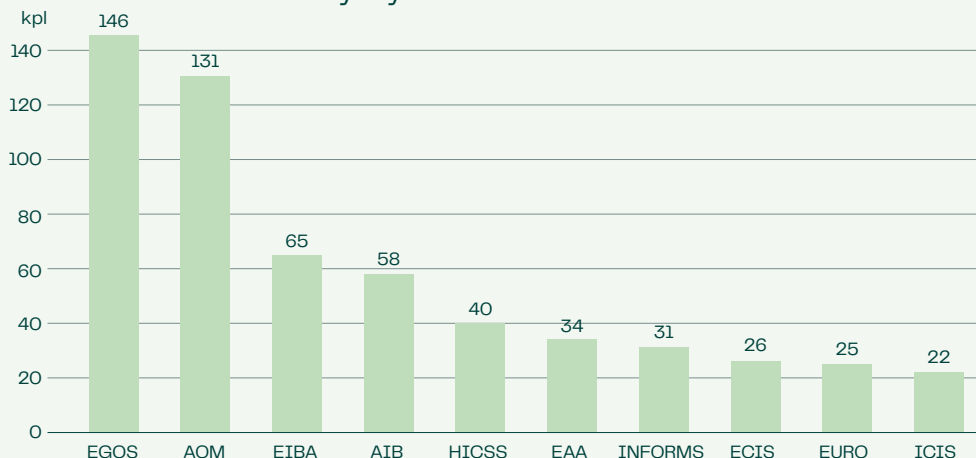
Ainakin itse väittäisin, että se on ehkä meillä Kauppiksessa vielä tärkeämpää, koska meillä ne co-authoritkin saattaa olla yksi Espoossa ja toinen Hongkongissa ja kolmas Los Angelesissa. Kansainvälisillä verkostoilla on nähdäkseni meille isompi rooli kuin monilla muilla tieteenaloilla ja sen takia on pakko matkustaakin. Siitä puhutaan paljon, että onko siinä mitään järkeä näin kestäväen kehityksen tavoittelun aikana, mutta yhteydenpito on edelleen ehdottomasti tärkeää. Teams voi toimia vanhoille tutuille, mutta uusia yhteyksiä on hyvin vaikea luoda, ellei kohdata kasvotusten. Varsinkin junioritutkijoiden on kyllä ihan pakko jatkossakin käydä maailman huippukonferensseissa, missä he saavat ensinnäkin nähdä sivusta, kun huiput esittävät ja tekevät työtä ja sitten voi vetää heitä hihasta ja jutella kahvikupin äärellä. Se ei toimi virtuaalisesti, vaikka sitä on aika paljon yritetty.”

– TIMO KORKEAMÄKI

Pylväskaavio näyttää keskeisimmät konferenssit, joihin on myönnetty matka-apurahoja ajanjaksolla syksy 2014–kevät 2024. Konferenssien lyhenteiden merkitys: ks. liite 4.

Tuetut matkat suosituimpiin konferensseihin

syksy 2014–kevät 2024



Siinä saa sitten myöskin semmoista rutiinia ja oppia. Uskaltaa sitten helpommin mennä vaativankin kansainvälisen yhteisön eteen ja luontevasti siellä esittää. Se vaatii harjoittelua niin kuin kaikki muutkin.”

– AATTO PRIHTI

Tukisäätiö otti emerituksille ja emeritoille käyttöön apurahoja ja se on mielestäni ollut kauhean fiksu asia. On viisasta yrittää sitoa tätä kokenutta vanhempaa polvea mukaan. Vaikka ne ei mitään valtavia rahoja ole, mutta kuitenkin semmoisia, että pitää vähän virkeänä ja pieni taloudellinen kannustin on aina positiivista.”

– PEKKA LAAKSONEN

Aatto Prihti nostaa esille Tukisäätiön merkityksen Kauppakorkeakoulun uusien tilojen varustelemissa 5 miljoonan markan suuruisella lisätuella vuonna 2000: *”Yksi pitkäaikainen vaikutus kuitenkin näkyy eri puolilla opetusta ja tutkimusta. Opetus tuli vähän tutkimuksen perässä, mutta laadukkaalle opetukselle luotiin sitten myöskin mahdollisuudet, kun Tukisäätiön tuella saatiin peruskorjausinvestointien yhteydessä myös huippuluokan varustus*

ja toimintaedellytykset oikea-aikaisesti kuntoon. Sillä oli suuri merkitys, ettei jääty tekniikan jälkeenjääneisyyden takia sitten pois yliopistojen välistä kisasta.”

On kiinnostava kysymys mietittäväksi, paljonko Kauppakorkeakoulun kehitys kohti maailmanluokkaa olisi hidastunut olennaisesti heikompien toimintaedellytysten takia?

6.2. Mikä olisi toisin ilman Tukisäätiötä?

TUKISÄÄTIÖ EI ole erityisen näkyvä organisaatio yliopistoyhteisössä, koska se on nimensä mukaisesti Tukisäätiö. Hallituksen alumnijäsen Riku Asikainen arvioi, että säätiön tehtävänä tai roolina ei ole asettua näkyvällä tavalla eturintamaan, vaan hoitaa asioita taustalla siten, että tärkeäksi koetut asiat tulevat hyvin ja joustavasti hoidetuksi. Hyvin toimiva, jopa rutiininomainen toiminta ei ole välttämättä kaikkien mielestä edes kovin kiinnostavaa.

Ingmar Björkman toteaa, että rahallisesti Tukisäätiön rooli voi kuulostaa marginaaliselta, kun Kauppakorkeakoulun budjetti on kolmisenkymmentä kertaa suurempi kuin Tukisäätiön vuotuinen tuki. Mutta kyllä se on hyvin tärkeä, koska se on varsin joustavasti käytettävää lisärahoitusta. Rahallisen panostuksen ohella on tärkeää sparraus ja henkinen tuki. Vaikka Tukisäätiön hallitus ei käytä muodollista hallintovaltaa Kauppakorkeakoulussa, se toimii kuitenkin nyt virallisena Corporate Advisory Boardina (CAB). Yhteyksien luominen yritysmaailmaan ja yhteiskuntaan helpottuu Tukisäätiön hallituksessa ja valtuuskunnassa toimivien kokeneiden yritysjohtajien, alumnien ja vaikuttajien kautta.



Kuva 19. Aalto-yliopiston kauppakorkeakoulun dekaani Ingmar Björkman.

Kyllä Kauppiksella oli ilo toimia dekaanina – ja kyllä siinä Tukisäätiön rooli, sekä henkinen että taloudellinen tuki oli tärkeä osa tätä kokonaisuutta.”

– INGMAR BJÖRKMAN

Siellä on hyvin monenlaisia rooleja. Ollaan käytännön työssä mukana: tutkimustyö, matka-apurahat, laatujulkaisupalkinnot ja vähän harvemmalla frekvenssillä tulee erilaisia tapahtumia. Ja sitten lyhyen, keskipitkän ja jopa pidemmän tähtäimen asioiden sparraajana. Siinä hän tietysti CAB-rooli on hyvin mielenkiintoinen, kun dekaani monta kertaa, jos nyt ei omia murheitaan, niin kuitenkin omia päivänpolttavia kysymyksiä haluaa meidän kanssa keskustella. Tärkeä asia on tietysti se, että Tukisäätiö on lojaali. Siis aina. Se on koulun asialla joka ikisessä asiassa, eikä sitä tarvitse hetkeäkään pohtia eikä miettiä eikä epäillä.”

– KARI JORDAN

Tukisäätiöllä on erittäin hyvät suhteet samanmielisiin säätiöihin ja yhdessä neuvotellen muutamien muiden säätiöiden kanssa pystytään optimoimaan se, että panostukset käytetään mahdollisimman hyvin. Säätiöiden on helpompi toimia yhdessä ja koordinoida toimintaansa, mikä hyödyttää myös yliopistoja kokonaisuutena. Yksityinen säätiö pystyy varmasti paljon nopeammin reagoimaan niihin muutostarpeisiin mitä maailmalta tulee kuin vaikkapa suuri yliopisto.

Kyllä Jaakko Honko oli todella kaukokatseinen, että sai perustettua tällaisen säätiön valtion yliopiston rinnalle. Tällainen itsenäinen vaikuttaja, harmaa eminenssi, Kauppakorkeakoulun taustalla on ollut ajoittain hyvinkin merkittävässä roolissa. Pidän tärkeänä, että se pysyy ainakin tiettyyn mittaankin asti erillisenä koulusta, toki koulua varten. Jossain kohtaa, kun poliittiset tuulet saattavat olla erilaisia, omaisuuden säilyminen turvataan ja uskon että tiukoissa paikoissa Tukisäätiön merkitys saattaa hyvinkin korostua.”

– ELINA BJÖRKLUND

Kauppakorkeakoulun dekaanina pidän ehdottomasti tästä nykyisestä mallista. Se luo turvallisuuden tunnetta, että on tällainen taho, jolle nimenomaan Kauppakorkeakoulun kehittäminen on sydämen asia ja ainoa tavoite. Aalto-yliopisto on ollut ihan loistava projekti ja nautin todella monesta asiasta, mitä Aalto-yliopistossa tehdään. Meidän tieteen tekeminen ja tieteenalat ovat kuitenkin niin erilaisia, että ”one size fits all” –systeemi liian pitkälle vietynä ei toimi.”

– TIMO KORKEAMÄKI

Kuva 20. Aalto-yliopiston kauppakorkeakoulun dekaani Timo Korkeamäki.

Tukisäätiö on kerryttänyt pääomaa, josta se on jakanut ulos lähtökohtaisesti vain tuottoa. Tämä ei olisi ollut käytännössä mahdollista valtion yliopistoaikana.

Kyllä se minusta on ollut koko olemassaoloaikansa erittäin merkittävä instituutio lähellä Kauppakorkeakoulua. Se on pystynyt tukemaan hyvin paljon sellaista toimintaa ja sellaisia hankkeita ja ideoita, joita mikään muu rahoittaja tai instituutio ei pystynyt tukemaan. Se toi tavattoman paljon liikkumavaraa ja resursseja rehtorin käyttöön olosuhteissa, joissa ei liikkumavaraa ollut juuri lainkaan. Silloin jokainen saatu markka tai euro oli hyvin arvokasta. Lisärahoitus antoi rehtorille tai dekaanille mahdollisuuden toteuttaa sellaisia ideoita, uusia hankkeita ja rahoituspäätöksiä tutkimuksen ja opetuksen tukemisessa, joihin ei olisi muuten ollut mahdollisuuksia. Ja toki säätiö varmaankin yritysjohtajien vaikutuksesta on ollut aika innovatiivinen ja tuonut uusia kehittämisideoita rehtorin tietoon. Sitten Tukisäätiön rooli varainhankinnassa on ollut perinteisesti hyvin suuri, ja sen pääomittava vaikutus. Kauppakorkeakoulu on kerännyt erittäin mittavan pääoman sekä Tukisäätiöön että suoraan koulun rahastoihin.”

– MATTI LEHTI

|| Mehän pyrimme olemaan ja olemmekin kansainvälinen kaup-
pakorkeakoulu ja siksi on tärkeätä, että me pystytään tarjoamaan
sellaiset fasilitetit ja toimintamahdollisuudet ja insentiivit, joilla me
pystymme kilpailemaan vaikkapa rekrytoitaessa maailman huippu-
kauppakorkeakoulujen kanssa. Usein kun puhutaan Tukisäätiöstä
ja taseista, niin ei tule ajateltua, että meillä on varsin hyvä tilanne
verrattuna jenkkikouluihinkin. Vaikka niillä on isot endowmentit, niin
sitten kuitenkin yhteen laskien meillä on aivan hyvän kokoinen koulu-
spesifinen tase verrattuna näihin ihan kovan tason kouluihin.”

– TIMO KORKEAMÄKI

Tukisäätiö antaa resursseja vapauksien käyttämiseen vastuullisesti.

|| Mielestäni tämä on ollut hyvä instrumentti sen tiiviin yhteistyön
kautta korkeakoulun johdolle. Se on ollut jopa hyvän henkilöstöhallin-
non työkalu sapattivapaiden, emeritus/emerita-apurahojen tai opin-
tomatkojen kautta. Yliopistossa on paljon vapauksia, mutta ei ihmiset
välttämättä tee vapaudella mitään, jos ei ole resursseja sen mukai-
sesti toimia. Tukisäätiö antaa resursseja sen vapauden käyttämiseen.
Ja samalla tämän governancen kautta kuitenkin valvotaan, että rahat
käytetään tarkoituksenmukaisella tavalla ja niitä kontrolloidaan.”

– MATTI VUORIA



Esko Penttinen

Professori, Tieto- ja palvelujohtamisen laitos, Aalto-yliopiston kauppakorkeakoulu

Professori Esko Penttiselle on tullut menestystä sekä tutkijana että opettajana. Kirjahyllyllä komeilee tästä osoituksena monenlaisia diplomeja.

"Suoritin tohtoriopintoni 2001–2006 ja viimeistelin väitöskirjani tohtorikoulutuskuskuksessa. Vuodesta 2021 lähtien olen toiminut Aalto-yliopiston tietojärjestelmätieteen professorin virassa."

Liittyen Tukisäätiön toimintaan, matka-apurahat ovat erityisen tärkeitä tietojärjestelmätieteessä. Teknologinen kehitys on nopeaa ja organisaatioiden tulee ymmärtää, miten uusia teknologioita voidaan ottaa tehokkaasti käyttöön. Tästä

syystä tietojärjestelmätieteilijöiden tulee käydä konferensseissa esittämässä tuoreimpia tutkimustuloksiaan; ehkä hieman enemmän kuin monissa muissa aineissa. Asiat muuttuvat nopeasti, digitalisatio vie eteenpäin ja tulee erilaisia teknologioita. Eihän kukaan puhunut esimerkiksi lohkoketjuista 10 vuotta sitten. Toinen tärkeä Tukisäätiön ohjaava tekijä on laatu-julkaisupalkinto. Tenure-päätöksessä laatu-julkaisut ovat isossa roolissa. Sitten kun se professuuri on saatu, niin taloudelliset kannustimet kuten laatu-julkaisupalkinto osaltaan varmistavat sen, että laadukas tuotanto jatkuu koko uran ajan.

Laatu-julkaisupalkinnon saa tyypillisesti tutkimusryhmä ja se jaetaan kirjoittajien kesken. Ulkopuolisten osuus jää projektirahaksi mitä voi sitten käyttää näihin matkoihin tai muihin kuluihin.

"Esimerkiksi meillä oli äskettäin väitelleen henkilön kanssa yhteisjulkaisu, josta saatiin laatujulkaisupalkinto. Sovimme tämän henkilön kanssa, että projektirahan voi käyttää paperinkirjotus-workshopiin, joka oli projektillemme ensiarvoisen tärkeä."

Tukisäätiön matka-apurahoissa hieno piirre ja suuri hyöty on ennustettavuus. Apurahan saa varsin todennäköisesti, jos on esitys konferenssissa tai muu vastuutehtävä. Varsinkin nuorien tutkijoiden on helpompaa lähettää konferenssipaperi, jos on jo siinä vaiheessa kohtuullinen varmuus ainakin osittaisen rahoituksen saamisesta.

"Meidän alallamme konferenssit ovat usein USA:ssa ja matkakustannukset ovat nousseet viime aikoina. Laitoksen on helpompaa maksaa pieni lisä apurahaan kuin koko konferenssimatkan kustannus."

Tutkijat arvostavat myös laatujulkaisupalkintojen pelisääntöjen ja prosessin selkeyttä. Tukisäätiöllä on selkeät kategoriat eri tasojen julkaisuille. Ja samoin sille, miten yhteisjulkaisujen kanssa menetellään. Sekin merkitsee ennustettavuutta.

"Lisäksi olemme saaneet tutkimusryhmille yksittäisiä apurahoja aineiston keruuseen, kun teemme mm. paljon yhteistyötä muiden viranomaisten kanssa. Saimme esimerkiksi maksettua aineiston poiminnan verottajan tietokannoista. Näihin on aika hankala saada muualta rahoitusta ja budjetistakin sitä harvemmin löytyy suoraan."

Hakuprosessin ja raportointivelvollisuuden olen kokenut hyvin järkevänä ja suoraviivaisena sekä matka-apurahoissa että laatujulkaisupalkinnoissa."

Tukisäätiöllä on varsin selkeä oma identiteetti ja profiili, joka poikkeaa monista muista säätiöistä.

"Olen ollut tyytyväinen niihin periaatteisiin, joilla Tukisäätiö allokoi apurahoja. En näe tulevaisuudessakaan kovin radikaaleja muutostarpeita. Toki olisi hyvä, jos apurahat voisivat kasvaa ainakin samaa tahtia kustannusten kanssa."

Yhteiset juhlat ja tapahtumat, kuten promootio ovat hyvin tärkeitä yhteisöllisyyden ja työn ulkopuolisen tutustumisen ja verkostoitumisen näkökulmasta.

"Näen myös suuren hyödyn siinä, että teknologia ja taiteet ja liiketoiminta ovat tulleet yhteen samalle kampukselle."

Tukisäätiön alkuaikoina 1970-luvulla ei ollut tavallista, että professorit olisivat julkaisseet kansainvälisissä aikakauslehdissä. Vaadittiin uusi kansainvälistämisote asioihin ja Tukisäätiöllä on ollut siinäkin merkittävä rooli, koska se tuki nuoria ja vanhempia myöntämällä matka-apurahoja ja auttoi myös kansainvälisten konferenssien järjestämisessä Suomessa. Ja lisäksi Tukisäätiö auttoi myös vieraiden kutsumisessa Suomeen, kun se maksoi monien tutkijavieraiden matkoja tänne.

Kun tämä kertautuu ja monet professorit toimivat samalla tavalla, niin ei siinä muuta tarvittukaan. Kun muutama vuosikymmen kului, niin nyt me olemme kauppakorkeakoulujen kansainvälisyyden eturintamassa. Nämä ovat ne kaksi suurinta asiaa, toisin sanoen jatkokoulutuksen ja kansainvälistymisen tukeminen, joihin näen, että Tukisäätiö on merkittävästi vaikuttanut. Tietysti joku voisi sanoa, että olisimme valtiovallan rahoillakin pärjänneet ja ehkä muulla ulkopuolisella rahalla, mutta en usko, että kuitenkaan olisi näin hyvin tuloksiin näin nopeasti päästy. Pohjan luominen oli välttämätöntä.

Ja sitten Tukisäätiön kolmas rooli on ollut mielestäni Kauppakorkeakoulun perinteiden säilyttäjänä, jotka ovat akateemisessa maailmassa tärkeitä. Tyypillisesti maailman huippuyliopistot ovat vanhoja ja ne kunnioittavat perinteitä. Tukisäätiö on osallistunut merkittävällä panoksella esimerkiksi Kauppakorkeakoulun promootioiden rahoittamiseen.”

– JYRKI WALLENIOUS





Kuva 23. Tasavallan Presidentti Sauli Niinistö vihittiin Aalto-yliopiston kauppakorkeakoulun kunniatohtoriksi 20.5.2016. Promoottorina toimi professori Pekka Ilmakunnas.

Kauppakorkeakoulun vararehtorina toiminut Timo Saarinen ajattelee, että ilman Tukisäätiötä korkeakoulun pelivara olisi ollut varsin pieni. Monissa asioissa olisi toimittu paljon varovaisemmin, ja toisaalta moni asia olisi voinut jäädä rahoittamatta, esimerkiksi opetuksen laatu ja sen edistäminen luovilla hankkeilla. Tukisäätiön avulla opetuksen arvostusta on nostettu erilaisilla palkinnoilla ja samalla on nostettu myös opettajien arvostusta. Opiskelua ja siihen liittyviä asioita on nostettu hänen arvionsa mukaan esille aivan eri tavalla kuin muuten olisi tapahtunut.

Arvelisin, että ilman Tukisäätiötä Kauppakorkeakoulun kehitys olisi hidastunut ja sen seurauksena Kauppiksen rooli Aalto-yliopistossa olisi jäänyt vähän näkymättömäksi. Olisi ollut myös mahdollista, että koulu olisi menettänyt muuta rahoitusta monien hankkeiden viivästyminen takia. Aalto-yliopiston rahoistakin on helpompi kilpailla, kun voi osoittaa hyvää kansainvälistä menestystä ja kovia näyttöjä.”

– AATTO PRIHTI

Yhteenvedona voidaan todeta, että ilman Tukisäätiötä Kauppakorkeakoulun kehitys olisi ollut huomattavasti hitaampaa. Tukisäätiön rooli erityisesti kansainvälistymiskehityksen vauhdittajana sekä tutkimuksen ja opetuksen laadun nostajana on korvaamaton.

Tukisäätiön rooli HKKKK:n Töölön kampuksen rakentajana

Tukisäätiön alkuvaiheessa suuri osa sen omaisuudesta koostui historiallisista syistä johtuen kiinteistöomaisuudesta, pääasiassa Asunto Oy Yrjönkadun ja Asunto Oy Topeliuksenkatu 7 osakekannasta. Niistä saatiin yhteensä noin 60 % säätiön tuloista. Sijoitusstrategiaa muutettiin vuonna 1986 sijoitustoimikunnan esityksestä tuottojen lisäämiseksi.

TOPELIUKSENKATU 7:N osakkeet myytiin 1986–87 ja Yrjönkatu 16:n osakkeet myytiin vaihtokauppana, jossa tilalle saatiin paremmin tuottavia kiinteistöosakkeita Malmintorilta. Muita uusia sijoituskiinteistötiloja hankittiin Lauttasaaresta ja Espoon keskuksesta. Sijoitukset pörssiosakkeisiin alkoivat lisääntyä 1990-luvulta alkaen.

Merkittävä osa Tukisäätiön omistamista tiloista on aina palvellut suoraan Kauppakorkeakoulun tilatarpeita. Kun tilat kävivät ahtaiksi 1980-luvulta alkaen, ei esimerkiksi väitöskirjatutkijoille pystytty osoittamaan tiloja koulun käytössä olleista rakennuksista. Tarkoitukseen hyvin soveltuvia tiloja oli myöskin vuokrattavissa vain rajallisesti lähiympäristössä. Runeberginkatu 15:ssä sijaitsevien tilojen vapauduttua Liiketaloudelliselta tutkimuslaitokselta vuonna 1990 Tukisäätiö vuokrasi tilat korkeakoululle tohtorikoulutusohjelman käyttöön. Tilat palvelivat kasvavaa jatko-opiskelua tehokkaasti vuoteen 2003 saakka tarjoten hyvän työrauhan ja samalla inspiroivan työympäristön jatko-opiskelijoille.

Tukisäätiön Etu-Töölöstä hankkimat ja korkeakoululle vuokraamat asunnot olivat ratkaisu kasvavan ulkomaisten professorien, tutkijoiden ja opettajien asumistarpeisiin. Joustava toiminta tällaisten asioiden ratkaisemisessa on olennaisesti helpottanut korkeakoulun kehittämistä.

7.1. Unelma Helsinki Business Campuksesta ja sen toteuttaminen

UUOSITUHANNEN VAIHTEESSA alettiin Kauppakorkeakoulussa pohtia ”Helsinki Business Campus” –ajatuksen kehittämistä edelleen. Visiona oli Helsingin kaupungin, Hankenin, HKKK:n ja alueen kiinteistönomistajien yhteistyöllä kehittää liiketoimintaosaamisen keskittymä, joka liittyisi myös syntyvässä olevaan Ruoholahden teknologiakeskittymään. Alueella toimii myös Ravintolakoulu Perho (nyk. Perho Liiketalousopisto) sekä yrittäjyyspainotteinen Etu-Töölön lukio. Kehittämiskohteisiin kuuluivat yrityshautomot, yliopistojen yhteinen kansantaloustieteen tutkimusyksikkö, aloittavien yritysten rahoituspalvelut, kansainvälinen johtamiskoulutus, elinikäisen koulutuksen tuotteet, akateeminen yrittäjyyskoulutus, tutkimusinstituutit sekä kansainvälisten tutkijoiden ja opiskelijoiden asuntolat.

Tavoitteena oli, että alueesta muodostuisi tiivis ylimmän kauppaja- ja taloustieteellisen opetuksen, tutkimuksen ja innovaatiotoiminnan keskittymä, joka vetää puoleensa myös uusia yrityksiä. Yhteisellä markkinoilla voitaisiin vahvistaa kansainvälistä kilpailukykyä ja Helsingin kaupungin mainetta laadukkaana kauppatieteiden opiskelupaikkana. Kaupungilla oli näin selkeä intressi olla mukana hankkeessa.

HKKK teetti Arkkitehtiryhmä A6 Oy:llä selvityksen (20.01.2000) toimintojen sijoitusvaihtoehtoista ja kampusalueen asemasta Helsingin kaupunkirakenteessa. Tavoitteena oli kartoittaa kaikki käyttökelpoiset tilat noin 400 metrin säteellä kauppakorkeakoulujen päärakennuksista.

Tiiviin alueen etuina olivat selvityksen mukaan:

- yhteydet tiloista toisiin jalan tai esim. ekologisesti polkupyörällä
- autoliikenne ja siten paikoitustarve jää vähäiseksi
- yksiköiden sijainti eri kiinteistöissäkin on mahdollista
- tiivis alue on helpommin kehitettävissä tunnistettavaksi esimerkiksi sisäisellä jalankulkuverkolla

Haasteina nähtiin tilojen laajennusmahdollisuuksien rajallisuus ja vähäiset paikoitusmahdollisuudet, joita kuitenkin esimerkiksi erilaisten tapahtumien yhteydessä tarvittiin.

Selvityksessä mahdollisina kehittämiskohteina löydettiin mm.

- Chydenian lisärakennus
- KY:n talo Pohjoinen Rautatiekatu 21
- Leppäsuon kortteli 411 HELECON-tietokeskuksen vieressä
- Arkadiankatu 28 (entinen Käpylän iltaoppikoulu)
- Ruoholahden High Tech Center HTC
- Eteläinen Hesperiankatu 4
- Arkadiankatu 7 laajennettuna (nykyinen Economicum)
- Lapinlahden sairaalan alue
- Saukonpaaden alue
- Jätkäsaaren makasiinit
- Alkon entinen talo Salmisaaressa

Asuntotarpeiksi arvioitiin noin 15 tutkija- ja opettajavieraiden asuntoa, 200 HKKK:n opiskelijoiden asuntoa ja 150 vaihto-opiskelijoiden asuntoa. Leppäsuon ohella uutena asuntovaihtoehtona nousi esille Pohjoinen Hesperiankatu 23 asuntola, joka oli vapautunut Hesperian sairaalan asuntokäytöstä. Selvitys otti huomioon myös HOASin hankkeet kampusalueen läheisyydessä.

Kartoitus kattoi suppeammin myös Hankenin tilat, ml. Casa Academican, ja lisäksi korkeakoulujen yhteishankkeet. Näitä olivat mm. HY:n, HKKK:n ja Hankenin yhteinen taloustieteiden yksikkö Finnish Centre for Economic Research, immateriaalioikeuksiin keskittynyt IPR University Center sekä International Design Management Program IDBM (HKKK, TKK ja TaiK).

Yliopistojen tilat olivat tuolloin pääosin Senaatti-kiinteistöiltä (Valtion kiinteistölaitokselta) vuokrattuja tiloja. Kun sillä ei ollut tarjota alueelta lisätiloja eikä se näyttänyt olevan kovin kiinnostunut hankkimaan uusia kohteita valtion jo omistamien tilojen lisäksi, Kauppakorkeakoulun piti itse olla aktiivinen kampuksen kehittämisessä, vaikka sekä rahoitus että muut työkalut kiinteistöasioiden järjestelemiseen olivat olemattoman niukat tarpeisiin verrattuna.

Kampuksen kehittämissuunnitelmaa ryhdyttiin toteuttamaan aktiivisesti eri toimijoiden yhteistyöllä. Se oli pohjana pohdittaessa kokonaistilaratkaisuja ja peruskorjausten väistötiloja lyhyellä ja pitemmällä aikavälillä. Yhteistyöosa-puolia ja toimijoita olivat Tukisäätiön ohella Kauppakorkeakoulun rahastot,

Valtion kiinteistölaitos, Kauppakorkeakoulun ylioppilaskunta KY sekä Helsingin yliopiston ylioppilaskunta HYY. Joustavana ja nopeana päätöksentekijänä Tukisäätiön rooli kampuskokonaisuuden rakentamisessa oli aivan keskeinen ja korkeakoulun kehitys olisi tilojen osalta pysähtynyt ilman Tukisäätiön myötävaikutusta.

7.2. Kauppakorkeakoulun peruskorjaushankkeiden kausi

HELSINGIN KAUPPAKORKEAKOULUN kaikki rakennukset peruskorjattiin 1996–2001 välisenä aikana. Kauppakorkeakoulun vuonna 1950 rakennettu päärakennus peruskorjattiin ensimmäisen kerran vuosina 1996–98. HELECON-tietokeskuksen kirjastorakennus Leppäsuolla korjattiin 1998–99. Samaan aikaan 1998–99 oli peruskorjauksessa myös Arkadiankatu 24, johon tuli uusi lisärakennus. Chydenia vapautui peruskorjaukseen vuoden 1999 lopulla ja korjaus valmistui vuonna 2000. Arkadiankatu 28 peruskorjaus valmistui toukokuussa 2009 lähinnä Pienyrityskeskukseen käyttöön.

Kaikki korjaukset vaativat jatkuvasti runsaasti väistötiloja, joita oli rajallisesti saatavilla. Peruskorjausten aikataulut oli siksi huolellisesti ketjutettu häiriötekijöiden ja kustannusten minimoimiseksi. Myös Tukisäätiölle tuli suuri rooli väistötilojen hankinnassa.



Kuva 24. HKKK:n entinen päärakennus Runeberginkadulla.

Eero Kasanen muistelee

Helsinki Business Campus

"Kauppakorkeakoulun strategiassa olivat kansainvälistyminen ja yritysysteisty 1990-luvulta alkaen tärkeässä kehitysvaiheessa. Johtoryhmässä ja Tukisäätiössä huomattiin, että tätä pyrkimystä tukisi laajennetun Helsinki Business Campuksen rakentaminen Kauppiksen ympärille. Hallintojohtaja Esa Ahonen oli idean isä ja otti miltei mahdottoman tehtävän vastuulleen. Rehtorin toimeksianto oli: "hanki valtion tilivirastolle – ilman lupaa ja lähestulkoon ilman omaa varallisuutta – Helsingin keskustassa edustavat tilat kansainväliselle johtamiskoulutukselle, lisätiloja korkeakoululle, asunnot kansainvälisille opettajille ja opiskelijoille sekä yrityshautomo startup-yrityksille."

Mutta niin vain Esa Ahonen ja kiinteistöpäällikkö Juha Kurki toteuttivat kunnianhimoisen vision yhteistyössä Tukisäätiön, Kauppakorkeakoulun rahastojen sekä monien muiden yhteistyökumppanien ja rahoittajien kanssa. Tukisäätiön rooli oli aivan keskeinen hankkeen toteutuksessa. Tukisäätiö kykeni suuntaamaan osan sijoituksistaan kiinteistöihin, joiden vuokrat sitten mm. Kauppiksen kansainvälinen johtamiskoulutus, liiketaloudellisesti hinnoitellut tutkimushankkeet, yrittäjyyden kehittämishankkeet, yrityshautomo ja muut toimijat maksoivat. Vaikka Aalto-yliopistohanke ei olisi toteutunut, niin Kauppiksella olisi joka tapauksessa ollut dynaaminen Business Campus ympärillään. Nyt Aalto-yliopisto on ottanut vastuun koko yliopiston kiinteistökehityksestä ja luonut yhden Euroopan houkuttelevimmista tiedekampuksista Otaniemeen."



Kuva 25. Eero Kasanen.

Kuva 26. Esa Ahonen.

Kuva 27. Juha Kurki.

7.3. Tukisäätiön kiinteistösijoitukset

Arkadiankatu 24

VAATIVIN KOHDE oli suuri päärakennus, joka suljettiin kokonaan peruskorjauksen ajaksi 1996–98. Lähialueella sopivin väistötila päärakennuksen toiminnoille oli juuri tyhjentyneent entinen ranskalais-suomalainen koulu Arkadiankadun ja Lapuankadun kulmassa. Siellä oli kuitenkin käytettävissä enimmäkseen luokkahuoneita, jotka soveltuivat huonosti henkilötiloiksi. Niinpä päädyttiin pitkien neuvottelujen jälkeen perustamaan yhteinen Kiinteistö Oy Helsingin Arkadiankatu 24 rakennuksen omistajan valtion kiinteistölaitoksen, HKKK:n tukisäätiön ja HKKK:n rahastojen kesken.

Kiinteistölaitos vastasi vanhan rakennuksen peruskorjauksen osuudesta. Sen lisäksi rakennettiin Perhonkadun puolelle uusi lisärakennus. Hankkeen suunnittelusta vastasi Arkkitehtitoimisto Hannu Jaakkola Oy ja pääurakoitsijana oli YIT-Yhtymä Oy. Lisärakennuksen rahoitus tuli Tukisäätiöltä ja HKKK:n rahastoilta. Tämä lienee ollut lajissaan ensimmäinen public-private-rahoitteinen yhteisyritys Valtion kiinteistölaitoksen kanssa. Rakennusprojekti onnistui erinomaisesti ja se sai Valtion kiinteistölaitoksen ”Hyvä hanke 1999”-tunnustuksen.

Uusittuun rakennukseen ja uuteen lisäsiipeen muuttivat mm. markkinoinnin ja johtamisen laitokset seuraavaksi vuonna 1999 alkaneen Chydenia-rakennuksen peruskorjauksen alta. Talo tunnettiin sittemmin Arkadia-rakennuksena. Tukisäätiön omistuksessa oli osakemuotoisena yhtiön tiloista yhteensä 868 m² toimisto-, opetus- ja muita tiloja. Tilat palvelivat Kaupakorkeakoulua siihen asti, kun toiminnot siirtyivät Aalto-yliopiston myötä Otaniemeen. Tilojen hallintaan oikeuttavat osakkeet myytiin 31.8.2011 kiinteistöyhtiön hallinnon yksinkertaistamiseksi Aalto-yliopistokiinteistöt Oy:lle.

Myös HKKK:n kirjasto pääsi muuttamaan 1999 Chydeniasta Leppäsuon juuri peruskorjattuun HYY-yhtymältä vuokrattuun kirjastotaloon. Kirjasto kehitti ylikirjastonhoitaja Eeva-Liisa Lehtosen johdolla vahvasti IT-pohjaisia palveluja ja otti uudeksi nimekseen HELECON-tietokeskus.

Eteläinen Hesperiankatu 4 (Töölönkatu 16)

LASKENTATOIMEN LAITOKSELLE löytyi väistötilaa Helsingin yliopistolta vapautuneesta Eteläinen Hesperiankatu 4 kiinteistöstä, jota korjattiin aluksi Chydenian peruskorjausta silmällä pitäen kevyellä peruskorjauksella. Chydenian korjaustöiden valmistuttua Helsingin yliopiston rahastot



tarjosivat rakennusta ostettavaksi. Kun yliopisto halusi tuoda Pienyrityskeskukseen Helsingin yksikön toimintoja ja alkuvaiheessa olevan New Business Center -yrityshautomon lähelle kampusaluetta ja kun rakennuksen kunnostukseen oli jo sijoitettu varoja, päädyttiin kiinteistön hankkimiseen 14 miljoonan markan kauppahinnasta. Rahoitus hoidettiin puoliksi Tukisäätiön ja HKKK:n rahastojen varoin.

Eteläisen Hesperiankadun kiinteistö toimi alkuvaiheessa erityisesti yrittäjyystoimintoja ja PK-yritysten koulutusta palvelevana talona. Yrityshautomossa aloittelivat yrittäjyysuraansa myös sellaiset henkilöt, joiden myöhemmistä yrityksistä kasvoi menestyksekkäitä, jopa miljardiluokan pelialan yrityksiä. Rakennuksen käyttöikä tuli tiensä päähän vuoden 2005 tienoilla ja täydellinen peruskorjaus kävi ajankohtaiseksi.

Kiinteistön jatkokäyttöä ja vaihtoehtoisia käyttötarkoituksia pohdittiin huolellisesti. Vaihtoehdoista parhaaksi todettiin mm. keskeisen sijainnin johdosta rakennuksen peruskorjaus korkealaatuisiksi asunnoiksi. Tontilla oli myös noin 1500 m² lisärakennusoikeutta, jonka käytöstä tehdyt valitukset oli hylätty ja kaava oli tullut vahvistetuksi.

Kiinteistö Oy Eteläinen Hesperiankatu 4 muutettiin asunto-osakeyhtiöksi 16.6.2008. Peruskorjaushanke toteutettiin siten, että vanhaan rakennukseen peruskorjattiin 12 eri kokoista asuinhuoneistoa, joiden yhteenlaskettu huoneistoala oli 1 449 m². Lisäksi rakennettiin huoneistoalaltaan 1 459 m² uudisrakennus, johon tuli 13 asuinhuoneistoa ja yksi liikehuoneisto sekä 23-paikkainen autohalli. Hankkeen kokonaiskustannus oli noin 24 M euroa, josta Tukisäätiön osuus oli noin puolet. Peruskorjaus valmistui maaliskuussa 2010.

Alusta alkaen tarkoituksena oli, että noin puolet huoneistoista varataan Helsingin kauppakorkeakoulun ja syntyvaiheessa olevan Aalto-yliopiston kauppakorkeakoulun kansainvälisten professorien ja tutkijoiden asumiskäyttöön ja muut huoneistot myydään vapailla markkinoilla hankkeen rahoittamiseksi. Tukisäätiö myi yhdeksän asuinhuoneistoa ja yksitoista

autohallipaikkaa vuosina 2008–2011. Kolme huoneistoa vuokrattiin 2010 Kauppakorkeakoulun käyttöön ja vastaavasti Tukisäätiö luopui keväällä 2011 kahdesta Asunto Oy Topeliuksenkatu 7 huoneistosta.

Eteläisen Hesperiankadun peruskorjaus- ja rakennushanke oli vaativa, työ-
läs ja hintavakin, koska työ tehtiin pieteetillä vanhaa kunnioittaen ja hy-
vin laadukkaasti. Suunnittelusta vastasi arkkitehtitoimisto Brunow &
Maunula. Myös asuntomarkkinoilla oli turbulenssia. Lopputulos oli kuitenkin
sekä toiminnallisesti että taloudellisesti onnistunut. Kaikki myyntiin laitetut
asunnot saatiin myytyä suunnitellulla hintatasolla.

Tukisäätiön omistukseen jäänyt osa asunnoista palveli erittäin hyvin siel-
lä asuneiden ulkomaisten vieraiden tarpeita yli 10 vuoden ajan. Samalla voi-
tiin luopua eri puolilla kaupunkia olevista asunnoista, joiden hallinta oli kovin
kallista. Aalto-yliopiston toteutumisen myötä myös vierailijoiden asuntojen
painopiste on siirtynyt entistä enemmän Otaniemeen ja myös Töölön tor-
nien (Pohjoinen rautatiekatu 23 ja 25) valmistuminen asuinkäyttöön helpotti
paineita. Tukisäätiö myi omistamansa viimeiset 3 asuntoa ja autohallipaikat
vuoden 2020 lopulla.

Johtamiskoulutusta palveleva uudisrakennus Leppäsuonkadulle

HELSINGIN KAUPPAKORKEAKOULUN tiivis kampus alkoi rakentua valmiiksi
vuosituhannen alussa. Tavoitteena oli saada myös johtamiskoulutustoimin-
not synergiaetujen vuoksi Kauppakorkeakoulun välittömään läheisyyteen.
Nämä toiminnot olivat aluksi Hietaniemenkadulla ja sittemmin myös varsin
vaatimattomissa tiloissa Kalasataman alueella.

Kauppakorkeakoululle tarjoutui mahdollisuus rakentaa uudisrakennus yh-
dessä Helsingin yliopiston ylioppilaskunnan (HYY ja sen yhtiöt) kanssa
Leppäsuolta purettavan Matkahuollon terminaalin tontille sen toiminto-
jen muutettua juuri valmistuneeseen Kampin keskuksen uuteen termina-
aliin. Tontti oli varsin edullinen, koska se on kaavoitettu opintotoimintojen
käyttötarkoitukseen.

Samaan aikaan Leppäsuon hankkeen kanssa oli käynnissä myös suuri
HKKK:n ja Helsingin yliopiston yhteinen asuntolarakennushanke työnimel-
lä ”Töölön tornit” (Pohjoinen Hesperiankatu 23 ja 25). Tukisäätiö oli muka-
na yhtenä vaihtoehtoisena rahoittajana tätä hanketta suunniteltaessa. Kun
monen toimijan yhteishankkeet ovat usein osoittautuneet haastaviksi, pää-
dyttiin siihen, että HKKK ja HY (ja niiden rahastot) hoitavat Töölön tornien

hankkeen. Tukisäätiö keskittyi puolestaan HYY:n kanssa Leppäsuon hankkeeseen, josta HYY:n osuus muodostuu opiskelijoita palvelevasta ns. kolmannesta ylioppilastalosta.

Leppäsuon suunnitteluvaihe oli varsin pitkä, kun odotettiin tontin muuttamista rakennuskelpoiseksi sen vapautumisen ja kaavamuutosten jälkeen. Rakennustyöt alkoivat vuonna 2007. Peruskivi muurattiin 17.8.2007 ja uuden rakennuksen vihkiäisiä vietettiin 26.11.2008. Talon vihki käyttöön opetusministeri Sari Sarkomaa.

Talon peruskiveen muurattu aikakapseli sisältää peruskirjan, johon on kirjoitettu mm. seuraava teksti: ”HSE:n (Helsinki School of Economics) käyttöön tulleiden tilojen osalta rakennus suunniteltiin ylimmän liikkeenjohdon koulutus- ja tutkimuspalveluita tarjoavan HSE Executive Education Oy:n käyttöön. Näin jatkettiin Etu-Töölössä sijaitsevan HSE:n kampusalueen kehittämistä. Vakavaraisen Helsingin kauppakorkeakoulun tukisäätiön kannalta tässä hankkeessa yhdistyivät mielekkäällä tavalla säätiön harjoittama pitkäjänteinen sijoitustoiminta ja vakaa kassavirta, jonka avulla voidaan jatkossakin tukea HSE:n tutkimus- ja opetustoiminnan kehittämistä.”

Tukisäätiön ja Helsingin yliopiston ylioppilaskunnan (HYY) 3.11.2006 perustaman Kiinteistö Oy Leppätalo -nimisen yhtiön rakennushanke valmistui joulukuussa 2008. Avajaispuheessaan vararehtori Hannu Seristö totesi: ”Uusi talo sopii HSE Executive Education Oy:lle erinomaisesti. Tilat ovat modernit, funktionaaliset, korkealaatuiset, kansainvälistä tasoa ja tyyliä suomalaisella vivahteella – aivan kuten Kauppakorkeakoulun johtamiskoulutuksen tuotteetkin ovat”. HYY:n tiloihin tuli opiskelu- ja palvelukeskus ja ”kolmas ylioppilastalo”. Nimikilpailussa talon nimeksi valittiin Domus Gaudium.

Rakennusvaiheen suora kiinteistöosakeyhtiö muutettiin keskinäiseksi kiinteistöosakeyhtiöksi kesäkuussa 2009. Yhtiö lunasti vuokratontin Helsingin kaupungilta marraskuussa 2009. Talosta tuli varsin kallis, kun sen rakentaminen osui korkeasuhdanteen aikaan. Tarjouksia urakoitsijoilta oli melkein mahdotonta saada ja urakkahinnat olivat sen mukaisesti korkeita.

Tukisäätiön omistus kattaa toimisto-, opetus ja muita tiloja sekä autohallipaikkoja. Tukisäätiön vuokralaisena oli vuoden 2009 alusta alkaen HSE Executive Education Oy, joka näin sai edustavat toimitilat liikkeenjohdon koulutus- ja tutkimuspalveluilleen HSE:n kampusalueen välittömään läheisyyteen. Sopimus päättyi Aalto University Executive Education Oy -nimiseksi muuttuneen yhtiön siirryttyä Kauppakorkeakoulun vanhaan päärakennukseen sen peruskorjauksen valmistuttua vuoden 2020 lopussa.

Johtamiskoulutuksen käyttöön suunnitellun edustavan rakennuksen suunnittelusta vastasi maineikas arkkitehtitoimisto Brunow&Maunula. Rehtori Veikko Jääskeläinen kertoi ulkomaisen professorivieraan aiemmin todenneen, että Kauppiksen johtamiskoulutus ”lentää turistiluokassa”. Uuden rakennuksen myötä johtamiskoulutus siirtyi ”turistiluokasta businessluokkaan”, vaikkakaan ei ehkä Emerald-luokkaan.

Aalto-yliopiston ja Kauppakorkeakoulun toimintojen Otaniemeen muuton myötä Runeberginkadun päärakennus jäi tyhjäksi ja se peruskorjattiin uudelleen vuosina 2019–20 Aalto University Executive Education Oy:n johtamiskoulutustoimintojen käyttöön. Leppäsuon kiinteistö on tämän jälkeen ollut vuokrattuna muille toimijoille.

Muut kiinteistösijoitukset

TUKISÄÄTIÖ HANKKI 1980-luvun lopulla osakehuoneistoja Kiinteistö Oy Malmintorista ja Kiinteistö Oy Espoontorista. Näitä hankkeita on kuvattu lähemmin aiemmassa historiikissa 1974–2004 (ss. 19–20). Tilat on vuokrattu ulkopuolisille vuokralaisille. Vuokrausaste on vaihdellut suhdanteista riippuen. Kiinteistö Oy Espoontorin osakkeet on myyty elokuussa 2024. Säätio on luopunut myös asuinhuoneistojen omistuksista.

7.4. Kiinteistösijoitusten muutokset ja tulevaisuuden näkymät

EDELLÄ ON todettu, että Tukisäätiö on osallistunut erilaisiin kiinteistöhankkeisiin, koska yliopistolla on ollut tarpeita ja toiveita, joita on ollut vaikea toteuttaa vapaiden markkinoiden tarjonnan kautta. Kun toiminnallisesti hyviä ja taloudellisesti järkeviä vaihtoehtoja on tiiviisti rakennetussa kaupunkiympäristössä ollut vähän, on parhaisiin vaihtoehtoihin täytynyt sopivan tilaisuuden tullen tarttua nopeasti. Näin saatiin läheisessä yhteistyössä Helsingin kaupungin kanssa rakennettua hyvin toimiva ja tiivis kampusalue Helsingin keskustaan vuosituhanen vaihteen molemmin puolin. Yliopiston toimintaa ja sen strategiaa saumattomasti tukevat kiinteistöhankkeet erilaisia rahoituslähteitä yhdistämällä ja myös lainarahoituksella olivat siten hyvin perusteltuja.

Erinomaisessa kunnossa olevat ja modernisti varustellut tilat tukivat Kauppakorkeakoulun matkaa eurooppalaiseksi laatuylipistoksi ja edelleen maailmanluokan yliopistoksi. Tämä nousi selvästi esille mm. laatuakkreditointien

ja useiden kansainvälisten konferenssien yhteydessä, kun tiloja ja niiden arkkitehtuuria ihasteltiin vuolaasti.

Aalto-yliopisto syntyi vuoden 2010 alussa ja sen myötä kampusstrategia muuttui olennaisesti. Aalto-yliopiston visiona oli keskittää yliopiston ja sen kaikkien koulujen toiminta Otaniemen kampukselle, missä on voitu tarjota tiloja myös yhteistyökumppaneille ja -yrityksille. Kauppakorkeakoulun kandidaattiopetus siirtyi Otaniemeen syyslukukauden 2015 alusta lukien ja maisteritason tutkinto-opetus Kauppakorkeakoulun uuden rakennuksen valmistuttua helmikuussa 2019.

Kauppakorkeakoulun siirtyminen Otaniemeen muutti olennaisesti myös Tukisäätiön roolia kiinteistösijoittajana. Aalto-yliopisto omistaa kokonaan Aalto-yliopistokiinteistöt Oy -yhtiön, joka vastaa koko yliopiston tilahallinnosta ja tilojen hankkimisesta joko itse rakentamalla tai hankkimalla tiloja markkinoilta. Kauppakorkeakoulun entinen päärakennus Runeberginkadulla on em. yhtiön omistuksessa ja siirtynyt pääosin johtamiskoulutuksen käyttöön. Myös ulkomaisen henkilöstön asuntojen järjestäminen on siirtynyt yliopiston vastuulle. Näin ollen Tukisäätiöllä ei enää 2020-luvulla ole tarvetta Aalto-yliopiston kauppakorkeakoulun tarpeista lähteviin kiinteistösijoituksiin.

Tukisäätiö on tilanteen muututtua purkanut erityisesti Kauppakorkeakoulun toimintaa palvelleita kiinteistöomistuksiaan. Tukisäätiön osuus Kiinteistö Oy Arkadiankatu 24:n osakkeista myytiin Aalto-yliopistokiinteistöt Oy:lle 31.8.2011 samaan aikaan kun Aalto-yliopistolle siirtyneet, HKKK:n rahastojen aiemmin omistamat osakkeet myytiin yliopiston kiinteistöyhtiölle. Sittemmin kiinteistö kokonaisuutena on vaihtanut omistajaa.

Edellä on kuvattu asteittaista luopumista AsOy Et. Hesperiankatu 4:n osakkeista markkina-ehtoiseen hintaan, kun Aalto-yliopisto ei enää nähnyt tarvetta niiden käyttöön.

Tulevaisuudessa ei ole näköpiirissä tarpeita sille, että Tukisäätiö sijoittaisi yliopistotoimintaa palveleviin kiinteistöihin. Näin ollen säätiö voi luopua kokonaan kiinteistösijoituksista tai hoitaa ne esimerkiksi kiinteistörahastojen kautta.

Muu tuki Kauppa- korkea- koululle



Muu tuki Kauppakorkeakoululle on ollut merkittävässä roolissa luodessaan yhteisöllisyyttä ja tukiessaan Kauppakorkeakoulun perinteitä sekä toimintaa monin eri tavoin. Tässä luvussa tarkastellaan erilaisia tukimuotoja ja niiden merkitystä Kauppakorkeakoululle. Tukisäätiön hallitus on aina toiminut rehtorin sparraajana vaikeissa asioissa.

TUKISÄÄTIÖN HALLITUKSEN rooli on kuitenkin täsmentynyt ja lopulta se virallistettiin Kauppakorkeakoulun Corporate Advisory Boardiksi keväällä 2013. Siellä käydään tarkemmin läpi korkeakoulun tilannetta ja tulevia akateemisia ja muita linjauksia ja tarpeita. Tukisäätiön hallitus saa näin arvokasta tietoa ja toisaalta tämä elin on dekaanille erittäin hyödyllinen keskustelu- ja sparrauskumppani.

|| Tultuani valituksi rehtoriksi oli tietysti heti selvää, että Kauppakorkeakoulu ja opettajat ja tutkijat saivat tukea Tukisäätiöstä ja olin siellä esittelemässä hankkeitamme. Mutta sitten vähän ajan päästä ymmärsin, että siellä hallituksessahan on valtava liike-elämän ja johtamisen ja alumnien kokemus. Ja sitten aina välillä keskustelun jälkeen päätöksenteossa huomasin, että jotkut omat ideat tai jutut – tai mitä nyt sitten meni toivomaan, niin ehkä ne nyt ei olleetkaan siinä muodossa ihan niin viisas idea. Sparrausta tuli, ja nimenomaan tällaisilta todella kokeneilta, eri aloilla toimivilta liike-elämässä ja tutkimus- tai akateemisessa maailmassa mukana olleilta vaikuttajilta saatu sparraus oli hyvin arvokasta.”

– EERO KASANEN

Suhteellisen pienenä yhteisönä Kaupiksessa on aina voinut tiivistä yhteisöllisyys ja hyvä ilmapiiri. Erilaiset tapahtumat, kuten promootiot, rehtorin jouluglöginit ja kevätjuhlat tai ”HSE-100 vuotta”-tyyppiset merkkivuositilaisuudet, ovat toimineet merkittävinä kulttuuriperinteinä ja tarjonneet mahdollisuuksia rentoon kanssakäymiseen ja verkostoitumiseen sekä yliopistoyhteisön sisällä että yhdessä sidosryhmien kanssa. Ne ovat vahvistaneet Kauppakorkeakoulun identiteettiä ja yhteisöllisyyttä. Näiden tapahtumien avulla on voitu ylläpitää positiivista ja kannustavaa ilmapiiriä koko oppilaitoksen piirissä. Tukisäätiön tuki on mahdollistanut mieleenpainuvien juhlien toteutuksen.



Kuva 29. Helsingin kauppakorkeakoulun promootiokulkue 2016.

Vaikka etätyö on lisääntynyt ja aina ollut käytössä yliopistoissa, niin ilman henkilökohtaisia kontakteja monet hyvät asiat jäisivät toteutumatta. Ei syntyisi niin paljon uusia ideoita eikä innovaatioita. Ei syntyisi sitä ryhmähenkeä, missä voidaan kaikista yksilöistä ottaa esiin parhaat puolet ja saada jotain uutta aikaiseksi. Ei tarvitse olla niin, että koko ajan oltaisiin yhdessä, mutta pitää olla tilaisuuksia, joissa eri tavoin päästään toisten kanssa yhteyteen ja keskusteluun ja vaihtamaan ajatuksia ja heittämään hullujakin ideoita.”

– TIMO SAARINEN

Kauppakorkeakoulun promootiot ovat olleet erityisen merkittäviä tapahtumia, jotka kohottavat oppilaitoksen mainetta ja tuovat yhteen opiskelijoita, henkilökuntaa ja alumniverkostoa. Tukisäätiön tuki promootioille on ollut keskeinen osa Kauppakorkeakoulun perinteiden ylläpitämistä.

Tukisäätiön tuki on ulottunut myös konkreettisiin hankkeisiin, kuten uusitujen rakennusten AV- ja IT-tekniikan varusteluprojektiin vuonna 2000. Tällaiset hankkeet ovat parantaneet oppimis- ja työskentelyolosuhteita Kauppakorkeakoululla ja luoneet näin huippuluokan toimintaedellytykset opetukselle ja tutkimukselle. Ilman Tukisäätiön tukea varustelu olisi ollut korkeintaan keskinkertaisella tasolla.



Kuva 30. Promootion juhlatunnelmia.

”Kyllä se oli kova paikka ja siitä keskusteltiin. Jos menee ehdottamaan johonkin säätiöön, joka siis periaatteessa jakaa varoja vuosituo-
tostaan, että nyt olisi niin hyvä idea, että tätä varten kannattaisikin
käyttää prosentuaalisesti aika suuri osa pääomaa, niin se vaatii kyllä
sitten kovat perustelut. Tässä kohtaa tietysti perustelut oli tosi hy-
vät ja kaikki kannattivat ideaa. Tilat saatiin todella hienoon kuntoon.
Valtio teki valtavan sijoituksen, kun erityisesti pääarakennus laitettiin
todella viimeisen päälle kuntoon ja sitten vielä saatiin Tukisäätiön tuki
varusteluun.”

– EERO KASANEN

Tukisäätiö on ollut joustava tukija Kauppakorkeakoululle ja mahdollista-
nut erilaisten esille nousevien tarpeiden ja hankkeiden rahoittamisen mui-
ta rahoitusmuotoja nopeammin. Sen avulla on voitu toteuttaa sujuvalla ja
kevyellä päätöksentekoprosessilla niin suuria tapahtumia kuin pienempiä
hankkeita, jotka kaikki ovat edistäneet Kauppakorkeakoulun toimintaa ja
yhteisöllisyyttä.

Monissa strategisissa kehittämishankkeissa on tärkeää, että dekaanilla on
olemassa sekä hyvän päivän varalle että pahan päivän varalle tieto siitä, et-
tä jos tulee joku kiireellinen tilanne johon on pakko saada rahat tai jos täytyy
ratkaista joku ongelma, niin apua on hyvin todennäköisesti saatavissa.

”Tai joskus tulee joku valtava hieno mahdollisuus, jota ei ehdi nyt
käydä läpi kaikkien mahdollisten vuosittaisten kellojen ja tulosneuvot-
telujen tai ulkopuolisten säätiöiden kanssa vaan se tilanne on nyt ja
nyt täytyy toimia. Silloin on hienoa tietää, että tällainen vaihtoehto
on olemassa. Sehän luo ihan eri mahdollisuuden tarttua mahdolli-
suuksiin tai ottaa jonkun tason riskiä, kun tietää että on olemassa yksi
paikka, josta voi saada nopeastikin tukea, jos on järkevä syy.”

– EERO KASANEN

Varain- hankinta

HKKK:n tukisäätiö on perinteisesti ollut vahvasti mukana Kauppakorkeakoulun varainhankintakampanjoiden toteutuksessa.

Monet johtavassa asemassa olevat alumnit ovat antaneet osaamistaan ja aikaansa varainhankinnan onnistumisen hyväksi esimerkiksi nimikkosalihankkeissa.

Yritykset ovat osallistuneet vahvasti varainhankintaan aina Töölön päärakennuksen rakennusprojektista

1949–50 alkaen näihin päiviin asti.

Varainhankinta on keskittynyt Kauppakorkeakoulun merkkipäiviin tai muihin merkittäviin tapahtumiin.

TUKISÄÄTIÖ ON pääosin kerännyt pääomittavia lahjoituksia, joista on maksettu apurahoina ja muuna tukena normaalisti enintään pääoman tuottoa vastaava osuus. Omaisuus on näin karttunut ja mahdollistanut vakaan tuen korkeakoululle. Lahjoitusten taustalla on ollut alumnien ja muiden lahjoittajien identifioituminen nimenomaan Kauppakorkeakouluun. Monet lahjoittajat kokevat tärkeäksi, että heidän tukensa kohdistuu omaan koulutusalaa tai sitä läheisesti tukeviin yhteishankkeisiin.

Yritykset osallistuivat suurella panoksella Runeberginkadun päärakennuksen rahoittamiseen.

Kuva 31. Juhlasali.

Kuva 32. Tynellin valaisimet ala-aulassa.



Tilanne varainhankinnassa muuttui olennaisesti vuoden 2009 yliopistolain aikoihin, kun valtio alkoi myöntää jopa 2,5-kertaista vastinrahoitusta yliopistoille suhteessa niiden keräämiin lahjoituksiin. Uusin vastinrahoituskausi oli 15.6.2020–30.6.2022 ja silloin myönnettiin vastinrahoitusta yliopistoille yhteensä 67 M euroa. Valtioneuvoston päätöksessä 3.11.2022 kuvataan vastinrahoituksen tarkoitusta näin: ”Vastinrahoitus kannustaa yliopistoja kehittämään varainhankintaansa ammattimaisesti toteutettuna osana yliopistojen jatkuvaa toimintaa. Varainkeruun ja sijoitustoiminnan tuottojen käytöllä on merkittävä yliopistojen strategista johtamista, taloutta ja itsenäisiä toimintamahdollisuuksia vahvistava vaikutus pitkällä aikavälillä. Varainkeruutoimintaan liittyvä suhdetyö vahvistaa yliopistojen yhteiskuntasuhteita ja toiminnan vaikuttavuutta.”

Koska vastinrahoitusta on myönnetty vain yliopistoille, mutta ei esimerkiksi vanhoille tukisäätiölle suunnatuista lahjoituksista, ovat viime vuosien varainhankintakampanjat siirtyneet käytännössä yliopistojen hoidettavaksi. Yliopistot ovat samaan aikaan myös vahvistaneet omaa varainhankintaansa ja alumnitoimintaansa.

Opiskelijoiden identiteetin rakentuminen Aalto-yliopistossa on mielenkiintoinen kysymys, kun yhteistyö yliopiston muiden koulujen kanssa tiivistyy.

Minä kysyn usein näiltä nuorilta opiskelijoilta, että tuletteko te valmistumaan Aalto-yliopistosta vai Kauppiksesta? Ja sitten he pohdittuaan asiaa aika usein sanovat, että no kyllä siihen CV:hen varmaan halutaan se Aalto-yliopisto mukaan. Mutta opiskelijan identiteetin sydän taitaa kuitenkin usein olla juuri Kauppi. Tämä liittyy myös varainhankintaan siten, että jos tehdään Aalto-yliopiston omaa varainhankintaa ja esimerkiksi Kauppiksen alumnien varainhankintaa eli eri koulujen ja vielä Tukisäätiönkin, niin on varmistettava, että kohde-ryhmät ymmärtävät, kuka rahaa hakee ja kuka kerää mitään? Koulun ja Tukisäätiön eroa voi tässä tapauksessa olla vaikea hahmottaa eli tämä vaatii hyvää viestintää.”

– ELINA BJÖRKLUND

Kun lukee alkuperäistä Kauppakorkeakoulun historiaa, niin suomalainen talouselämä on laittanut rahaa sinne hirtittävän vaikeissa tilanteissa, esimerkiksi heti sotien jälkeen. Ja joka kerralla on pystytty tekemään valtavat keräykset ja saatu tuo päärakennuskin pystytettyä. Se on ihan uskomaton saavutus vuonna 1950. Me olemme se taho, jonka pitää huolehtia siitä, että kävi tulevaisuudessa mitä tahansa, niin Suomessa ja Helsingin alueella on vahva Kauppakorkeakoulu. Isompikin rahan kerääminen tätä kautta olisi ihan loogista ja järkevää. Jatketaan tietenkin tätä nykyistä vuosittaista antamista, mutta näen sen niin, että meidän pitäisi myös reaalisesti pystyä kasvattamaan rahoitusta koko ajan sukupolvelta toiselle siirtymisen näkökulmasta.”

– RIKU ASIKAINEN

Näkins tärkeänä Tukisäätiön pääoman kasvattamisen reaalisesti, jolloin myös tukea voitaisiin kasvattaa nykyisestä tasosta. Uskon, että alumnikunnassa on runsaasti halukkuutta tukea omaa opinahjoa. Kun valtion vastinrahoitus on ainakin tällä erää nyt loppunut, ajattelen, että itsenäisenä toimijana Tukisäätiön pitäisi harjoittaa aktiivisesti myös omaa varainhankintaa ja hyödyntää kaikki potentiaali uuden pääoman hankkimiseksi, jolloin toivottavasti myös suurempien tutkimushankkeiden osuutta voitaisiin lisätä nykyisten tärkeiden tukimuotojen lisäksi.”

– SALLA VAINIO

Lasse Niemi

Professori, Laskentatoimen
laitos, Aalto-yliopiston
kauppakorkeakoulu

Lasse Niemi sai aivan uransa alussa assistenttina jatko-opintoihinsa Tukisäätiön kannustinapurahan. ”Se oli pieni, mutta taloudellisesti merkittävä. Sain apurahaa ollessani tohtorikoulutuskeskuksessa ja myös väittelyni jälkeen, kun olin vuoden Floridan yliopistossa vierailevana tutkijana. Tavoitteena oli saada julkaistua artikkeleja tieteellisissä aikakauskirjoissa. Kauppakorkealle saatiin sitten lahjoitusvaroin yli-assistentin virka, jota pääsin hoitamaan määräaikaaisesti.”

Matkan varrella on ollut useita yhteisprojekteja tilintarkastusyriyten kanssa, joihin on saatu tutkimusaineistoja. ”Viime vuosina, kun olen ollut vakituksessa professorin tehtävässä, minulla on ollut omia tohtoriopiskelijoita, joista kolme on jo äskettäin väitellyt. Tukisäätiö on tukenut useita projektejamme, erityisesti tutkimusaineistojen hankinnassa ja tutkimusapulaisten tai vaikkapa ulkomaisten vierailijoiden kuluissa.”

Lasse Niemi ja hänen ohjattavansa ovat saaneet myös matka-apurahoja, jotka ovat auttaneet verkostojen luomisessa. ”Vuonna 2001 Saksan Wupertalissa perustettiin Euroopan tilintarkastuksen tutkijain verkosto European



Auditing Research Network (EARNet), jossa pidin Tukisäätiön apurahan turvin esityksen ja sain sieltä Best Paper Award – parhaan paperin palkinnon. Verkostojen avulla saamme helposti ulkomaisia ohjaajia, esitarkastajia ja vastaväittäjiä sekä vierailupaikkoja. Esimerkiksi viimeisin ohjattavani on pian lähdyssä Floridan yliopistoon.”

Eräs kiinnostava tutkimusaihe on ollut tilintarkastusasiakkaan kokema laatumielikuva, kun tilintarkastaja on erikoistunut korkeasti digitalisoituneisiin asiakkaisiin.

”Joulukuussa 2023 saimme valmiiksi tutkimuksen ”Digitalisaation vaikutus tilintarkastukseen”, joka julkaistiin arvostetussa European Accounting Review -lehdessä. Esimerkiksi tätä Tukisäätiö on tukenut. Tilintarkastusyhteisö PWC:llä on Tukisäätiössä suuri rahasto, jonka merkitys meille on olennainen,

”Ympäristö, ilmastonmuutos ja yrityksen aiheuttama kuormitus ympäristölle ovat kiinnostavia, mutta tutkimuksessa katsotaan myös sitä, miten ilmastonmuutos vaikuttaa yrityksen liikeriskiin.”

koska se painottuu tilintarkastuksen tutkimukseen. Olen saanut myös laatujulkaisupalkintoja.”

Toinen esimerkki on kestävyysraportointi. Ympäristö, ilmastonmuutos ja yrityksen aiheuttama kuormitus ympäristölle ovat kiinnostavia, mutta toisin päin tutkimuksessa katsotaan myös sitä, miten meneillään oleva ja tuleva ilmastonmuutos vaikuttaa yrityksen liikeriskiin (climate related risk). Näistäkin riskeistä tulisi raportoida.

Tilintarkastusyhteisöt ovat tukeneet Kauppakorkeakoulua Tukisäätiön kautta nimikkosaleilla sekä myös laatimalla opetuscaseja ja antamalla luennoitsijoita kursseille. Esimerkiksi Tilintarkastus tutuksi -luennoilla on kaikista 4 suurimmas- ta toimistosta joku kokenut tilintarkastaja antamassa tietoiskun, jolloin jotkut opiskelijat innostuvat alasta.

”Kaiken kaikkiaan Tukisäätiön vaikutus tuntuu montaa kautta: tohtoriopiskelijalle alkuvaiheessa, myöhemmin tutkimusprojekteissa. Ja sitten kun tulee menestystä niin voi saada tunnustuspalkintoja – ja ennen kaikkea se verkottuminen, jota matka-apurahat auttavat. Kyllähän tuki säteilee täällä sekä tutkijoiden että koko yhteisön kautta.”

Kun yliopistotasolla on ollut isoja varainhankintakampanjoita, niin se on aikaansaanut sen, että Tukisäätiöllä ei ole viime aikoina ollut omaa varainhankintakampanjaa. Hallituksen jäsenet korostavat kuitenkin sitä, että tulevaisuudessa asia voi olla toisin.

Minusta siitä pitää ilman muuta keskustella. Mutta se ei ole semmoinen asia missä pelkästään Tukisäätiö olisi toimijana, vaan kyllä se pitää olla jotenkin hyvin lomitettuna siten, ettei se häiritse mitään isompaa varainhankintaa, mitä Aalto-yliopiston puitteissa on menossa. Mutta kyllä sekin mahdollisuus pitäisi pitää yllä. Ambitiotason pitää olla korkea siinä, että me päästään myöskin vuotuista tuen määrää nostamaan. Se taas voi toteutua muutamalla eri vaihtoehdolla: joko sillä, että nostetaan hieman riskitasoa salkussa ja saadaan toivon mukaan korkeampia tuottoja tai sitten salkun koostumusta merkittävästi muuttamalla. Tai sitten kolmantena, että me saamme pääoman määrää selkeästi ylöspäin.”

– KARI JORDAN

Myös muut Tukisäätiön nykyiset ja aiemmat päättäjät näkevät varainhankinnan niin, että sitä toteutetaan ajatellen korkeakoulun kokonaisuutena. Vaikka Tukisäätiön varallisuuden toki toivotaan kasvavan, kilpailua samoista rahoittajista ei nähdä toivottavana, vaan yhteistyötä tehdään hyvässä hengessä.

Tällä hetkellä kannatan sitä, että ei lähdetä nyt keräämään rahaa säätiölle, vaan tuetaan Kauppakorkeakoulun omaa rahankeräystoimintaa. Tämä on tulevaisuuteen katsova näkökulma. Meidän pitää kuitenkin tarkkaan seurata asiaa. Jos yliopistoillekaan ei myönnetä valtion vastinrahoitusta, niin silloin olemme samassa asemassa kuin yliopistot. Tukisäätiön hallituksen rooli tulee olemaan entistä tärkeämpi siinä, miten turvataan ja pyritään kasvattamaan varallisuutta.”

– PEKKA LAAKSONEN

Hallituksessa on pohdittu, pitäisikö pyrkiä siihen, että meillä olisi paljon nykyistä enemmän jaettavaa vuosittain? Tämähän edellyttäisi mm. riskitason kasvattamista. Olen hyvin pragmaattinen ja ajattelen, että tässä on kuitenkin aika monimutkainen Aalto-yliopiston ja koulun ja Tukisäätiön välinen kuvio pohdittavaksi. Tukisäätiö on tarpeeksi iso, että sen avulla selkeästi pystytään tekemään merkittäviä asioita. Tämä ei toki tarkoita ettei mitään pitäisi muuttaa, mutta olisin aika varovainen muuttamaan Tukisäätiön roolia varainhankinnan kokonaisuudessa.”

– PII KOTILAINEN

Kun arvioidaan Suomen yliopistojärjestelmän rahoitusmalleja nyt ja tulevaisuudessa, monet arvioivat valtion rahoituksen osuuden pienenevän ulkopuolinen rahoituksen osuuden kasvaessa. Tämä tulee vaikuttamaan myös Tukisäätiön ja sen kaltaisten rahoittajien rooliin.

Ei se nälkä kasvaa saisi jäädä tähän, jos me ajattelemme yliopistojärjestelmän rahoittamisen edellytyksiä maassa, jolla on yksi haastavimmista julkisen talouden rahoitusasetelmista johtuen suomalaisesta demografiasta. Vaikka nyt jotain T&K-rahoitusta yritetäänkin turvata, niin yliopistojen rahoitus kaiken kaikkiaan tulee muuttumaan haastavammaksi kuin ikinä ja silloin tietenkin tällaisen Tukisäätiön olemassaolo ja toimintaedellytykset muuttuvat yhä kriittisemmäksi tekijäksi. Toisin kuin yleisesti luullaan niin tämä rahoituksen tarve ei tule vähenemään, vaan se tulee kasvamaan. Ja jotta suomalainen yliopistojärjestelmä olisi kilpailukykyinen, se täytyy olla kansainvälisesti kilpailukykyinen. Meillä on jo selvästi nähtävissä kaikkein lahjakkaimpien opiskelijoiden pakoa muuanne.”

– MATTI VUORIA



Ilmiselvästi asia täytyy nähdä niin, että Aalto-yliopistoa ylläpitävä säätiö, Aalto-yliopiston kauppakorkeakoulu ja sen kyljessä olevat rahastot ja Tukisäätiö ovat kaikki yhdessä samalla puolella tukemassa Kauppista ja sitä kautta koko Aalto-yliopistoa. Olennaista on, että lahjoittajasuhteet ja alumnisuhteet hoidetaan tarkoituksenmukaisimalla tavalla ja yliopiston muiden keräysten kanssa yhteistyössä. Voi hyvin olla, että nämä kaikki tahot tekevät johonkin asiaan yhdessä sovittua varainkeruuta tai sitten päätetään, että joku erikoistuu johonkin hankkeisiin. Missään tapauksessa tästä varainkeruusta tai yleensä tästä tukemisesta ei saa tulla kilpailua tai vastakkainasettelua.”

– EERO KASANEN

Aalto-yliopistossa on lisäksi nyt sellainen aika uusi asia, että yliopisto antaa meille sisäistä vastinrahaa meidän omaan varainhankintaamme. Meillä on siten koulukohtainen insentiivi tehdä varainhankintaa ja allokoita sitä koulun parhaaksi. Toinen asia on, että kun yliopistolla on hyvin suuri tase, niin siinä nautitaan kaikista skaalae-tuista, mitä varainhoitoon liittyy. Siinä on monia tuollaisia etuja, joka puhuvat sen puolesta, että ei lähdettäisi kilpailemaan, koska tietenkin potentiaaliset lahjoittajat ovat hyvin paljon samoja.”

– TIMO KORKEAMÄKI

Aalto-yliopiston piirissä on alusta alkaen uskottu siihen, että varainhankinta on helpompaa yksityiselle säätiömuotoiselle yliopistolle kuin valtion tilivirastolle.

Kyllä me ajoimme uudelle yliopistolle säätiömuotoa Kauppakorkeakoulussa ja sitten myöskin Sailaksen työryhmässä. Ja myöskin Etelärannassa EK:n hallituksessa uskottiin vahvasti siihen, että siirtyminen yksityiseksi säätiömuotoiseksi yliopistoksi tukee varainhankintaa ihan eri tavalla kuin jos valtion yliopisto keräisi rahaa. Kauppakorkeakoulun rooli Aalto-yliopiston miljardin euron säätiöpääoman toteutumisessa oli täysin ratkaiseva.”

– MATTI LEHTI



قوتی کلامی و فرهنگی که به دست آوردیم
تجربه و آگاهی که به دست آوردیم
و به دست آوردیم



Varainhoito

10

Säätiölain ja Tukisäätiön sääntöjen 3 §
2 mom mukaan säätiön varainhoidon
on oltava suunnitelmallista. Kaikkeen
sijoitustoimintaa liittyvän riskin hallitsemiseksi
on sijoitusomaisuus hajautettu eri
omaisuuslajeihin säätiön hallituksen
vahvistaman sijoituspolitiikan puitteissa.
Tavoitteena on varallisuuden pitkän aikavälin
kasvun myötä varmistaa tasaisesti kehittyvä
apurahojen ja muun tuen jakokyky.

TUKISÄÄTIÖLLÄ ON oikeus ottaa vastaan lahjoituksia ja testamentteja sekä kartuttaa omaisuuttaan muillakin säätiölain sallimilla keinoilla. Säätiö voi myös harjoittaa liiketoimintaa toimintamuotojensa rahoittamiseksi (4§ 1 mom).

Tukisäätiön hallitus on vahvistanut vastuullisen sijoittamisen periaatteet. Sijoitusten ympäristönäkökulmiin, sosiaaliseen vastuuseen ja hyvään hallintotapaan (ESG) liittyviä riskejä ja mahdollisuuksia tarkastellaan ja hallitaan osana säätiön sijoituskäytäntöjä. Säätiö seuraa säännöllisesti vastuullisuuden toteutumista sijoituksissa. Säätiö käyttää lähtökohtaisesti vain YK:n vastuullisen sijoittamisen (PRI UN's Principles for Responsible Investment) sitoutuneita varainhoitajia. Nämä raportoivat säätiölle vuosittain kaikkien omaisuuslajien osalta ympäristöön, yhteiskuntavastuuseen ja hyvään hallintotapaan liittyvistä asioista. Vastuullisuuden tulee olla integroituna varainhoitajien sijoitusprosesseihin. Sijoituskohdetta hankittaessa selvitetään, miten ESG-asiat on vastuutettu ja miten näitä asioita seurataan ja raportoidaan varainhoitajan prosesseissa ja sijoituskohteessa.

Tukisäätiön omaisuudenhoidossa on pyritty sijoitusten varmuuteen ja tuotavuuteen. Tämän historiajakson alussa 2000-luvun alkuvuosina oli saavutettu tavoitteeksi asetettu jakautuma, jossa kiinteistö- ja asunto-osakkeet, korkoinstrumentit ja noteeratut osakkeet ja osuudet muodostivat kukin noin kolmasosan sijoitussalkun varallisuudesta. Osuudet ovat sen jälkeen jossain määrin vaihdelleet.

Edellä on kuvattu tarkemmin Tukisäätiön roolia Kauppakorkeakoulun kiinteistöhankeissa. Näiden johdosta kiinteistösijoitusten osuus varsinkin suhteessa osakkeisiin nousi hetkellisesti erityisesti vuosina 2008–2009, jolloin säätiöllä oli yhtä aikaa kaksi suurta korkeakoulun toimintoja tukevaa

kiinteistöhanketta, Eteläinen Hesperiankatu 4 ja Leppäsuonkatu. Suhde palautui kuitenkin ennalleen jo vuonna 2010, kun suuri osa Eteläisen Hesperiankadun huoneistoista myytiin. Sen jälkeen kiinteistöjen osuutta on pyritty johdonmukaisesti vähentämään ja vastaavasti osakesijoituksia kasvattamaan. Yhtiölainojen takaisinmaksulla oli vuonna 2023 selvä vaikutus kiinteistöjen osuuteen kokonaisvaroista. Vuodesta 2016 alkaen rinnalle ovat tulleet muut vaihtoehtoiset sijoitukset, jotka sisältävät velkapääomarahastoja ja asuntorahastoja.

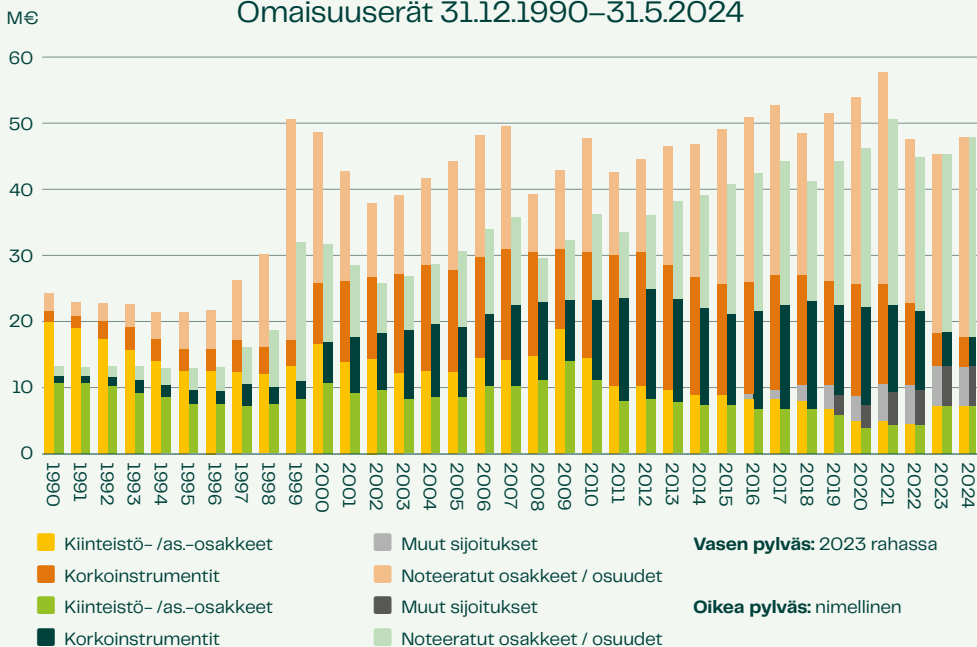
Alla olevasta taulukosta näkyy Tukisäätiön omaisuuslajijakauman muutos (%) viimeisten 20 vuoden aikana. Vertailulukuna on myös vastaava jakautuma 1990-luvun alussa.

	1.1.1991	1.1.2005	1.1.2024
Noteeratut osakkeet ja osuudet	10 %	31 %	60 %
Korkoinstrumentit	8 %	37 %	11 %
Kiinteistö- ja asunto-osakkeet	82 %	32 %	16 %
Muut/vaihtoehtoiset sijoitukset	0 %	0 %	13 %
Yhteensä	100 %	100 %	100 %

Seuraavasta kaaviosta näkyy Tukisäätiön omaisuuserien kehitys 1990–2024 paripylväskaaviona. Kunkin vuoden vasen pylväs kuvaa reaalista arvoa ja oikeanpuoleinen nimellistä arvoa.

Helsingin kauppakorkeakoulun tukisäätiö

Omaisuuserät 31.12.1990–31.5.2024



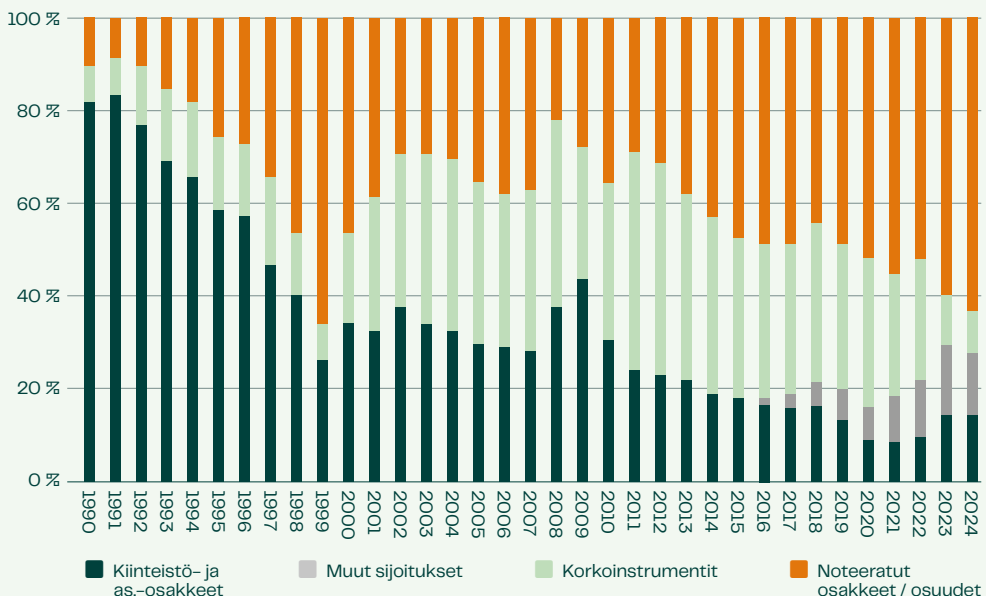
Tasapainoisen salkun tuotto on pysynyt varsin vakaana erilaisista markkinoiden mullistuksista huolimatta. Viime vuosina on kiinteistösijoitusmarkkina muuttunut hyvin olennaisesti, kun riskit ovat kasvaneet ja kiinteistöjen tuotto on alentunut. Näin ollen erityisesti suorien kiinteistösijoitusten osuutta pyritään edelleen pienentämään ja jopa luopumaan niistä kokonaan.

Tukisäätiön sijoitusomaisuuden keskimääräinen nimellinen tuotto on ollut noin 6 % vuosina 2005–2023. Samaan aikaan kokonaisvarainkäyttö (apurahat ja muu tuki sekä toiminnan kulut) on ollut noin 28 M euroa, joka on noin 3,5 % sijoitusten markkina-arvolle. Kun varainhankinta on siirtynyt aiemmin kerrotuista syistä pääosin korkeakoulun tehtäväksi, nämä asiat yhdessä selittävät sen, että omaisuuden reaaliarvo on vuosina 2005–2023 säilynyt suunnilleen ennallaan.

Seuraavasta kaaviosta näkyy havainnollisesti noteerattujen osakkeiden ja osuuksien sekä muiden sijoitusinstrumenttien voimakas kasvu ja vastaavasti korkoinstrumenttien ja kiinteistösijoitusten pieneneminen erityisesti viime vuosina. Kiinteistösijoitusten kasvu vuonna 2023 johtuu pelkästään vanhojen kohteiden yhtiölainojen takaisinmaksusta, ei uusista kiinteistösijoituksista.

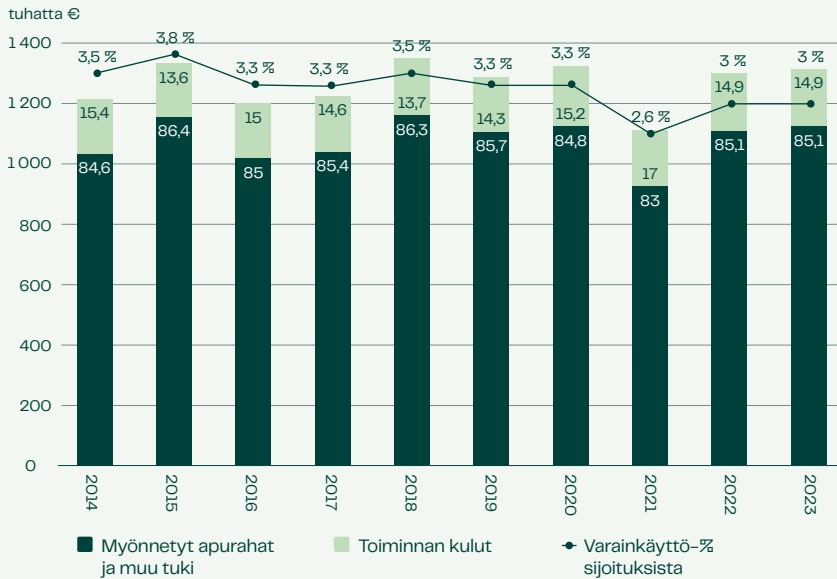
Helsingin kauppakorkeakoulun tukisäätiö

Omaisuserät 31.12.1990–31.5.2024, vuoden 2023 rahassa



Sijoitusten tuotto ja varainkäyttö

Kokonaisvarainkäyttö-% suhteessa sijoitusten
10 vuoden liukuvaan markkina-arvoon 2014–2023



Kokonaisvarainkäyttö suhteessa sijoitusten markkina-arvoon on ollut noin 3–3,5 % ja kehittynyt viereisen sivun kaavion mukaisesti.

Tukisäätiön toiminnan alkuvuosina 1970- ja 1980 -luvuilla omaisuuden tuotot menivät paljolti velkojen lyhentämiseen ja apurahojen myöntäminen oli siten varsin vähäistä. Kun strategiaa muutettiin ja päätettiin irtautua huonotuottoisista vuokra-asunnoista ja siirryttiin paljon parempituottoisiin toimitiloihin ja osakesijoituksiin, niin pääoma alkoi kasvaa. Viimeisen vuosikymmenen aikana inflaation ylittävä tuotto on käytännössä jaettu vuosittain apurahoina.

|| Sijoituspolitiikka on ollut varsin varovaista eikä isoja riskejä oletettu. Kyllä minusta sitä Tukisäätiötä on hoidettu hyvin”

– AATTO PRIHTI

|| Sijoitusstrategiaa on nyt laadittu siten, että siinä pyritään henkilöriippumattomuuteen pitkällä aikavälillä. Hallituksen aika ei saisi mennä yksittäisiin sijoituspäätöksiin. On vielä osittain päättämättä, miten sijoituksia hoidetaan jatkossa, mutta sen olemme päättäneet, että osakkeiden painoarvo nousee. Päätöksen mukaan jopa 85 prosenttia sijoituksista voi tämän tyyppisellä, periaatteessa ikuisella horisontilla sijoittavalla säätiöllä olla osakkeissa. Nämä kuitenkin pitkällä aikavälillä tuottavat eri omaisuuslajeista parhaiten. Yksi tehokas tapa sijoittaa on esimerkiksi indeksirahastojen kautta. Osakkeisiin sijoitettaessa pitää vain turvata tietty likviditeettipuskuri ja valmius olla hätiköimättä, kun osakemarkkinoilla menee aina myös huonommin jossakin kohtaa.”

– ELINA BJÖRKLUND

Tukisäätiö on viime vuosina systemaattisesti lisännyt myös kansainvälistä hajautusta, erityisesti Pohjois-Amerikan osakemarkkinoille, jotka ovat kuitenkin ylivoimaisesti vahvimmat maailmassa. Tavoitteena voisi olla osakemarkkinoilta 7–8 % tuotto, mikä mahdollistaisi apurahojen jaon ja inflaation jälkeen myös selvää reaalista kasvua.

|| Tukisäätiöön aikoinaan tehtyjen kiinteistöhankkeiden toiminnallinen rooli ollut hyvin vankka. Maailma nyt on muutaman viimeisen vuoden aikana muuttunut sellaiseksi, että jotkut kohteet ovat tulleet vaikeammiksi realisoida ja joitakin arvonalennuksiakin on jouduttu tekemään. Mutta se ei suinkaan tarkoita sitä, että investoinnit olisivat olleet huonoja koko sijoituskausi huomioon ottaen. Paitsi että ne ovat olleet toiminnallisesti erittäin tärkeitä, ne ovat myöskin tuotoltaan olleet koko kaudella perusteltuja. Monestakin kohteesta ollut pitkäaikaisesti erittäin hyvät tuotot.

Ambitiotason pitää olla korkea siinä, että me pääsemme myöskin vuotuista tuen määrää nostamaan. Olemme olleet riskinotossa aika konservatiivisia emmekä ole lähteneet mihinkään huikentelevaiseen riskinottoon. Salkun koostumusta pyritään toki muuttamaan luopumalla kiinteistöistä. Kolmas tie olisi sitten tehostaa varainhankintaa, joka on ihan eri messun väärä.

– KARI JORDAN

Matti Lehti kertoo Eero Kasasen esittäneen aikoinaan sellaisen ennusteen ja tavoitteen, että Aalto-yliopistoon yhdistymisen seurauksena Kauppa-korkeakoulun omissa rahastoissa ja sitä lähellä olevassa Tukisäätiössä voisi olla 100 miljoonan euron pääomat. Tuohon aikaan tämän historiajakson alussa vuonna 2005 summa ei ollut puoltakaan tuosta. Nyt vuonna 2024 erilaisten rahastojen ja Tukisäätiön yhteenlaskettu tase yltää markkina-arvoltaan suunnilleen 100 miljoonaan euroon. Erilaisten strategioiden ja toimenpiteiden yhdistelmä ja korkoa korolle -periaate on toiminut hyvin, vaikka erilaiset kriisit ovat välillä ravistelleet maailmaa.

|| Ingmar Björkman muistelee ihmetelleensä Kauppikseen tullessaan, miksi on niin vähän rahaa kiinni osakkeissa ja miksi on niin paljon kiinteistöissä ja muissa instrumenteissa. ”Vaikka osakemarkkinoiden tuotto toki vaihtelee vuodesta toiseen, niin keskimäärin se on kuitenkin ollut paljon muiden instrumenttien tuottoja korkeampi. Kyllä se vaikuttaa sitten siihen, että miten omistusten arvo kehittyy”.

Selkeä suuntaushan meillä on ollut, että kiinteistösijoituksista luovutaan. Itse olen ollut aina osakesijoitusten puolestapuhujia ja olen niin vanhakantainen, että haluan ostaa vaan suoraan osakkeita, enkä halua rahastoille maksaa edes pienimpiä palkkioita – nimenomaan silloin, kun tietää, että sijoitushorisontti on todella pitkä. Oikeastaan pakko on myös hajauttaa ulkomaille, kun monet alat Suomessa loistavat poissaolollaan. Nämähän on tietysti myös näkemyksellisiä asioita.”

– PEKKA LAAKSONEN

Tukisäätiön kiinteistösijoituksissa on suurelta osin ollut kyse korkeakoulua palvelevien kiinteistökehityshankkeiden toteutuksesta ennen Aalto-yliopiston syntyä. Aalto-yliopiston otettua vastuun kiinteistökehityshankkeista voi Tukisäätiö nyt keskittyä muunlaiseen sijoitustoimintaan.



Hallinto



Tukisäätiön hallinto on jatkanut toimintaansa vakaana. Kaikki hallintoelinten jäsenet ovat erittäin sitoutuneita tehtävissään ja vaihtuvuus on ollut hyvin vähäistä koko säätiön historian ajan. Päättävinä eliminä ovat valtuuskunta ja hallitus.

VALTUUSKUNTAAN KUULUU viisitoista kolmeksi vuodeksi kerrallaan valittavaa varsinaista jäsentä, joille kullekin nimetään henkilökohtainen varajäsen.

Valtuuskunnan jäsenet ja varajäsenet nimetään seuraavasti:

- **LIIKESIVISTYSRAHASTON KANNATUS** ry määrää neljä jäsentä ja näiden varajäsenet, Keskuskauppakamari ja Elinkeinoelämän Keskusliitto EK ry kumpikin kaksi jäsentä ja näiden varajäsenet sekä Metsäteollisuus ry, Finanssiala ry ja Kaupan Liitto ry kukin yhden jäsenen ja hänen varajäsenensä;
- **AALTO-YLIOPISTON KAUPPAKORKEAKOULUN** akateemisten asian komitea nimeää kolme jäsentä ja näiden varajäsenet. Aalto-yliopiston kauppakorkeakoulun johtava dekaani kutsutaan valtuuskunnan jäseneksi ja varadekaani hänen varajäsenekseen.

Valtuuskunnan jäsenistä on vuosittain kolmannes erovuorossa. Valtuuskunta pitää vuosittain kaksi varsinaista kokousta ja voi kokoontua ylimääräisestikin. Valtuuskunnan kevätkokouksessa esitetään hallituksen toimintakertomus ja tilinpäätös edelliseltä kalenterivuodelta sekä tilintarkastajien antama tilintarkastuskertomus, annetaan lausunto hallitukselle tilinpäätöksestä ja käsitellään muut valtuuskunnan käsiteltäviin asioihin kuuluvat asiat.

Syyskokouksessa todetaan valtuuskunnan kokoonpano ja valitaan valtuuskunnan puheenjohtaja ja varapuheenjohtaja, päätetään hallituksen jäsenten lukumäärästä ja valitaan hallituksen jäsenet seuraavaksi kalenterivuodeksi sekä nimetään hallituksen puheenjohtaja ja varapuheenjohtaja. Lisäksi valitaan tilintarkastajat. Valtuuskunta antaa lausunnon hallituksen laatimasta seuraavan kalenterivuoden talousarviosta ja toimintasuunnitelmasta ja päättää palkkioista.

Kokouksissa kuullaan myös Kauppakorkeakoulun dekaanin katsaus ajankohtaisiin asioihin. Valtuuskunnan yksi keskeinen rooli on vahvistaa korkeakoulun ja elinkeinoelämän sekä muun yhteiskunnan välisiä yhteyksiä.



Valtuuskunnan puheenjohtaja, kauppaneuvos Heimo J. Aholla on yritysjohtajana laaja näkemys säätiön roolista: ”Tässä voi olla mukana arvokkaassa työssä ja tukemassa nuorten opintoja. Ja toimia nimenomaan Suomen hyväksi ja Suomen teollisuuden ja viennin hyväksi ja ulkomaankaupan hyväksi.

Kuva 37. Tukisäätiön valtuuskunnan puheenjohtaja, kauppaneuvos Heimo J. Aho.



Kuva 38. Tukisäätiön valtuuskunnan pitkäaikainen puheenjohtaja, kauppaneuvos, KTT h.c. Heikki Timonen.

Valtuuskunnan jäsenenä ja puheenjohtajana en ole ollut suoraan valitsemassa apurahansaaajia, mutta totta kai olemme sitten käyneet läpi ne saajat ja on tullut hyvää tuntumaa myös siihen. Operatiivisessa mielessä hallituksellahan on tietysti tärkein merkitys ja rooli tässä toiminnassa. Kari Jordan on vetänyt pitkään Tukisäätiön hallitusta ja yhteistyö on toiminut erittäin hyvin.

Valtuuskunta keskusteleekin sijointustoiminnasta yleisellä tasolla. Siinä on valtava se muutos, että silloin alkuun oli sijoituksista varmaan 80 % kiinteistöissä ja nyt sitten se on muuttunut niin, että pörssiosakkeet ja muut vastaavat rahastot on suurin

osa. Kun tuli Neuvostoliiton romahdus yhdeksänkymmentäluvun alussa, niin maailmahan on muuttunut todella paljon sen jälkeen sitten myöskin sijoitusmielessä.”

Valtuuskunnan jäsenillekin on tullut hyvin selväksi, että Tukisäätiöllä on iso merkitys opiskelulle ja Kauppakorkeakoulun kehittämislle. Dekaanit ovat olleet aktiivisia myös valtuuskunnan suuntaan erityisesti silloin, kun on suuria asioita esillä, esimerkiksi keskusteltaessa Kauppakorkeakoulun siirtämisestä Otaniemeen. Myös Aalto-yliopiston syntymisen ja Kauppakorkeakoulun Otaniemeen muuton jälkeen yhteydet dekaanin ja valtuuskunnan välillä ovat säilyneet tiiviinä.

Jokaisessa kokouksessa on dekaanin katsaus ja silloin kuullaan, missä Kauppakorkeassa mennään ja miten tyytyväisiä opiskelijat ovat ja minkä tyyppisiin asioihin keskitytään tutkinnon kehittämisessä. Se on hyvää palautetta valtuuskunnalle ja valtuuskunnan tehtävänä, paremmin sanottuna Tukisäätiön tehtävänä, on tietysti sitten tukea opiskelijoita mahdollisimman hyvällä tavalla. Mielestäni Kauppakorkeakoulu on kehittynyt hyvään suuntaan myös kansainvälisestikin, mikä näkyy rankingeissa.”

– HEIMO J. AHO

Säätiön hallitukseen kuuluu 5–8 kalenterivuodeksi kerrallaan valittua jäsentä, jotka valitsee säätiön valtuuskunta. Aalto-yliopiston kauppakorkeakoulun johtavalla dekaanilla on läsnäolo-oikeus hallituksen kokouksissa. Hallitus ottaa toimeen säätiön toimitusjohtajan ja määrää hänen palkkionsa. Hallitus voi asettaa pysyviä tai tilapäisiä neuvottelukuntia tai toimikuntia, joiden kokoonpanon ja tehtävät sekä palkkiot se määrää. Toimitusjohtaja huolehtii säätiön tarkoituksen toteutumisesta ja hoitaa säätiön muuta päivittäistä hallintoa hallituksen antamien ohjeiden ja määräysten mukaisesti sekä huolehtii muista säätiölain ja sääntöjen mukaan hänelle kuuluvista tehtävistä..

Valtuuskunnan puheenjohtajana ovat tämän historiakauden aikana toimineet kauppaneuvos, KTT h.c. Heikki Timonen (1996–2012) ja kauppaneuvos Heimo J. Aho (2013 alkaen). Varapuheenjohtajina ovat toimineet toimitusjohtaja Pauli K. Mattila (2004–13), toimitusjohtaja Harri Sailas (2014–20) ja toimitusjohtaja Sam G. Nieminen (2021 alkaen).

Ennen vuotta 2005 valtuuskunnan puheenjohtajina ovat lisäksi toimineet kansliapäällikkö Jaakko Numminen (1974–92) ja ylijohtaja Markku Linna (1993–95). Varapuheenjohtajina ovat toimineet vuorineuvos Olavi Sohlberg (1974–84), pääjohtaja, kansleri Jaakko Lassila (1985–95) sekä kauppaneuvos Mauri Matikainen (1996–2003)

Hallituksen puheenjohtajina ovat toimineet kansleri Aatto Prihti (2005–09, hallituksessa 1996 alkaen) ja vuorineuvos, KTT h.c. Kari Jordan (2010 alkaen, hallituksessa 2007 alkaen). Varapuheenjohtajina ovat toimineet kansleri Matti Lehti (1996–2011), varatuomari Matti Vuoria (2012–17, hallituksessa 1995 alkaen) ja toimitusjohtaja, KTT h.c. Elina Björklund (2018 alkaen, hallituksessa 2013 alkaen). Vuoden 2004 jälkeen hallituksen jäseninä ovat lisäksi toimineet pääjohtaja, KTT h.c. Ahti Hirvonen (1989–2006), rehtori Veikko Jääskeläinen (1994–2007), Senior Vice President, KTK, OTK Maija Torkko (2005–11), pääjohtaja KTT h.c. Arto Hiltunen (2008–16), rehtori, johtava dekaani Eero Kasanen (1997–2011), toimitusjohtaja, KTT h.c. Pekka Laaksonen (2011–), Senior Advisor, KTM Pii Kotilainen (2012–), toimitusjohtaja, KTM Salla Vainio (2017–2023) ja toimitusjohtaja, KTM Riku Asikainen (2018–).



Kuva 39. HKKK:n tukisäätiön hallitus vuonna 2006: Jäsenet vasemmalta Matti Vuoria, hallituksen varapuheenjohtaja, kansleri Matti Lehti, rehtori Eero Kasanen, Maija Torkko, hallituksen puheenjohtaja, kansleri Aatto Prihti, Veikko Jääskeläinen ja Ahti Hirvonen sekä toimitusjohtaja Arto Mäenmaa.

Ennen vuotta 2005 hallituksen puheenjohtajina ovat toimineet edellisten lisäksi pääjohtaja Matti Virkkunen (1974–80), vuorineuvos Eero Viima (1981–82, varapj 1974–80), toimitusjohtaja, pääkonsuli Sakari Yrjönen (1983–95, varapj 1981–82, jäsen 1974–95) ja vuorineuvos, KTT h.c. Pentti Herkama (1996–2004, varapj 1983–95).

Hallituksen jäsenenä ennen vuotta 2005 ovat edellisten lisäksi toimineet ylijohtaja Kalervo Hentilä, KTT h.c. Eino Hirvonen, rehtorit, sittemmin kansleerit Jaakko Honko ja Fedi Vaivio, rehtorit Veikko Leivo ja Arvi Leponiemi, hallintojohtaja Matti Sarakontu, professori Markku Koskela sekä lehtori Pentti Woivalin.

Tarkemmat tiedot valtuuskunnan ja hallituksen jäsenistä ja varajäsenistä ja heidän toimikausistaan näkyvät liitteestä 1. Dekaanii toimii nykyisin asiantuntijan roolissa, ja hänellä on läsnäolo-oikeus kokouksissa.



Kuva 40. HKKK:n tukisäätiön hallitus 2024: Vas. Riku Asikainen, Pekka Laaksonen, Pii Kotilainen, hallituksen puheenjohtaja, vuorineuvos Kari Jordan, hallituksen varapuheenjohtaja Elina Björklund sekä dekaani Timo Korkeamäki ja toimitusjohtaja Arto Mäenmaa.

Säätiön toimitusjohtajana on toiminut hallintojohtaja, varatuomari Olli Tarpi-
lan (1974–1985), ja hallintojohtaja, KTM Matti Sarakonnun (1986–1990) jäl-
keen kanslianeuvos, KTM Arto Mäenmaa (vuodesta 1991 alkaen). Toimiston-
hoitajana on toiminut ekonomi Satu Siikala ja vuodesta 2010 alkaen KTM
Tuula Murremäki. Apurahatoimikunnan valmistelijana on toiminut koko kau-
den ajan KTT Margareta Soismaa. Kiinteistöpäällikkönä on toiminut raken-
nusarkkitehti Juha Kurki ja vuodesta 2011 alkaen varatuomari Arto Alho.



Kuva 41. Rehtori, sittemmin kansleri
Fedi Vaivio toimi tukisäätiön hallituksen
jäsenenä 1994–2003.

Kuva 42. Pääjohtaja, KTT h.c. Arto
Hiltunen toimi Tukisäätiön hallituksen
jäsenenä vuosina 2008–2016.



Kuva 43. Toimitusjohtaja Salla Vainio
toimi Tukisäätiön hallituksen jäsenenä
vuosina 2017–2023.

Kuva 44. Nykyinen toimistonhoitaja
Tuula Murremäki.



Kuva 45. Pitkäaikainen
toimistonhoitaja Satu Siikala.

Kuva 46. Kiinteistöpäällikkö Arto Alho.

Onko Tukisäätiö paljon muuttunut nykyisen toimitusjohtajan Arto Mäenmaan aikana?

"Kyllähän sitä uraa voi pitkäksi sanoa, kun toimitusjohtajan pestiä on takana yli 33 vuotta, selvästi yli puolet elämästä... Toki Tukisäätiö on muuttunut sillä tavalla, että se pyrkii elämään ajassa. Ja kun Kauppakorkeakoulu on muuttunut ja kehittynyt koko ajan, niin Tukisäätiö on siinä vieressä roolilleen uskollisena kulkenut. Tarkoituspäykälä on "avustaa ja tukea Kauppakorkeakoulua ja sen piirissä toimivia". Sitä säätiö on noudattanut kulloisenkin Kauppakorkeakoulun ja sen dekaanin ja muun johdon tarpeiden ja tavoitteiden mukaan. Säätiö on muuttunut rauhallisesti niin kuin tankkilaiva kulkee, hitaasti liikkuen, navigoiden koko ajan. Ei pomppien kuin sähköjännis, vaan rauhassa eteenpäin liikkuen."

Toimitusjohtaja Arto Mäenmaa on toiminut tehtävässään rehtoreista Fedi Vaivion, Veikko Jääskeläisen, Eero Kasasen, vs. rehtori Olli Ahtolan ja dekaaneista Eero Kasasen, Jyrki Walleniuksen, Ingmar Björkmanin ja Timo Korkeamäen aikana. Kanslereina ovat tuona aikana olleet Jaakko Lassila, Fedi Vaivio, Aatto Prihti ja viimeisimpänä Matti Lehti. Jaakko Honko oli jäänyt jo pois kanslerin tehtävästä, mutta toimi edelleen Tukisäätiön hallituksen jäsenenä vuoden 1992 loppuun saakka.

Miten on yhteistyö toisaalta hallituksessa ja toisaalta yliopiston suuntaan toiminut?

Olennainen tekijä on rakkaus Kauppakorkeakouluun, Alma Materiin, ja tässä tehtävässä Tukisäätiön hallitus on ollut aina liikuttavan yksisuuntainen. Toki erilaisia mielipiteitä on ollut niin kuin pitää ollakin hyvillä yritysjohtajilla, joita valtaosa siellä on ollut, fiksua ja valovoimaista porukkaa. Mutta asiat on aina keskusteltu, päästy yhteen linjaan ja sitten menty selkeän yksimielisesti eteenpäin. Samoin yhteistyö korkeakoulun johdon kanssa on aina toiminut hyvin. Hienoa valiojoukkoa, joiden kanssa on ollut upea kulkea ja saada omalta osaltaan olla edesauttamassa Kauppakorkeakoulun asiaa. Mielipiteitä on ihmisillä aina, mutta suunta on ollut kaikilla sama: korkeakoulun eteenpäin vieminen ja kansainvälistäminen."

– ARTO MÄENMAA

Kuva 47. HKKK:n tukisäätiö on aina ollut Kauppakorkeakoulun asialla, toteavat Tukisäätiön toimitusjohtaja Arto Mäenmaa ja Kauppakorkeakoulun rehtorina ja dekaanina toiminut Eero Kasanen.



Virpi Tuunainen

Professori, Tieto- ja palvelujohtamisen laitos, Aalto-yliopiston kauppakorkeakoulu

Aalto-yliopiston kauppakorkeakoulun varadekaani Virpi Tuunainen on tietojärjestelmätieteen professori tieto- ja palvelujohtamisen laitoksella. Hän on väitellyt kauppätieteiden tohtoriksi vuonna 1999 ja ollut eri tavoin tekemisissä HKKK:n tukisäätiön kanssa koko uransa ajan.



Hän on toiminut vierailevana professorina tai tutkijana mm. Hong Kongin yliopistossa, University of Texasissa (Austin), Rotterdamin Erasmus-yliopistossa, Aucklandin ja Roskilden yliopistoissa sekä Kööpenhaminan kauppakorkeakoulussa. Hän on saanut useita palkintoja ja huomionosoituksia, mm. rehtorin tutkimuspalkinnon 1999 ja vuoden tutkijan palkinnon 2004.

Virpi Tuunaisella on runsaasti julkaisu- ja alan huippujulkaisuissa ja viimeisin Tukisäätiön myöntämä laatu-julkaisupalkinto on vuodelta 2024. Tukisäätiön myöntämät matka-apurahat ovat olleet erittäin merkittäviä näyttävän kansainvälisen uran ja verkoston edistämisessä. Myös sapativapaiden rahoitus on hänestä arvokas tukimuoto.

"Kävin ensimmäisessä konferenssissani jo vuonna 1994 jatko-opintojeni alkuvaiheessa ja toimin Tukisäätiön tuella myös

vapaaehtoisassistenttina. Sen jälkeen olen saanut tukea matkoihin lähes vuosittain. Tukisäätiö rahoitti sapativapajaksoani vuonna 2014. Väitöskirja-apurahojen ohella matka-apurahoilla on kriittinen merkitys varsinkin tohtoriopiskelijoille, mutta ne ovat erittäin hyödyllisiä myös senioritutkijoille, koska laitosten rahat ovat hyvin rajallisia.

Tukisäätiön osallistuminen tohtorikoulutettavien rahoitusmalliin on erittäin merkityksellistä. Se, että meillä on niin hyvin toimiva tohtorikoulutus ja rahoitusmalli ilman, että tarvitsee mennä ulkopuolelle töihin on kyllä mahdollistanut sen, että dropout-rate meidän tohtoriohjelmasta on merkittävästi aiempaa pienempi.

Nyt sitten jatkokoulutusvastaavana ja ohjaajana olen iloinnut siitä, että

”Laatujulkaisupalkinnoilla ja niiden kriteerien nostamisella on ollut ratkaiseva merkitys Kauppakorkeakoulun hyviin tuloksiin tutkimustoiminnan kehittymisessä korkealle kansainväliselle tasolle.”

Tukisäätiö mahdollistaa sen, että meidän jatko-opiskelijatkin pääsevät noin kerran vuodessa vähintään osallistumaan näihin konferensseihin.”

Virpi Tuunainen on toiminut myös Tukisäätiön valtuuskunnan jäsenenä ja apurahatoimikunnassa asiantuntijana säätiön hallinnolle. Tukisäätiön toimintamuodot kattavat hänen mielestään hyvin Kauppakorkeakoulun erityistarpeita. Tutkimus- ja matka-apurahojen ohella vuoden tutkijan, opettajan, väitöskirjan tekijän ja hallinto henkilön palkinnot tuovat mainetta ja kunnia ja pieni taloudellinen hyötykin lämmittää saajan mieltä. Emeritusapurahat mahdollistavat tutkimuksen jatkumisen ja ajan tasalla pysymisen mm. konferensseihin osallistumalla.

Laatujulkaisupalkinnoilla ja niiden kriteerien nostamisella on ollut ratkaiseva merkitys Kauppakorkeakoulun hyviin tuloksiin tutkimustoiminnan kehittymisessä korkealle kansainväliselle tasolle. Nykyisin

suuri osa laatujulkaisupalkinnoista ja tuestakin menee ulkomaalaistaustaisille tutkijoille. Mitä siitä ajattelet?

”Laatu ratkaisee, ei kansalaisuus.

Olennaista on affiliaatio

Kauppakorkeakouluun. Jos me halutaan olla kansainvälinen yliopisto, niin ei silloin voida päärahoitusinstrumenteissakaan tehdä poikkeuksia siitä. Monien ulkomaalaisten jatko-opiskelijoiden tilanne olisi erittäin haastava ilman tällaista tukimuotoa.

Säätiön tilintarkastajina toimivat vuosina 2002–2011 KTM, KHT Tauno Haataja ja Euroopan tilintarkastustuomioistuimen jäsen, KTM Aunus Salmi ja varatarkastajina vuonna 2011 KHT Juha Tuomala ja ekonomi Mauno Tervo. Vuosina 2012–2021 tilintarkastajina ovat toimineet professori, KHT Markku Koskela ja KTM, KHT Juha Tuomala sekä varatarkastajina tilintarkastusyhteisö PriceWaterhouseCoopers Oy ja KTM, KHT Mikko Ahtiainen. Vuodesta 2022 alkaen tilintarkastajina toimii tilintarkastusyhteisö PricewaterhouseCoopers Oy ja päävastuullisena tilintarkastajana KHT Lauri Kallaskari.

Säätiölain mukaiset säätiön suppeaan lähipiiriin liittyvät taloudelliset toimet on toteutettu normaalein markkinaehdoin ja tunnustuspalkinto- sekä apurahamyönnöt säätiön normaalien hakuprosessien puitteissa. Säätiön lähipiiriin kuuluvien valtuuskunnan jäsenten ja varajäsenien sekä hallituksen jäsenien kokouspalkkiot, tilintarkastajien palkkiot ja toimitusjohtajan palkka on raportoitu toimintakertomuksissa. Säätiön valtuuskunnan jäsenenä tai varajäseninä toimivien Kauppakorkeakoulun tutkijoiden laatuulkaisu- ja tunnustuspalkinnot ja muut apurahat on myönnetty säätiön hallituksen päättämällä, kaikille Kauppakorkeakoulun tutkijoille yhteisillä palkintokriteereillä normaalien hakuprosessien puitteissa. Säätiö ei ole antanut lainoja tai vakuuksia lähipiirille.

Helsingin kauppakorkeakoulun tukisäätiö on Säätiöt ja rahastot ry:n jäsen. Yhdistys toimii apurahoja jakavien tai vastaavalla tavalla toimivien suomalaisten yleishyödyllisten säätiöiden, rahastojen ja yhdistysten yhdyssiteenä ja edunvalvojana. Toimitusjohtaja Arto Mäenmaa on toiminut yhdistyksen hallituksen jäsenenä ja Tukisäätiö on hänen kauttaan osallistunut aktiivisesti suomalaisten säätiöiden hallinnon kehittämistyöhön.

Säätiön hallinto on sen toiminnan laajuuteen ja vaikuttavuuteen verrattuna varsin kevyt. Hallintoprosessit toimivat apurahojen saajilta saadun palautteen mukaan heidänkin näkökulmastaan hyvin ja hakuprosessia pidetään toimivana ja kaikin puolin kohtuullisena. Apurahojen raportointivelvoitteet ovat kevyet, mutta jatkorahoituksen saaminen hankkeille on luonnollisesti riippuvainen raportoiduista aiemmista tuloksista ja opiskeluapurahojen kohdalla opintojen etenemisestä. Säätiö pyrkii mahdollisuuksiensa mukaan seuraamaan muiden vastaavien toimijoiden myöntämiä apurahoja ja ottamaan ne päätöksissään huomioon.

Hallituksen puheenjohtajien ja varapuheenjohtajien kaudet ovat muodostuneet varsin pitkiksi, mikä on varmistanut sen, että tietämys Tukisäätiön asioista on pysynyt hyvällä tasolla. Millaista on sitten ollut säätiön toiminta Tukisäätiön hallituksen puheenjohtajan tai varapuheenjohtajan näkökulmasta?

Hyvin myönteisesti olen kokenut työskentelyn vahvasti sitoutuneen tiimin kanssa Kauppakorkeakoulun parhaaksi. Tukisäätiön merkityksen uskon kasvavan, kun mennään ajassa eteenpäin.”

– KARI JORDAN

Hallitustyöskentely oli kyllä hallituksen varapuheenjohtajana toimiessani aina sopuisaa ja rakentavaa ja rehtoria tukevaa. Niin kun kaikissa hallituksissa, niin puheenjohtajan rooli on ollut Tukisäätiössäkin keskeinen. Puheenjohtajaan viime kädessä aina katsottiin, kun päätöksiä piti tehdä, mutta ei mitään vahvoja oppositiota eikä nurkkakuntaisuutta minusta koskaan esiintynyt. Yhteinen tehtävä ymmärrettiin hyvin ja sitä toteutettiin minusta kyllä yksimielisesti, yksituumaisesti hyvin rakentavalla tavalla.”

– MATTI LEHTI

Hallituksen jäsenyys on kunniatehtävä ja hieno vastuu. On luonnollista olla tukemassa tälläkin tavalla omaa Alma Materia. Myös Tukisäätiön hallituksen rooli Corporate Advisory Boardina virallistettiin varmaankin eräiden ulkomaisten käytäntöjen mukaisesti dekaani Björkmanin aikana. Minusta meillä on ollut hyvin avoin ja rakentava keskusteluyhteys koko ajan molempien dekaanien aikana, kun olen ollut hallituksessa. Ymmärtääkseni tuo CAB rooli on ollut dekaanin näkökulmasta ihan arvostettu, mutta joskus olen toki miettinyt, että olisimmeko voineet olla enemmänkin avuksi tai hyödyksi? Mutta toivottavasti dekaani on käyttänyt meitä tukena siten kuin on parhaaksi nähnyt.

Apurahaprosessi kaikinensa on todella hienosti järjestetty. Hallituksella on täysi luotto apurahatoimikuntaan. Prosessin yhteydessä on usein mietitty sitä, millä toimenpiteillä voisimme säätiönä saada aikaan vaikuttavuutta vieläkin isommin? Vai onko meidän tehtävämme vaikuttaa juuri ruohonjuuritasolla, esimerkiksi yksittäisten tutkimusapurahojen tai matka-apurahojen tai vaikkapa laatujohtajapalkintojen kautta? Jossain vaiheessa itse olen pohtinut myös sitä, jääkö tuki liian pirstaleiseksi, kun apurahoja myönnetään aika pieninä purjoina. Mutta toisaalta, voihan se vaikuttavuus olla sitten sellaistaakin.”

– ELINA BJÖRKLUND

Margareta Soismaa

KTT, Tutkija ja hallinnon pitkän linjan ammattilainen



Margareta Soismaalla on vuosikymmenien pituinen läheinen yhteys Tukisäätiöön erilaisissa rooleissa: matka- ja tutkimusapurahojen saajana tohtoriopiskelijana, muiden tohtoriopiskelijoiden tukijana HKKK:n perustutkimuksen laitoksen hallintotehtävissä, perusopiskelijoiden kansainvälisen vaihdon edistäjänä opintotoimiston päällikkönä ja sittemmin säätiön hallinnon tukena apurahapäätösten valmistelussa.

Tukisäätiö on myös rahoittanut hänen kansainvälisiä opintojaan IIASA (International Institute for Applied System Analysis) -instituutissa Itävallassa. Opintotoimiston päällikkönä hän on saanut Tukisäätiön rahoittaman vuoden hallinto-henkilön tunnustuspalkinnon.

"Muutos Kauppakorkeakoulun kansainvälistymisessä on viimeisten 20 vuoden aikana ollut todella voimakasta ja kiihtynyt viimeisen vuosikymmenen aikana. Minun opiskeluaikanani ei painotettu kovin paljon kansainvälisyyttä. Itselläni oli kuitenkin onni opiskella liiketaloustiede: systeemien (nykyisin management science) parissa, joka oli jo silloin kansainvälisimpiä aineita Kauppiksessa."

Kauppakorkeakoulun suhteet myös IIASA -instituuttiin oli luonut Tukisäätiönkin vahva vaikuttaja rehtori Jaakko Honko. Instituutissa vieraili useita HKKK:n tutkijoita, jotka loivat siellä tiiviitä ja pitkäaikaisia tutkijaverkostoja.

Margareta Soismaa toteaa, että Tukisäätiön rooli on ollut suuri paitsi tohtorikoulutuksen rahoittajana ja matka-apurahojen myöntäjänä, niin myöskin perusopiskelijoiden kansainvälistymisen edistäjänä kansainvälisen vaihdon yhtenä keskeisenä rahoittajana. Missään muussa yliopistossa

”Tukisäätiö voi joustavasti muuttaa painopisteitään, jos uusia tarpeita ilmenee.”

ei päästy lähellekään tilannetta, jossa jokseenkin jokainen halukas voi lähteä kansainväliseen vaihtoon ja saada siihen merkittävää taloudellista tukea.

”Ilman Tukisäätiötä kilpailu tohtoriopintojen apurahoista ja erityisesti erilaisista matka-apurahoista olisi paljon kovempaa ja lopputulokseltaan arvaamattomampaa, kun hakijat joutuisivat isojen, ehkä monialaisempien säätiöiden varaan. Tämä ei tarkoita, että laatuvaatimukset olisivat alempia, mutta tämän tyyppisiä rahoittajia ei ole monia. Tukisummat ovat varsin pieniä, mutta hallinto toimii tehokkaasti ja toiminta on erittäin vaikuttavaa.”

Jos rahaa olisi käytettävissä enemmän, mikä olisi mielestäsi niille hyvä kohde?

”Näkisin, että nykyiset tukimuodot toimivat kokonaisuutena erittäin hyvin. Tukisäätiö voi joustavasti muuttaa painopisteitään, jos uusia tarpeita ilmenee. Viime aikoina kustannukset ovat olleet voimakkaassa nousussa ja väitöskirja-apurahojen ohella esimerkiksi matka-apurahojen kasvattamiseen on paineita. Nyt apurahat eivät kata läheskään kaikkia kustannuksia ja tutkijoiden omarahoitusmahdollisuudet ovat yleensä heikot. Tukisäätiöllä on aika vähän tutkimusprojekteja. Jos rahaa olisi käytettävissä enemmän, monialaisten hankkeiden käynnistämisavustukset olisi varmasti yksi hyvä tukikohde.”

Kauppatieteellisen alan kansainvälisissä akkreditoinneissa yksi tärkeä arviointikriteeri on korkeakoulun yhteydet yhteiskuntaan ja erityisesti yritys-elämään. Tiiviiden yhteyksien avulla voidaan varmistua siitä, että korkeakoulu pysyy jatkuvasti ajan hermolla ja pystyy vastaamaan paitsi korkeisiin tieteellisiin tavoitteisiin, myös yhteiskunnan ja yritys-elämän tarpeisiin. Yritysjohtajien kautta välittyy ensikäden tietoa näistä tarpeista ja muutostrendeistä tutkimuksen ja opetuksen sekä monipuolisen yritys-yhteistyön kehittämiseen.

Esimerkiksi akkreditoinneissa on varmasti hyödyllistä olla sellainen elin kuin Corporate Advisory Board, joka todistaa että yhteydet yritysmaailmaan ovat olemassa. Nykyinen puheenjohtaja Kari Jordanhan on todella sitoutuneesti pannut aikaa tähän Tukisäätiöön. Hänen roolinsa Suomen talouselämässä on ollut sellainen, että se antoi uskottavuutta siihen toimintaan.”

– INGMAR BJÖRKMAN

Meillähän Tukisäätiön hallitus palvelee myöskin Corporate Advisory Board –roolissa ja sitä kautta tavallaan siellä on vakioagendaa. Minä kerron koulun kuulumiset ja samalla sitten käytän sitä sellaisena sounding boardina. Tavallaan siis ideoita pohdiskellessani”.

– TIMO KORKEAMÄKI

Kun itsekin olen ollut erilaisissa advisory boardeissa, niin tiedän, että saadaksesi sieltä ulos jotain pitää tehdä aika paljon työtä valmisteluun. Me saamme paljon hyödyllistä tietoa dekaanilta hänen katsauksistaan, ja toivon, että Tukisäätiön hallitus puolestaan pystyy toimimaan nopeana tukijana ja päätöksentekijänä dekaanin esille tuomiin tarpeisiin.

– PII KOTILAINEN

Jyrki Wallenius on toiminut yliopiston hallinnossa sekä vararehtorina Kauppakorkeakoulussa että Aalto-yliopiston kauppakorkeakoulun dekaanina ja siinä yhteydessä päässyt nauttimaan myöskin Tukisäätiön tuesta korkeakoulun johdon edustajana. Hänen lyhyen dekaanikautensa aikana Tukisäätiön hallituksesta muodostui de facto ”Corporate Advisory Board”, mikä rooli sille vahvistettiin myöhemmin keväällä 2013.



Olen aina sanonut, että Tukisäätiö on Kauppakorkeakoulun johdon paras ystävä. Ei vaan taloudellisena tukijana, vaan myös keskustelukumppanina. Ja varmasti myöskin sillä tavalla lojaali, että voi aina luottaa Tukisäätiön tukeen.

En ole varsinaisesti ollut jäsenenä Tukisäätiön päättävissä elimissä, esittelijänä kylläkin, vaan enemmän tuonut ajatuksia ja aloitteita esille ja keskustellut niistä, esimerkiksi jatkokoulutusohjelman rahoittamisesta ja kannustimista.”

– JYRKI WALLENIOUS

Tukisäätiön vaikuttavuus

Tähän kertomukseen Tukisäätiön kahden viime vuosikymmenen toiminnasta on haastateltu useita henkilöitä, jotka ovat uransa eri vaiheissa saaneet Tukisäätiön apurahoja ja muuta tukea. Monet heistä ovat edenneet urallaan professoreiksi ja alansa kansainvälisestikin tunnetuiksi vaikuttajiksi. Erityisen selkeänä indikaationa tästä vaikuttavuudesta on voimakkaasti kasvanut laatujulkaisujen määrä merkittävimmissä eri alojen kansainvälisissä tieteellisissä aikakauslehdissä. Tukisäätiön laatujulkaisupalkinnot toimivat tässä selkeänä mittarina.

VÄITÖSKIRJATUTKIMUSTEN AIHEET ja sisällöt antavat hyvän kuvan siitä, miten laaja-alaisia väitöskirjojen tutkimuskohteet ovat. Talouselämän ja yhteiskunnan kannalta keskeisten ilmiöiden nouseminen nopeasti ja proaktiivisestikin tutkimuskohteiksi korostaa tämän toiminnan ja siihen kohdistettavan tuen vaikuttavuutta. Väitöskirjojen aiheista koostettu sanapilvi viimeisten 10 vuoden ajalta nostaa esille näkökulmia, jotka ovat hyvin keskeisiä kysymyksiä myös liike-elämän kehittämisessä ja vaikuttavat sen menestymiseen.

Tukisäätiön tukemia vaikutukseltaan laajoja aihepiirejä ovat esimerkiksi johtamisen kehittäminen yleisesti, kestävä kehitys, palvelutoiminta ja markkinointi, energiakysymykset, innovaatiot ja yrittäjyys sekä tieto- ja palvelutalouteen liittyvät tutkimuskohteet.

Vaikka tutkimusrahoitus on ollut euromääräisesti varsin vaatimatonta, tässäkin kertomuksessa on noussut esille esimerkkejä siitä, miten pienikin oikea-aikainen starttirahoitus orastaville uusille tutkimusaiheille voi olla hyvin vaikuttavaa ja johtaa nopeasti laajempiin hankkeisiin.

Henkilöhaastatteluissa on noussut vahvasti esille konferenssimatka- ja muiden matka-apurahojen hyvin suuri vaikuttavuus verrattuna käytettyihin rahasummiin. Selkein osoitus tästä on Kauppakorkeakoulun tutkijoiden hyvin nopea kansainvälistyminen viime vuosikymmeninä.

Tutkimuksen taso ja sen vaikuttavuus on kohonnut nopeasti kansainvälisen kärjen tuntumaan. Tätä voi mitata erityisesti laatu-julkaisupalkintojen

määrällä, joka on keväällä 2024 yhteensä jo yli 820. Vaikuttavuutta arvioitaessa on myös otettava huomioon, että tyypillisesti yhtä julkaisua on ollut kirjoittamassa vähintään 3 tutkijan kansainvälinen ryhmä, mikä laajentaa vaikutuksen moninkertaiseksi ja kansainvälinen ulottuvuus kasvaa edelleen sitäkin kautta.

Viereisen sivun sanapilvi kuvaa laatujulkaisupalkinnolla palkittujen julkaisujen aihepiirejä. Keskeiset aiheet liittyvät liike-elämään, johtamiseen ja markkinoihin, mutta julkaisujen tutkimuskohteina näkyvät myös esimerkiksi työ, sosiaaliset suhteet, arvot ja vaikuttavuus. Kaiken kaikkiaan Tukisäätiönkin omalta osaltaan tukema vaikuttavuus tieteellisten julkaisujen saralla on hyvin laaja-alaista.

Konferenssimatkojen kohteita ja vaikuttavuutta kuvaavaa aihepiirien laajuutta on käsitelty aiemmin luvussa 6.1 (sivut 66–68). Oheinen sanapilvikuvio kertoo suosituimmat konferenssit, joihin Tukisäätiö on myöntänyt matka-apurahoja viimeisten 10 vuoden aikana. Konferenssien teemat kattavat laajasti kauppa- ja taloustieteiden ajankohtaisimmat tutkimuskohteet. Konferenssien lyhenteiden merkitykset on kerrottu tarkemmin liitteessä 4.

Erityisen vaikuttavia ovat hankkeet, jotka tutkivat monitieteisesti yhteiskuntamme haastavimpia ongelmia, joista monet liittyvät kestävään kehitykseen. Vaikka suurten hankkeiden rahoitus tulee tyypillisesti suuremmilta säätiöiltä, Tukisäätiön tuella on suuri merkitys erityisesti näitä aihepiirejä ja hankkeita tukevassa tutkijakoulutuksessa.

Tukisäätiön vaikuttavuuden yksi näkökulma on myös tuen saajien kansalaisuuden jatkuva monipuolistuminen ja kansainvälisten tutkijoiden määrällinen kasvu, missä Tukisäätiöllä on oma tärkeä roolinsa. Näitä muutoksia on kuvattu aiemmin luvussa 6.1. (sivut 57–59). Tällä tuella voi toivoa olevan erityisen suuri vaikutus Suomessa, jossa huippuosaaajien määrä on rajallinen ja tuleva kehitys edellyttää kansainvälisen rekrytoinnin lisäämistä talouselämän palvelukseen.



Tukisäätiön toimitusjohtaja, kanslianeuvos Arto Mäenmaa ja Kauppakorkeakoulun entinen hallintojohtaja, talousneuvos Esa Ahonen muistelevat kolmen vuosikymmenen yhteistä taivaltaan

Kahden Kauppakorkeakoulun alumnin, Tukisäätiön toimitusjohtaja Arto Mäenmaan ja Kauppakorkeakoulun entisen hallintojohtajan Esa Ahosen yhteinen taival korkeakoulun asioiden edistämisessä alkoi jo 33 vuotta sitten tammi-kuussa 1991.

Nyt samat henkilöt istuvat vuonna 2024 yhdessä pohtimassa Tukisäätiön 50-vuotista historiaa ja sen kahdesta viimeistä vuosikymmenestä laadittavaa kertomusta. Yhteiseen matkaan on mahtunut paljon apurahamyöntöjä sekä HKKK:n henkilöstölle ja opiskelijoille että myös korkeakoululle käytettäväksi tutkimusta ja opetusta edistäviin tarkoituksiin, esimerkiksi kansainvälistymiseen ja opiskelijoiden ulkomaan vaihdon tukemiseen. Yhteisiin vuosiin on mahtunut myös useita suuria rakennushankkeita, joista on

kerrottu tässä kertomuksessa. Yhteisiä palavereja on kertynyt vuosien varrella useita satoja.

"Katsotaan miten käy, joko Esa pääset tämän historian kirjoittamisen jälkeen 'oikeasti eläkkeelle'? Kyllä tässä projektissa, missä nyt ollaan Tukisäätiön historiikka 2005–2024 kirjoittamassa, yksi sukupolvi sulkee kirjat omien tekemistensä osalta. Tässä on jotenkin todella semmoista syvää symboliikkaa.

Kuten sinulle silloin aikoinaan sanoin, kun ystävällisesti suostuit tähän hankkeeseen kirjoittajaksi, niin onhan se hieno asia, että nämä henkilöt, jotka tietävät ja tuntevat asiat vuosikymmenten ajalta, ovat haastateltavina, osa heistä mukana ohjausryhmässä ja Sinä tässä kirjoittamassa."

”Arto, onhan tämä semmoinen sukupolvikokemus. Nämä ovat olleet korkeakoululle ja Tukisäätiölle tärkeitä ratkaisuja kaikki, missä olemme olleet mukana, kaikissa näissä käännteissä jollakin tavalla yhdessä asioita edistämässä. On ajettu eri tavoin korkeakoulun ja säätiön asiaa yhteensä noin kymmenen rehtorin ja dekaanin aikana. On toteutettu monta työlästä kiinteistöhanketta yhdessä. Näissä isommissa mutkissa on sitten tavalla tai toisella pidetty aina tiiviisti yhteyttä ja kaikista on yhteen hiileen puhaltaen hyvin selvitty. Jälkipolvet voivat sitten tehdä omia ratkaisujaan.”

”Yhdessä voidaan todeta, että Kauppi on kulkenut mukana olennaisena osana oman elämämme tarinaa vuosikymmenien ajan. Kauppakorkeakoulun piirissä on ollut aina kiva ja lämmin olla. Täällä on ollut hyvät työkaverit. Täällä on hyvä yhteisö, joka on jatkuvasti kehittynyt. Vaikka välillä on ollut myös lama ja taantumia, korkeakoulumme on mennyt eri rehtorien ja dekaanien mukana koko ajan vahvasti eteenpäin. Voimme olla todella iloisia ja ylpeitä, että olemme saaneet kulkea siinä mukana ja omalta osaltamme tehdä sitä Kauppakorkeakoulun henkilökunnan, rehtorien, dekaanien sekä Tukisäätiön hallituksen ja henkilökunnan kanssa, joissa on aina ollut sitoutuneita, upeita ihmisiä.

Jalka on meillä noussut kevyesti kohti Etu-Töölöä ja nyt sitten kohti Ota-niemeä. Ehkä tämä on se juttu: Elinikäisiä ystäviä, hyvät työkaverit, hyvä johto korkeakoulussa ja hyvä hallitus

säätiössä ja sitten –

Oy Suomi Ab:n etu aina edellä. Kauppakorkeakoululla ja kaupalla on tosi tärkeä rooli maamme rakentamisessa. Kaup-piksesta valmistuneilla on myös erittäin keskeinen rooli toimia kaikille esikuvina talouselämässä, niin talousasioiden kuin esimerkiksi vastuullisen liiketoiminnan ja kestävä kehityksen edistämässä.

On ollut suuri etuoikeus seurata tätä kehitystä ja katsoa, kun noita innokkaita palavasilmäisiä nuoria lähtee Kauppik-sesta kukin omalle uralleen eri puolille maailmaa. Todettiin juuri tuolla aulassa, että onpa hienoa, kun täällä on koronan jälkeen taas tällainen kuhina päällä.

Kyllä Helsingin kauppakorkeakoulun tukisäätiöllä on hyvä tulevaisuus edessä seuraavallakin 50-vuotiskaudella – ja Kauppakorkeakoulullahan onkin jo toinen vuosisata pitkillä menossa..”

Näkymiä Tukisäätiön tulevai- suudesta

Koko Tukisäätiön olemassaolon ajan on pyritty pohtimaan sitä, miten se parhaiten toteuttaa tarkoitustaan ja palvelee Kauppakorkeakoulua.

Kantavana ajatuksena on ollut se, että Tukisäätiö tukee korkeakoulun toiveita ja kehittämistarpeita. Tukisäätiön päättäjät osallistuvat aktiivisesti korkeakoulun kehittämistä ja tulevaisuutta koskeviin keskusteluihin korkeakoulun johdon tukena.

MAAILMA MUUTTUU koko ajan eikä ole helppo ennustaa, mitä uusia haasteita tulee eteen. Tulevaisuutta on syytä pohtia ja tutkia jatkuvasti.

|| Tukisäätiö on siellä reservissä valmiina koko ajan ja mahdolliset uudet tukimuodot syntyvät siitä, miten Kauppakorkeakoulu näkee niitä tarvittavan.”

– AATTO PRIHTI

Hallituksen puheenjohtaja Kari Jordan ajattelee säätiön tulevaisuudesta hyvin samalla tavalla: *”Tukisäätiön toimintahan on tavallaan funktio siitä mitä Kauppakorkeakoulu tarvitsee. Meillä oli ennen tätä juhluvuotta tulevaisuuskeskustelu hallituksen kokouksen yhteydessä. Siinä nimenomaisesti toivottiin, että meidän dekaanimme vähän avaisi omia näkemyksiään tulevaisuuden tarpeista ja tulevaisuuden painopisteistä. Mikäli uusia tarpeita ilmenee, niin sitten voitaisiin myöskin miettiä uusia tukimuotoja ja reagoida nopeasti. Maailma muuttuu tällä hetkellä kiihkeällä tahdilla. Uskon Tukisäätiön elävän ”ajan hermolla” ja muuttavan toimintaansa korkeakoulun tarpeiden mukaan. Tukisäätiön on seurattava aikaansa sekä varallisuuden hankinnassa, sijoittamisessa että varojen käytössä.”*

Elina Björklund pohdiskelee Tukisäätiön roolia ja tarkoitusta ja mahdollisia uusia tukimuotoja. Säätiön tehtävien viimeisen kohdan mukaan säätiötä voidaan käyttää myös uusiin erikoisprojekteihin, esimerkiksi uusien hankkeiden käynnistämiseen, joihin liittyy kokeilunomaisuutta ja siitä johtuen riskejä.

”Ehkäpä kansainvälistyminen on ollut juurikin tällainen hanke, mitä on nyt jo kauan tuettu. Mutta mikä se seuraava isompi hanke voisi olla? Ja tarvitseeko sitä määritellä etukäteen? Jossain vaiheessa Tukisäätiössä olemme keskustelleet, voisiko esimerkiksi joku digitaalisuuteen tai teknologiaan liittyvä hanke olla sellainen, joka kasvattaisi koulun kilpailuetua? Kyseessä saattaisi olla vaikka kertaprojekti, johon säätiön tukea tarvitaan. Vai onko säätiön rooli olla ikään kuin pahan päivän kassa, ja sitten jatkaa tätä tutkimuksen, opetuksen ja matkustuksen tukemista. Laatu-julkaisupalkinnot ovat tietenkin myös hieno asia, ja sitä kautta on



Kuva 52. Tukisäätiön hallituksen varapuheenjohtaja, KTT h.c. Elina Björklund.

*pystytty vaikuttamaan tutkimuksen laatua nostavasti. Isoja kysymyksiä on, ja säännöllisin väliajoin pohdimme hallituksessa, mikä tämä Tukisäätiö on, miksi se on olemassa, ja kuinka paljon sen esimerkiksi tarvitsee kasvaa to-
teuttaakseen tehtävänsä mahdollisimman hyvin?”*

Tukisäätiön hallituksen jäsen Pii Kotilainen näkee hallituksen jäsenten roolia arvioidessaan tärkeänä tulevaisuudessakin sen, että Tukisäätiön arvostus säilyy korkeana ja että Tukisäätiössä toimimista pidetään hyvin tärkeänä.

*”On hyvin arvostettavaa, että yhteiskunnan tärkeillä paikoilla olevat henki-
lötkin priorisoivat ja laittavat aikaansa Tukisäätiöön. Positiivista palautetta
täytyy antaa tietysti kaikille hallituksen jäsenille, mutta erityisesti puheen-
johtajalle ja varapuheenjohtajalle, jotka merkittävien vastuittensa ohella
ovat aina priorisoineet tätä. He ovat aina tulleet ajallaan ja hoitaneet teh-
tävät hyvin, ei todellakaan niin kuin vasemmalla kädellä. Säilytetään siis
tärkeänä, haluttavana, priorisoitavana tämä hallituksen jäsenyys. Sitä voisi
ehkä harkita, että tämä olisi määräaikainen kunniatehtävä, josta kaikki oli-
sivat innoissaan ja toivoisivat, että tulisin valituksi tähän tehtävään!”* Halli-
tuksen toiminnan kannalta on ensiarvoisen tärkeää, että asioiden valmistelu
toimii hyvin ja työt on tehty huolellisesti. Keskeinen elin tukiasoiden valmis-
telutyössä on jatkossakin apurahatoimikunta.

Meillä on myös kaikissa valmistelutehtävissä ollut henkilöitä kauan
tekemässä todella ammattitaitoista ja tarkkaa työtä, vaikkapa apuraha-
asioissa ja he ansaitsevat suuret kiitokset! Jatkuvuuden varmistaminen
tulevaisuuteen on tärkeää, kun tehtävät vaativat laajaa ja syvällistä osaa-
mista – ja jaksamista ja paneutumista”

– PII KOTILAINEN

Hallituksen jäsen Riku Asikainen haluaa tähdätä aina vain korkeammalle.
*”Jos historiaa katsoo ja miettii sitä viidenkymmenen vuoden kokemusta,
mistä ollaan lähdetty, niin koko hommahan on lähtenyt siitä, että on saatu
käytännössä kiinteistöomaisuutta vastaan tämä peruspääoma. Suunta on
nyt sellainen, että pyritään pääsemään kokonaan suorista kiinteistöomis-
tuksista pois ja kaikki olisi sitten arvopapereina, joka helpottaa tietysti hal-
lintoa ja toisaalta kyllä sen pitäisi sitten lisätä myös meidän tuottoja pitkäl-
lä aikavälillä. Parempi ottaa osakeriskiä ja olla mukana myös kansainvälisillä
osakkeilla, ei pelkästään kotimaisessa osakemarkkinassa.*

*Kyllä me Tukisäätiöstä voitaisiin vielä enemmän jollain tavalla vaatia kun-
nianhimoa koululta, ei ainakaan mitään itsetyytyväisyyttä. Hienostihan tä-
mä on mennyt ja voidaan olla tyytyväisiä, ollaan moninkertaisia Suomen
mestareita, mutta kyllä tässä vielä Champions -liigan mestaruus puuttuu,
että miten vaikka saamme sen Nobelin? Nehän ei ole mitään pikavoittoja
ole, eikä Tukisäätiö voi budjetoida noiden varaan. Mutta sitä työtä pitää nyt
tehdä, ja sitä on ensimmäiset 50 vuotta tehty – ja me ollaan nyt lähempä-
nä sitä absoluuttista huippua kuin ennen, mutta ei me siellä vielä olla.”*

Haastatteluissa ei tullut vastaan yhtään ajatusta, jossa olisi epäilty itsenäi-
sen Helsingin kauppakorkeakoulun tukisäätiön tarpeellisuutta tai hyödyl-
lisyyttä. Sillä on ollut suuri rooli korkeakoulun nostamisessa huipulle myös
tutkimuksessa. Hyvinvoiva Tukisäätiö edistää Kauppakorkeakoulun asiaa
ja samalla tavoin hyvinvoiva Kauppakorkeakoulu tukee tulevaisuudessakin
vahvasti Aalto-yliopistoa ja edistää sen asiaa.

■ ■ Tukisäätiö on siis se säätiö, jonka tehtävänä on tukea ja olla kantamas-
sa vastuuta maamme keskeisimmän kaupallisen opetuksen tulevaisuu-
desta, nyt Aalto-yliopiston kauppakorkeakoulun kehyksessä. Me tarjo-
amme yliopiston johdolle instrumentin, joka on hyvän johtamisen kannalta
olennainen ja joka osoittaa varoja ja resursseja semmoisille alueille, joita
muut rahoittajat, lähinnä valtio ei tunnista tai painota riittävästi. Ja minun
mielestäni ei ole kadonnut mihinkään tämä tarve.”

– MATTI VUORIA

■ ■ Tukisäätiö on keskittynyt jatko-opiskelun edistämiseen ja tiedepuo-
leen ja joskus tietysti voi kysyä, että olisiko mahdollista tehdä jotain myös
alemalla tasolla eli maisteripuolella? En tarkoita gradujen tukemista,
vaan ehkä voitaisiin tulevaisuudessa kehittää joku uusi tuote, jotain uusia
asioita? Kun ajattelen omaakin elämänkaartani, niin kyselen mielessäni,
voisiko esimerkiksi nuori kansainvälinen yritysjohtaja käydä kertomassa
käytännön kokemuksistaan ja välittää elämäkokemustaan jollakin tavoin
nykyistä enemmän perusopiskelijoille, jotka pian valmistuvat ja lähtevät
elinkeinoelämän palvelukseen? Ehkä Tukisäätiökin voisi olla rahoittamas-
sa tällaista, sanoisinko Master of Practice -mallia.”

– PEKKA LAAKSONEN

|| Tulevaisuuden kasvavien tarpeiden kannalta on keskeistä kasvat-
taa säätiön pääomaa ja uskon, että se tapahtuu parhaiten selkeän
osakepainon, matalakuluisten kansainvälisesti hajautettujen indeksi-
rahastojen ja myös säätiön oman varainhankinnan kautta. Alumnien
sitoutumisen ja mielenkiinnon lisäämiseksi Tukisäätiötä kohtaan
myös tehtävien määräaikaaisuutta voitaisiin harkita. Tällöin myös
erilaisten osaamisalueiden varmistaminen hallituksessa tarpeiden ja
painotusten vaihtuessa on toteutettavissa helpommin.”

– SALLA VAINIO

Eero Kasanen luottaa vahvasti Tukisäätiön tulevaisuuteen: *”Puoli vuosisataa historiaa, vahvasti vaikuttavaa toimintaa, se on tietysti asia, joka nyt kantaa tässä eteenpäin. Koen, että Tukisäätiön toiminta on ollut parhaimmillaan hyvin yhteisöllistä. On siis tällainen yhteisö Kauppikselle omistautuneita henkilöitä, jotka antavat aikaansa ja viisauttansa ja monet rahojansakin tähän tarkoitukseen. Esimerkiksi nyt jo edesmennyt alumnimme Ahti Hirvonen totesi, että hän haluaisi antaa vähän takaisin sitä, mitä on täältä koulusta saanut. Hän teki paljon korvaamatonta taustatyötä, kun nimikkosalilahjoituksia kerättiin. He ovat kaikki siinä olleet todella tosissaan ja erittäin sitoutuneesti.”*

Eero Kasanen uskoo, että sama henki jatkuu myös tulevaisuudessa. ja se laajenee myös koko Aalto-yliopistoon. Olisi tärkeää, että kiitolliset alumnit myös Suomessa antaisivat takaisin omalle Alma Materilleen erityisesti aikaansa ja osaamistaan. Tavoitteena tulisi olla uusi lahjoittaja- ja alumnikulttuuri, joka nyt on vähitellen Suomessakin jo näköpiirissä.

Tulevaisuudessakin on olennaista, että koko ajan ollaan tiiviissä yhteistyössä korkeakoulun eri henkilöstöryhmien ja erityisesti koulun johdon kanssa, jotta kyetään näkemään, että mistä panoksesta ja mistä instrumentista ja tukimuodosta juuri nyt olisi kaikkein suurin hyöty. Tarvitaanko sitten tällaista erillistä säätiötä?

Minun mielestäni yksi syy on se, että vaikka olisi kuinka fiksu, rikas, iso tai toimiva emo-organisaatio, oli se nyt sitten ministeriön sisällä tai isomman yliopiston sisällä tai mikä tahansa, niin kyllä yleensä aina jotain aukkoja ja tukitarpeita löytyy. Jotain sellaisia, jotka ei virallisissa kuvioissa joko tule tarpeeksi nopeasti hoidetuiksi, tai ei nähdä juuri tällä hetkellä niin tarpeellisena, mutta jotka kuitenkin selvästi on korkeakoulun ja alan nopean kehityksen kannalta olennaisia. Jos dekaanilla on pikkuisen omaakin liikkumavaraa, niin se ei ole kenenkään kannalta niin vaarallista. Kyllä varmasti tulevaisuudessakin kaikille dekaaneille yksi tärkeä asia on se, että on varoja pahan päivän varalle ja on varoja hyvän päivän varalle. Siis tietoisuus siitä, että jos tulee paha päivä tai tulee hyvä päivä, niin samana päivänä on rahaa saatavissa. Menneet polvetkin tuolla Tukisäätiössä ovat usein puhuneet, että voi tulla vielä pahojakin päiviä, jolloin tätä putiikkia tarvitaan. Ja aivan yhtä hyvin voi tulla hyviä päiviä, jolloin nopeasti tarvitaan lisärahoitusta johonkin. Molempia varten pitää varautua.”

– EERO KASANEN

Tukisäätiön toimitusjohtaja Arto Mäenmaa toteaa, että Tukisäätiön periaatteena on jakaa tuottoa, ei syödä pääomia, jotta varoja riittää myös tulevaisuudessa.

”Emme myöskään koskaan tiedä, milloin seuraava tuleva nobelisti on tuossa Kauppiksen ovella apurahoja hakemassa. Onko se hetki tänään vai kymmenen vuoden päästä. Nykypolvia pitää rahoittaa nyt vahvasti niin paljon kuin on järkevää tarvetta, ja sitten katsoa, että kymmenen vuoden päästä mahdollisesti tulevalle nobelistille on myös rahoitusta olemassa. Säätiön voima on siinä, että se on täällä aina, se on ikään kuin lainassa meillä, hoidetaan sitä ylpeinä ja vastuullisina aikamme, siirrytään sitten eteenpäin ja annetaan seuraaville hoidettavaksi. Pidän tärkeänä, että säätiö on kuin ”vanha maa-talo”, joka voidaan jättää vähän parempana seuraajille. Raha on semmoinen hyödyke, että se kelpaa aina ja sillä on oikein käytettynä vahva vaikutus.

Täytyy myös muistaa se vanha sääntö, että paniikissa ei tehdä mitään, vaan katsotaan rauhassa ja mennään eteenpäin. Säätiön ylivoimatekijä on aika. Samoin myös yliopiston ja Kauppakorkeakoulun voima on aika. Kauppakorkeakoulu liikkuu koko ajan, niin kuin säätiökin. Ne kulkevat eteenpäin lämpimästi ja arvokkaasti, mutta samalla dynaamisesti. Siinä matkassa on hienoa olla mukana.”

Liitteet

14

Liite 1.

HKKK:n tukisäätiön valtuuskunnan ja hallituksen jäsenet

Helsingin kauppakorkeakoulun tukisäätiön valtuuskunnan puheenjohtajat, varapuheenjohtajat, jäsenet ja varajäsenet 1974–2024.

	pj/vpj	jäsen	varajäsen
Numminen, Jaakko	pj 74–92	74–92	
Linna, Markku	pj 93–95	82–95	
Timonen, Heikki	pj 96–12	92–18	89–91
Sohlberg, Olavi	vpj 74–84	74–84	
Lassila, Jaakko	vpj 85–95	85–99	
Matikainen, Mauri	vpj 96–03	95–03	86–94
Mattila, Pauli K.	vpj 04–13	96–13	
Aho, Heimo J.	pj 13–	07–	
Sailas, Harri	vpj 14–20	12–20	
Nieminen, Sam G.	vpj 21–	16–	

	jäsen	varajäsen
Aatinen, Helena		08–11
Aaltio, Erkki		85–87
Aho, Marita		11–17
Ahokas, Anu	24–	
Ahonen, Esa		97–11
Ahosniemi, Arno	23–	
Ahtola, Olli	00–08	97–99
Angervo, Tauno	86–97	74–82
Artto, Eero	91–96	
Asp, Kari	04–12	98–03
Aspara, Jaakko		12–14
Aura, Matti	87–95	
Backas, Yvonne		24–
Björkman, Ingmar	12–19	
Broman, Harri	19–22	
Ervasti, Outi		17–18
Fagerholm, Catarina	14–19	
Falk, Tomas		15–
Halme, Merja		03–05
Hannula, Mirja		17–
Hattula, Jorma	96–98	99–01
Heikinheimo, Riikka	14–	
Heikkilä, Sampsa		19–

Heikkilä, Taavi		18–20
Hentilä, Kalervo		74–91
von Hertzen, Gustav		83–91
Hirvonen, Eino	74–90	
Hollmén, Jyrki		14–16
Honkajuuri, Paavo	74–80	
Honkala, Matti		03–11
Honko, Jaakko	74–93	
Horn, Tankmar	74–76	
Horttanainen, Anne		17–19 ja 21–23
Huuhtanen, Riitta	21–23	
Härmälä, Jukka	93–13	92
Hästö, Stig		80–82
Hörkkö, Sirkka-Leena		03–05
Ikkala, Olli		74–76
Ikäheimo, Seppo		15–17
Jalas, Kari		02–10
Jouhki, Juha		04–21
Jouhki, L. Juha		98–01
Juneja, Ella		97–99
Juuranto, Kai	95–06	86–94
Jyrämä, Annuka		00–05
Jäppinen, Arvo		74–89
Järvikare, Terhi	14–16	
Jääskeläinen, Veikko	94–15	88–93
Kallasvuo, Olli-Pekka		16–18
Kallio, Heikki	99–01	96–98
Kallio, Markku		82–84
Karhinen, Reijo	16–	
Kasanen, Eero	97–11	
Kaskimies, Mika	76–81	
Kauppi, Piia-Noora	11–22	
Kekkonen, Timo	11–12	13
Kemell, Anna-Mari	16–19	
Kirves, Lauri		74–83
Kivi-Koskinen, Timo		78–80
Kivinen, Pentti		98–18
Kiviniemi, Mari		19–22
Kivisaari, Esko		11–22
Kokka, Minna	23–	
Kopra, Ville		11–
Korhonen, Pekka	12–14	
Konttinen, Jari		16–17
Konttinen, Seppo	86–94	83–85
Koponen, Markku		07–09
Korkeamäki, Timo	20–	
Koskela, Markku	85–90	
Kosonen, Riitta		06–11
Kuosmanen, Kauko	86–97	74–82

Kurjenoja, Jaana		23–	Ruoho, Viljo K.	89–97	79–88
Kylämä, Marja	06–08		Saarikivi, Maj-Lis		96–01
Laatunen, Timo		77–79 ja 98–15	Saarinen, Severi	74–82	
Laine, Pertti		93–08	Saarinen, Timo	09–11	06–08 ja 18–20
Lautsila, Erkki		76–90	Saarivuo, Juhani	97–05	88–96
Lehti, Matti	06–08		Sairanen, Pekka	01–06	
Lehto, Jaana	13		Salmi, Pentti	84–92	
Lehto, Sakari T.	77–82		Sandström, Jaana		22–
Leponiemi, Arvi	82–90		Sarakontu, Matti		91–96
Leppiniemi, Jarmo		94–96	Savola, Marita		90–95
Lindblom, Arto		12–14 ja 21–	Savunen, Liisa	05–10	
Lindroos, Pekka		98–03	Schildt, Henrik		18–
Lindström, Maarit	23–	11–13	Seristö, Hannu	09–11	
Liukas, Pirjo		16–17	Sipola, Johanna	19–	
Lohivesi, Kari	91–96		Sohlberg, Kari	00–11	87–99
Luostarinen, Reijo		94–02	Soismaa, Margareta	85–87	78–84
Lång, Ulla	91–96		Sundberg, Matti	92–00	
Löppönen, Paavo		08–10	Suominen, Matti		12–
Löyttyniemi, Timo		22–	Tainio, Risto	97–99	
Makkonen, Veikko		79–87	Takala, Liisa		76–78
Malmi, Teemu	12–17		Takala, Vesa-Pekka	14–22	
Mattila, Sakari		76–81	Taskinen, Ulla		97–02
Mattila, Veli-Matti		23–	Telaranta, K.A.	74–75	76–81
Meinander, Ragnar	74–75		Timonen, Janne	19–	
Mikkolanniemi, Hedvig		02–07	Toivanen-Koivisto, Maarit	07–15	
Murto, Pauli	18–		Toiviainen, Kari		94–96
Mörttinen, Leena	14–16		Troberg, Pontus		09–11
Naumanen, Seppo		76–87	Tuominen, Tarja		10–12
Niemelä, Kuisma		12–17	Tuunainen, Virpi	02–11 ja 18–	
Niemi, Mikko	76–81		Uitto, Pirjo		10–18
Oinas, Päivi		88–90	Uotila, Jaakko	11–13	
Paakkunainen, Urho		91–93	Wahlroos, Bror	74–91	
Pauli, Anneli	02–04		Vaivio, Fedi	91–96	82–90
Pekkala, Juhani		11–19	Vaivio, Juhani	18–	
Pekkanen, Matti		84–92	Wallenius, Jyrki		00–05 ja 19–21
Peltola, Marja-Liisa		14–16	Valtonen, Mikko		20–23
Peltola, Timo		00–02	Vepsä, Paavo S.		81–95
Pentti-von Walzel, Kristina		19–	Vesterinen, Johanna	13–	
Pessi, Yrjö	83–91		Vieltojärvi, Mikko		18–
Piekkari, Rebecca	97–99 ja 12–17	06–11	Viima, Eero	74–82	
Piepponen, Risto		74–77	Wikberg, Stina		24–
Pietarinen, Matti		95–97 ja 04–09	Wilenius, Veikko		92–94
Pitkänen, Eero		91–93	Virkkunen, Matti	74–80	
Pohjola, Matti		12–17	Virtanen, Erkki	07–09	
Prihti, Aatto	95–05	86–94	Woivalin, Pentti	74–84	
Purhonen, Kari		95–06	Vuoria, Matti	92–06	
Ranta, Osmo		74–75	Vuorinen, Birgitta		06–08
Rautkylä, Ritva		85–90	Ylikortes, Kyösti		04–09
Rossi, Matti	15–17		Ylä-Anttila, Leena	74–84	
Rossi, Reino	81–85	74–80	Yrjönen, Sakari	74–86	

Helsingin kauppakorkeakoulun tukisäätiön hallituksen puheenjohtajat, varapuheenjohtajat ja jäsenet 1974–2024

	pj	vpj	jäsen
Virkkunen, Matti	74–80		74–80
Viima, Eero	81–82	74–80	74–82
Yrjönen, Sakari	83–95	81–82	74–95
Herkama, Pentti	96–04	83–95	83–04
Prihti, Aatto	05–09		96–04
Jordan, Kari	10–		07–09
Lehti, Matti		96–11	96–11
Vuoria, Matti		12–17	95–11
Björklund, Elina		18–	13–17
Hentilä, Kalervo			74–93
Hirvonen, Eino			74–88
Honko, Jaakko			74–95
Woivalin, Pentti			84–84
Leivo, Veikko			81
Leponiemi, Arvi			82–90
Koskela, Markku			85–90
Hirvonen, Ahti			89–06
Sarakontu, Matti			91–93
Vaivio, Fedi			94–03
Jääskeläinen, Veikko			94–07
Kasanen, Eero			97–11
Torkko, Maija			05–12
Hiltunen, Arto			08–16
Laaksonen, Pekka			11–
Kotilainen, Pii			12–
Vainio, Salla			17–23
Asikainen, Riku			18–

Toiminnanjohtajat/Toimitusjohtajat 1974–2024

Tarpila Olli	74–86
Sarakontu, Matti	86–90
Mäenmaa, Arto	91–

Liite 2.

Haastatellut henkilöt

Aho, Heimo J.	19.12.2023
Asikainen, Riku	12.1.2024
Björkman, Ingmar	16.2.2024

Björklund, Elina	23.11.2023
Derichs, David	3.4.2024
Jordan, Kari	17.11.2023
Kasanen, Eero	15.2.2024
Kauppi, Katri	13.2.2023
Korkeamäki, Timo	15.2.2024
Kotilainen, Pii	11.1.2024
Laaksonen, Pekka	19.12.2023
Lehti, Matti	8.1.2024
Mäenmaa, Arto	16.2.2024
Niemi, Lasse	14.2.2024
Nozari, Maryam	6.6.2024
Penttinen, Esko	19.12.2023
Piekkari, Rebecca	12.1.2024
Prihti, Aatto	9.1.2024
Saarinen, Timo	24.11.2023
Soismaa, Margareta	18.4.2024
Tuunainen, Virpi	4.4.2024
Vainio, Salla	27.5.2024
Vuoria, Matti	14.2.2024
Wallenius, Jyrki	21.11.2023

YHTEENSÄ 24

Liite 3.

Lähdeaineistoa

Aalto-yliopiston toimintakertomukset

Haapoja, Hanne, Jokinen Jari ja Sotamaa Yrjö (toimituskunta) Out of the box, TEK, Helsinki 2017

Hallintojohtaja Esa Ahosen arkistot

HKKK:n tukisäätiön arkistot

HKKK:n tukisäätiön hallituksen kokousten pöytäkirjat 2005–2024

HKKK:n tukisäätiön valtuuskunnan pöytäkirjat 2005–2024

HKKK:n tukisäätiön tilinpäätökset 2005–2023

HKKK:n tukisäätiön säännöt

HKKK:n vuosikertomukset 1996–2009

Kasanen, Eero Avauksia, Aalto-yliopiston julkaisusarja KAUPPA + TALOUS 6/2011.

<https://epub.lib.aalto.fi/fi/publ/aalto/id110>

Kauppalehti OPTIO 3.9.1998 "Rehtori Kasanen tahtoo Euroopan liigaan laadusta tinkimättä"

Lehtonen, Eeva-Liisa Kauppatieteiden komea kaari – Kansleri Jaakko Honkon elämäntyö, HKKK:n tukisäätiö ja Aalto-yliopiston kauppakorkeakoulu, Helsinki 2014

Michelsen, Karl-Erik. Vuosisadan tilinpäätös Helsingin kauppakorkeakoulu 1911–2001, Helsinki 2001

Pöykkö, Elina ja Åberg, Veijo (Toim.) Tulkintoja, tosiasioita, tarinoita – Helsingin kauppakorkeakoulun historiaa, Porvoo 2010

Salminen, Merina Aalto. Yliopiston synty, Helsinki 2024

Sarakontu, Matti ja Mäenmaa Arto, HKKK:n tukisäätiö 1974–2004 – 30 vuotta Helsingin kauppakorkeakoulun tukena, Helsinki 2004

Valtioneuvoston päätös VNp 3.11.2022 – Vastinrahoitus

Liite 4.

Käytetyt lyhenteet

AACSB Association to Advance Collegiate Schools of Business, amerikkalaisperäinen, nykyisin globaali akkreditointijärjestö

AMBA Association of the MBAs, ylemmän liikkeenjohdon koulutuksen ja MBA-ohjelmien profiilia ja laatustandardien kehittämistä tukeva organisaatio

CEMS CEMS is a global alliance of leading business schools, multinational companies and NGOs (aiemmin Community of European Management Schools)

CAB Corporate Advisory Board, Tukisäätiön rooli Kauppakorkeakoulun neuvonantajana

EQUIS European Quality Improvement System, eurooppalainen kauppakorkeakoulujen akkreditointi-järjestelmä

ESG Environmental, Social and Governance, ympäristöä, yhteiskuntavastuuta ja hyvää hallintotapaa koskevat vastuullisen sijoittamisen periaatteet

Kauppakorkeakoulu Tarkoittaa (isolla alkukirjaimella) Helsingin kauppakorkeakoulua, erityisesti yksityistä Kauppakorkeakoulua vuoteen 1974 saakka, jolloin se valtiollistettiin nimellä Helsingin kauppakorkeakoulu.

HKKK Helsingin kauppakorkeakoulu (valtiollinen korkeakoulu vuodesta 1974 alkaen vuoteen 2009 saakka)

HSE Helsinki School of Economics – Helsingin kauppakorkeakoulun viimeisin englanninkielinen nimi

TKK Teknillinen korkeakoulu, vuodesta 2010 osa Aalto-yliopistoa

TaiK Taideteollinen korkeakoulu, vuodesta 2010 osa Aalto-yliopistoa

HKKK:n tukisäätiö Helsingin kauppakorkeakoulun tukisäätiö, lyhennetty muotoon ”Tukisäätiö”, kun sekaantumisen varaa muihin säätiöihin ei ole

HKKK:n rahastot HKKK:n hallintaan ja hoitoon vuosina 1974–2009 annetut lahjoituksiin pohjautuvat rahastot, joilla ei ollut itsenäisen oikeushenkilön statusta. Nykyisin ne ovat osa Aalto-yliopiston kauppatieteellisen alan rahastoja.

HY Helsingin yliopisto

HYV Helsingin yliopiston ylioppilaskunta

PIM Partnership in International Management verkosto, johon myös Kauppakorkeakoulu kuuluu

FT50 Financial Times 50 ranking list, 50 huippuluokan akateemista julkaisua (journals), joita Financial Times käyttää akateemisen henkilöstön tutkimuksen tason arviointeihin

JUFO-luokitus Julkaisufoorumi-luokitus (JUFO) on suomalaisen tiedeyhteisön tuottama, tutkimuksen laadunarviointia tukeva tieteellisten julkaisukanavien tasoluokitus.

ABS The ABS list groups journals into ”fields”, such as accounting and finance, and then rates journals on a scale from 1 (low quality) to 4 (high quality)

AJG Academic Journal Guide by Chartered Association of Business Schools. The AJG is a guide to the quality and range of journals in the area of Business and Management academic research. It gives an indicator of the quality of Business and Management Journals by way of a ranking system 1 – 4+, with those ranked 4+ being the highest-ranked titles.

KATAJA Kauppatieteellisen alan jatkokoulutusohjelma

Konferenssien lyhenteet ja merkitykset

AIB Academy of International Business

AMA American marketing Association

AMCIS Conference of the Association for Information Systems (AIS).

ANZMAC Australian and New Zealand Marketing Academy

AOM Academy of Management

ASBBS American Society of Business and Behavioral Sciences

BCERC Babson College Entrepreneurship Research Conference

CCI Conference on Corporate Communication

CEMS The Global Alliance of Management Education

DSI Decision Sciences Institute

EAA European Accounting Association

EEA European Economic Association

ECIS European Conference on Information Systems

EGOS European Group for Organizational Studies

EIASM European Institute for Advanced Studies in Management

EIBA European International Business Academy (50th conference will be in Helsinki in Dec 2024)

EMAC European Marketing Academy

ESU European University Network on Entrepreneurship

EURO European Conference on Operational Research

GEM&L Research Group on Management and Language

GSERM The Global School in Empirical Research Methods

HICSS Hawaii international Conference on System Sciences

IAEE International Association for Energy Economics

ICIS International Conference on Information Systems

IFORS International Federation of Operational Research Societies

INFORMS Institute for Operations Research and the Management Sciences

IPSERA The International Purchasing and Supply Education and Research Association

Nord-IB The Nordic Research School of International Business

MCDM The international conference on Multiple Criteria Decision Making

PACIS The Pacific Asia Conference on Information Systems (PACIS)

PDAC Prospectors & Developers Association of Canada

POMS Production and Operations Management Society

RENT European Council for Small Business and Entrepreneurship

WHICEB Wuhan International Conference on e-Business

Liite 5.

Helsingin kauppakorkeakoulun tukisäätiö sr:n säännöt 8.7.2016

1 § Nimi ja kotipaikka

Säätiön nimi on Helsingin kauppakorkeakoulun tukisäätiö sr, englanniksi Helsinki School of Economics Support Foundation sr, ja sen kotipaikka on Helsingin kaupunki.

2 § Tarkoitus ja toimintamuodot

Säätiön tarkoituksena on avustaa ja tukea Aalto-yliopiston kauppakorkeakoulua.

Tarkoituksensa toteuttamiseksi säätiö käyttää omaisuutensa tuoton yksinomaan Aalto-yliopiston kauppakorkeakoulun hyväksi antamalla taloudellista tukea Aalto-yliopiston kauppakorkeakoululle sekä sen piirissä toimiville henkilöille.

3 § Peruspääoma ja varojen sijoittaminen

Säätiön omaisuuden muodostavat peruspääomana säätiötä perustettaessa luovutetut viisikymmentätuhatta (50.000) markkaa sekä ne varat, jotka Kauppakorkeakoulun Kannatusosakeyhtiön purkamisen johdosta säätiölle on luovutettu kuin myös ne varat, jotka säätiölle myöhemmin ovat kertyneet tai vastaisuudessa kertyvät.

Säätiön varainhoidon on oltava suunnitelmallista.

4 § Lahjoitukset ja liiketoiminta

Säätiöllä on oikeus ottaa vastaan lahjoituksia ja testamentteja sekä kartuttaa omaisuuttaan muillakin säätiölain sallimilla keinoilla. Säätiö voi myös harjoittaa liiketoimintaa toimintamuotojensa rahoittamiseksi.

Jos lahjoituksessa tai testamentissa on niin määrätty, muodostetaan saaduista varoista erikoisrahastoja määräysten edellyttämällä tavalla.

Mikäli säätiölle luovutetun omaisuuden käytön ja hoidon suhteen on annettu muita erityisiä määräyksiä, niitä on noudatettava.

5 § Hallitus

Säätiön hallituksen kuuluu vähintään viisi (5) ja enintään kahdeksan (8) kalenterivuodeksi kerrallaan valittua jäsentä. Jäsenet valitsee säätiön valtuuskunta.

6 § Valtuuskunta

Säätiön valtuuskuntaan kuuluu viisitoista (15) kolmeksi vuodeksi kerrallaan valittavaa varsinaista jäsentä, joille kullekin nimetään henkilökohtainen varajäsen.

Valtuuskunnan jäsenet ja varajäsenet nimetään seuraavasti:

- Liikesivistysrahaston Kannatus ry määrää neljä jäsentä ja näiden varajäsenet, Keskukskauppakamari ja Elinkeinoelämän Keskusliitto ry kumpikin kaksi jäsentä ja näiden varajäsenet sekä Metsäteollisuus ry, Finanssialan Keskusliitto –Finansbranschens Centralförbund ry ja Suomen Kaupan Liitto SK ry kukin yhden jäsenen ja hänen varajäsenensä;
- Aalto-yliopiston kauppakorkeakoulun akateemisten asiain komitea nimeää kolme jäsentä ja näiden varajäsenet. Aalto-yliopiston johtava dekaani kutsutaan valtuuskunnan jäseneksi ja varadekaani hänen varajäsenekseen.

Valtuuskunnan jäsenistä on vuosittain kolmannes erovuorossa.

Jos valtuuskunnan jäsen kesken toimikauttaan eroaa tai lakkaa edustamasta yhteisöään, valitsee hänet nimennyt yhteisö sijalle uuden jäsenen eronneen toimikauden loppuun saakka.

Valtuuskunta valitsee keskuudestaan puheenjohtajan ja varapuheenjohtajan.

7 § Valtuuskunnan tehtävät ja kokoukset

Säätiön valtuuskunnan tehtävänä on

- valita säätiön hallituksen jäsenet ja tilintarkastajat;
- päättää suostumuksen antamisesta säätiön sääntöjen muuttamiseen, säätiön purkamiseen ja säätiön sulautumiseen toiseen

säätiöön siten kuin näiden sääntöjen 41 pykälässä määrätään;

- antaa lausuntoja ja tehdä ehdotuksia säätiön toimintamuotoihin liittyvissä asioissa; ja
- muut näissä säännöissä määrättyt asiat.

Valtuuskunta pitää vuosittain kaksi varsinaista kokousta ja voi kokoontua ylimääräisestikin. Kutsu valtuuskunnan kokoukseen toimitetaan todisteellisesti kullekin jäsenelle vähintään seitsemän (7) päivää ennen kokousta.

Valtuuskunta on päätösvaltainen, jos saapuvilla on puheenjohtaja tai varapuheenjohtaja sekä lisäksi seitsemän (7) jäsentä. Mikäli ei ole kysymys näiden sääntöjen muuttamisesta, säätiön purkamisesta tai sulautumisesta toiseen säätiöön, päätökseksi tulee asiakysymyksissä se mielipide, jota on kannattanut yli puolet läsnä olevista valtuuskunnan jäsenistä. Vaaleissa tulevat valituiksi eniten ääniä saaneet. Jos valittavana on vain yksi henkilö, valituksi tulemiseen vaaditaan kuitenkin yli puolet läsnä olevien äänistä. Äänten mennessä tasan ratkaistaan vaali arvalla ja asiakysymyksissä tulee päätökseksi se mielipide, jota puheenjohtaja ilmoittaa kannattavansa.

Valtuuskunnan kokouksen pöytäkirjan allekirjoittaa kokouksen puheenjohtaja ja kaksi valtuuskunnan siihen valitsemaa jäsentä. Pöytäkirjaa pitää valtuuskunnan valitsema sihteeri. Pöytäkirja on laadittava kahden viikon kuluessa kokouksesta.

Valtuuskunnan kevätkokouksessa, joka pidetään huhti-toukokuun aikana

- esitetään hallituksen toimintakertomus ja tilinpäätös edelliseltä kalenterivuodelta sekä tilintarkastajien antama tilintarkastuskertomus;
- annetaan lausunto hallitukselle tilinpäätöksestä;
- käsitellään muut kokouskutsussa mainitut asiat, jotka näiden sääntöjen mukaan kuuluvat valtuuskunnan käsiteltäviin asioihin.

Valtuuskunnan syyskokouksessa, joka pidetään marras-joulukuun aikana

- todetaan valtuuskunnan kokoonpano;
- valitaan valtuuskunnan puheenjohtaja ja varapuheenjohtaja seuraavaksi kalenterivuodeksi;
- päätetään hallituksen jäsenten lukumäärästä;
- valitaan hallituksen jäsenet seuraavaksi kalenterivuodeksi;
- nimetään hallituksen puheenjohtaja ja varapuheenjohtaja;
- valitaan yksi tilintarkastaja ja tälle varatilintarkastaja tai kaksi tilintarkastajaa ja näille varatilintarkastajat;
- annetaan lausunto hallituksen laatimasta seuraavan kalenterivuoden talousarviosta ja toimintasuunnitelmasta;
- käsitellään valtuuskunnan ja hallituksen jäsenille maksettavan palkkion suuruus;
- käsitellään muut kokouskutsussa mainitut asiat, jotka näiden sääntöjen mukaan kuuluvat valtuuskunnan käsiteltäviin asioihin.

8 § Hallituksen kokoukset

Hallitus kokoontuu puheenjohtajan ja hänen estyneenä tai esteellisenä ollessaan varapuheenjohtajan kutsusta tarvittaessa.

Kutsu hallituksen kokoukseen toimitetaan todisteellisesti kullekin jäsenelle vähintään kolme (3) päivää ennen kokousta.

Hallitus on päätösvaltainen, jos saapuvilla on yli puolet valituista hallituksen jäsenistä. Päätökseksi tulee se mielipide, jota on kannattanut yli puolet läsnä olevista jäsenistä. Vaaleissa tulevat valituiksi eniten ääniä saaneet. Jos valittavana on vain yksi henkilö, valituksi tulemiseen vaaditaan kuitenkin yli puolet läsnä olevien äänistä.

Hallituksen kokouksessa on pidettävä pöytäkirjaa. Pöytäkirjan allekirjoittavat kokouksen puheenjohtaja ja vähintään yksi kokouksessa siihen valittu jäsen.

Aalto-yliopiston kauppakorkeakoulun johtavalla dekaanilla on läsnäolo-oikeus hallituksen kokouksissa.

9 § Hallituksen tehtävät

Hallitus huolehtii säätiön hallinnosta ja siitä, että säätiön toiminta järjestetään asianmukaisesti tarkoituksen toteuttamiseksi. Hallituksen tehtävät määräytyvät muutoin säätiölain ja näiden sääntöjen mukaisesti.

Hallitus ottaa toimeen säätiön toimitusjohtajan ja määrää hänen palkkionsa.

Hallitus voi asettaa pysyviä tai tilapäisiä neuvottelukuntia tai toimikuntia, joiden kokoonpanon ja tehtävät sekä palkkiot se määrää ja joiden toimintaa se valvoo.

10 § Toimitusjohtaja

Säätiöllä on toimitusjohtaja, joka huolehtii säätiön tarkoituksen toteutumisesta ja hoitaa säätiön muuta päivittäistä hallintoa hallituksen antamien ohjeiden ja määräysten mukaisesti sekä huolehtii muista säätiölain ja näiden sääntöjen mukaan toimitusjohtajalle kuuluvista tehtävistä.

Toimitusjohtajalla on puhe- ja läsnäolo-oikeus hallituksen kokouksissa, ellei hallitus yksittäistapauksessa toisin päättä.

11 § Säätiön edustaminen

Säätiötä edustavat hallituksen puheenjohtaja ja toimitusjohtaja yhdessä tai kumpikin erikseen yhdessä hallituksen siihen määräämän kolmannen henkilön kanssa.

12 § Palkkiot

Säätiön valtuuskunnan ja hallituksen jäsenille voidaan maksaa tavanomainen palkkio säätiön hyväksi tehdystä työstä.

13 § Tilikausi

Säätiön tilikausi on kalenterivuosi.

Edellisen vuoden tilinpäätöksen ja hallituksen toimintakertomuksen tulee olla valmiina maaliskuun loppuun mennessä, jolloin tilit ja muut

tarpeelliset asiakirjat viimeistään on esitettävä tilintarkastajille.

14 § Sääntöjen muuttaminen, säätiön purkaminen ja sulautuminen

Näiden sääntöjen muuttamisesta, säätiön purkamisesta ja säätiön sulautumisesta päättää säätiön hallitus säätiölain mukaisesti.

Näiden sääntöjen muuttamiseen, säätiön purkamiseen ja säätiön sulautumisesta toiseen säätiöön on kuitenkin saatava säätiön valtuuskunnan suostumus kahdessa vähintään yhden kuukauden väliajoin pidetyssä valtuuskunnan kokouksessa, jolloin ehdotusta on kummasakin kokouksessa vähintään kahden kolmasosan (2/3) enemmistön valtuuskunnan jäsenistä kannatettava.

Jos säätiö purkautuu tai lakkautetaan, sen säästyneet varat, mikäli erikoissäädöksissä ei toisin ole määrätty, on käytettävä liikkeenjohdon koulutusta parhaiten edistävällä tavalla.

Liite 6. Tunnustuspalkintojen saajat 2005–2024

Helsingin kauppakorkeakoulun tukisäätiön tunnustuspalkinnot

Vuoden yhteiskunnallinen vaikuttaja

2024 Ollikainen Terhi, Communications Specialist

2023 Vehviläinen Iivo, Senior Scientist

2022 Makkonen Tanja, Senior Manager

2021 Vilkkumaa Eeva, Apulaisprofessori

2020 Toivanen Otto, Professori

2019 Halme Minna, Professori

2018 Nokso-Koivisto Oskari, Project Manager

2017 Puttonen Vesa, Professori

2016 Söderholm Jonna, Kauppakorkeakoulun ulkosuhteiden päällikkö

Vuoden tutkija

- 2024** Bhatnagar, Kushagra, Assistant Professor in Marketing
- 2023** Schildt Henri, Professori
- 2022** Liesiö Juuso, Professori
- 2021** Suominen Matti, Professori
- 2020** Piekkari Rebecca, Professori
- 2019** Kibler Ewald, Assistant Professor
- 2018** Kautonen Teemu, Professori
- 2017** Granqvist Nina Apulaisprofessori
- 2016** Vaara Eero, Professori
- 2015** Schildt Henri, Professori
- 2014** Mäkelä Kristina, Professori
- 2013** Keloharju Matti, Professori
- 2012** Wallenius Jyrki, Professori
- 2011** Korhonen Pekka, Professori
- 2010** Tienari Janne, Professori
- 2009** Pekkarinen Tuomas, Ph.D.
- 2009** Halme Minna Professori & tutkimusryhmä (vuoden tutkimusryhmä)
- 2008** ValueNet-tutkimusryhmä, Professori Kristian Möller (ryhmä)
- 2007** Miettinen Kaisa, Professori
- 2007** Ravaja Niklas, Tutkimusjohtaja & tutkimusryhmä (tutkimusryhmä)
- 2006** Ravaja Niklas, Tutkimusjohtaja
- 2006** Korhonen Pekka, Professori & Wallenius Jyrki, Professori (vuoden tutkimusryhmä)
- 2005** Keloharju Matti, Professori
- 2005** Liiketoimintaosaaminen -tutk.ryhmä, Möller Kristian (vuoden tutkimusryhmä)
- 2004** Tuunainen, Virpi, Professori
- 2003** Välimäki, Juuso, Professori, Tunnustuspalkinto korkeatasoisista julkaisuista arvostetuissa kansainvälisissä aikakauskirjoissa
- 2003** Kanto Antti, Professori
- 2002** Eriksson Päivi, Professori
- 2001** Keloharju Matti, Prof. Erikoispalkinto rahoituksen alalla tehdystä merkittävästä tutkimuksesta
- 2001** Möller Kristian, Professori
- 2000** Möller Kristian, Professori
- 1999** Tuunainen Virpi, ma Professori
- 1998** Puttonen Vesa, Professori
- 1997** Saarinen Timo, Apulaisprofessori

Edellisen vuoden korkealaatuisin väitöskirja

- 2024** Wickström Alice, KTT
- 2023** Laine Lauri, KTT
- 2022** Li Yijie, PhD
- 2021** Kuismin Ari, PhD
- 2020** Vokata Petra, PhD
- 2019** Saittakari Iris, KTT
- 2018** Farny Steffen D.Sc. (B.A.)
- 2017** Rantala Ville, KTT
- 2016** Lund Rebecca, FT
- 2015** Saastamoinen Antti, KTT
- 2014** Kilpinen Paula, KTT
- 2013** Hietanen Joel, KTT
- 2012** Sinha Ankur, Ph.D
- 2011** Väänänen Lotta, KTT
- 2010** Rajala Risto, KTT
- 2009** Kivimaa Paula, KTT
- 2008** Knüpfer Samuli, KTT
- 2007** Rantapuska Elias KTT
- 2006** Kempainen Katariina, KTT
- 2005** Koivu Matti, KTT
- 2004** Syrjänen Mikko Juhana, KTT
- 2003** Heikkinen Veli-Pekka, KTT
- 2002** Heiskanen Pirja, FT, Hyytinen Ari, KTT. (jaettu)
- 2001** Torstila Sami, KTT
- 1999** Virolainen Kimmo, KTT
- 1998** Liski Matti, KTT
- 1997** Hakala Tuula, KTT

Edellisen vuoden korkealaatuinen väitöskirja

- 2017** Rintamäki Jukka KTT ja Seregina Anastasia, KTT
- 2016** Lehtoranta Antti, KTT ja Valmari Nelli, KTT
- 2015** Kähäri Perttu, KTT
- 2014** Lampinen Heikki KTT ja Kuusi Tero, KTT
- 2013** Rinne, Kalle KTT
- 2012** Santavirta Torsten, FT ja Niinikoski Marja-Liisa, KTT
- 2011** Chakhovich Terhi Tuulia, KTT ja Jormanainen Irina Pavlovna KTT
- 2010** Karjalainen Katri, KTT ja Sarvimäki Matti, KTT
- 2009** Eskelinen Petri Antero, FM ja Yli-Kauhaluoma Sari Susanna, KTT

- 2008** Kauhanen Antti Mikael, KTM, Knüpfer Vesa Samuli, KTT, Malo Pekka Samuli, KTM (HSE:n tutkimuspäivän tunnustuspalkinto)
- 2007** Jalas Mikko Veli Juhani, KTT, Mäkelä Anna Kristiina, KTT, Rantapuska Elias Henrikki, KTT (HSE:n tutkimuspäivän tunnustuspalkinto)
- 2006** Kinnunen Jouko Antero, KTM, Kuisma Kirsti Elina, KTM
- 2005** Mäkinen Jukka Veikko, KTT, Nurmi Satu Susanna, KTT
- 1998** Bragge Johanna, KTT
- 1997** Marschan Rebecca, KTT

Vuoden opettaja

- 2024** Shulist Patrick, Assistant Professor in Entrepreneurship
- 2023** Malo Pekka, Professori (vuoden opettaja/ohjaaja)
- 2022** Gloukhovtsev Alexei, Assistant Professor (vuoden opettaja/ohjaaja)
- 2021** Seristö Hannu, Professori (vuoden opettaja/ohjaaja)
- 2020** Nyberg Peter, D.Sc. (Econ.), Apulaisprofessori (vuoden opettaja/ohjaaja)
- 2019** Sarvimäki Matti, Assistant Professor (vuoden opettaja/ohjaaja)
- 2018** Viitala Tomi, Professori (vuoden opettaja/ohjaaja)
- 2017** Bragge Johanna, Vanhempi yliopistonlehtori (vuoden opettaja/ohjaaja)
- 2016** Baker Michael, Lehtori, (vuoden opettaja/ohjaaja)
- 2015** Rantapuska Elias, KTT
- 2014** Kaustia Markku, KTT
- 2013** Kankaanranta Anne, Vanhempi yliopistonlehtori, FT
- 2012** Hallavo Ville, KTM
- 2011** Lovio Raimo, Professori
- 2010** Piekkari Rebecca, Professori
- 2009** Kinnunen Juha, Professori
- 2008** Pohjola Matti, Professori
- 2007** Puttonen Vesa, Professori
- 2006** Höckerstedt Ulla, Lehtori

- 2005** Kemppainen Katariina, Yliassistentti ja Tarkkala Mikko, Assistentti
- 2004** Hoppu, Kari, OTL, Lehtori
- 2003** Home, Niilo, Professori
- 2002** Seristö Hannu, Professori
- 2001** Tiittula Pertti, Yliassistentti
- 2000** Ikäheimo Seppo, ma Professori, Kuronen Marja-Liisa, Lehtori
- 1999** Laurila-Hellman, Lehtori, Ojanen Sirkka-Liisa, Lehtori ja Prokkola Irina, Tuntiopettaja (vuoden opettajat)
- 1998** Woivalin Pentti, Lehtori

Vuoden ohjaaja

- 2015** Piekkari Rebecca, KTT
- 2014** Tikkanen Henriikki, KTT
- 2013** Suominen Matti, Professori, KTT
- 2012** Rudanko Matti, Professori, KTT
- 2011** Moisander Johanna, Professori, KTT
- 2010** Rossi Matti, Professori
- 2009** Möller Kristian, KTT
- 2008** Tainio Risto, KTT
- 2007** Keloharju Matti, KTT
- 2007** Charles Mirja-Liisa, Professori Korkealaatuisesta ja pitkäjänteisestä ohjaustyöstä
- 2007** Keloharju Matti, Professori Korkealaatuisesta ja pitkäjänteisestä ohjaustyöstä
- 2007** Korhonen Pekka, Professori Korkealaatuisesta ja pitkäjänteisestä ohjaustyöstä
- 2006** Vepsäläinen Ari, Professori
- 2006** Ilmakunnas Pekka, Professori Korkealaatuisesta ja pitkäjänteisestä ohjaustyöstä
- 2006** Haaparanta Pertti, Professori Korkealaatuisesta ja pitkäjänteisestä ohjaustyöstä
- 2005** Ilmakunnas Pekka, Professori Korkealaatuisesta ja pitkäjänteisestä ohjaustyöstä
- 2004** Ilmakunnas Pekka, Professori
- 2003** Keloharju, Matti, Professori
- 2002** Korhonen Pekka, Professori
- 2001** Haaparanta Pertti, Professori
- 1999** Vepsäläinen Ari Professori

- 1998** Haaparanta Pertti, Professori
1997 Luostarinen Reijo, Professori ja Tainio Risto, Professori (vuoden ohjaajat)

Vuoden opetuksen kehittäjä/ oppimateriaalin tuottaja

- 2024** Lankoski Leena, Senior University Lecturer
2023 Kähäri Perttu, Professor of Practice
2022 Rossi Matti, Professori
2021 Derichs David, Apulaisprofessori
2020 Sivula Laura, Projektipäällikkö
2019 Nurmi Nina, Professor of Practice
2018 Ikäheimo Seppo, Professori ja Malmi Teemu, Professori
2017 Järventie-Thesleff Rita, Professor of Practice
2016 Luoma Jukka, Apulaisprofessori, KTT
2014 Mikkonen Ilona, Yliopistonlehtori (Vuoden opetusmateriaalin tuottaja)
2013 Kauppi (s. Karjalainen) Katri, Apulaisprofessori (Vuoden opetusmateriaalin tuottaja)
2012 Kantelinen Susanna Helena, KTM (Vuoden opetusmateriaalin tuottaja)

Vuoden palvelu-/hallintohenkilö

- 2024** Luomala Vilja, Specialist, Learning Services
2023 Ali-Alha Reetta, Koordinaattori
2022 Enkkelä Anni, Koordinaattori
2021 Leikola Riikka, Asiantuntija
2020 Nyberg Maria, Sihteeri
2019 Mustonen Mia, Campus Services Coordinator
2018 Holm Satu, Sihteeri
2017 Lankinen Crista, Controller
2016 Pesonen Sanna, Koordinaattori
2015 Malkki Laura, Sihteeri
2014 Vakkuri Johanna, Controller
2013 Saarelainen Ulla, HR-päällikkö
2012 Rintala Terttu, Tietopalvelusihteeri
2011 Ranta Kim, ylivirastomestari
2010 Kurtbay Saila, Suunnittelija
2009 Plym-Rissanen Leena, Palvelupäällikkö
2008 Gasiorowska Anna, MBA, Case Studies
2007 Moisio Minna-Mari, Korkeakoulusihteeri

- 2006** Ylä-Anttila Leena, Koulutussuunnittelija
2005 Peltonen Riitta-Liisa, Ekonomi, Koulutussuunn., Soismaa Margareta, KTT
2004 Yrjölä, Matti, KTM, Erikoistutkija
2003 Tiitta, Helvi, Suunnittelija
2002 Unkari Leena, Toimistos sihteeri
2001 Halttunen Kari, Laboratoriomestari
2000 Mantere Aki, Vahtimestari
1999 Viitanen Raimo, HeSE Print -painon esimies, Aho Arja, Nuutilainen Marja-Leena, Kaskiala Maritta, Virtanen Seija (HeSE print -painon tiimi)
1998 Salomäki Heidi, Opintotukisihteeri

Liite 7.

Emeritusapurahojen saajat 2012–2024

Saajan nimi	Myöntövuodet
Arnould Eric	2022
Pohjola Matti	2019–20
Kinnunen Juha	2019, 2022
Lovio Raimo	2019–20
Ilmakunnas Pekka	2018, 2022
Wallenius Jyrki	2017–23
Kasanen Eero	2017–23
Niskakangas Heikki	2015–18
Tainio Risto	2015–16
Lilja Kari	2013, 2015–18
Kallio Markku	2013–15, 2017–24
Möller Kristian	2013–23
Kakkuri-Knuuttila	
Marja-Liisa	2013
Korhonen Pekka	2012–14, 2016–22

Kuvat

No	Sivu	Kuvaaja			
1	13	Aalto-yliopisto / kuva-arkisto	45	116	Satu Siikalan kuva-arkisto
2	15	Esa Ahonen	46	116	Arto Alhon kuva-arkisto
3	15	Matti Vuorian kuva-arkisto	47	117	Esa Ahonen
4	22	Timo Saarisen kuva-arkisto	48	118	Mortti Saarnia
5	28	Esa Ahonen	49	122	Esa Ahonen
6	28	Aalto-yliopisto / Aino Huovio	50	125	Esa Ahonen
7	29	Aalto-yliopisto / Aleksi Poutanen	51	130	Eero Kasanen
8	32	Esa Ahonen	52	133	Ville-Veikko Heinonen,
9	34	Aleksi Korhonen			Alasin-Media Oy
10	36	HKKK:n tukisäätiö / kuva-arkisto			
11	37	Esa Ahonen			
12	37	Aalto-yliopisto / Mikko Raskinen			
13	41	Esa Ahonen			
14	44	Aalto-yliopisto / Jaakko Kahilaniemi			
15	49	Esa Ahonen			
16	60	Aalto-yliopisto / Lasse Lecklin			
17	63	Esa Ahonen			
18	64	Rebecca Piekkarin kuva-arkisto			
19	68	Aalto-yliopisto / Lasse Lecklin			
20	70	Aalto-yliopisto / Mikko Raskinen			
21	72	Aalto-yliopisto / Anni Hanén			
22	74	Compic-Photos Oy			
23	75	Aalto-yliopisto / Mikko Raskinen			
24	80	Aalto-yliopisto / Mikko Raskinen			
25	81	Esa Ahonen			
26	81	Eero Kasanen			
27	81	Juhan Kurjen kuva-arkisto			
28	83	Esa Ahonen			
29	89	Aalto-yliopisto / Mikko Raskinen			
30	90	Aalto-yliopisto / kuva-arkisto			
31	93	Aalto-yliopisto / Mikko Raskinen			
32	93	Aalto-yliopisto / Mikko Raskinen			
33	96	Aalto-yliopisto / Anni Hanén			
34	99	Esa Ahonen			
35	101	Esa Ahonen			
36	109	Esa Ahonen			
37	112	Esa Ahonen			
38	112	Sini Pennanen / Sininen kuva			
39	114	HKKK:n tukisäätiö / kuva-arkisto			
40	115	Roope Kiviranta			
41	116	Aalto-yliopisto / kuva-arkisto			
42	116	Miikka Pirinen			
43	116	Tiina Somerpuro			
44	116	Esa Ahonen			



HELSINGIN
KAUPPAKORKEAKOULUN
TUKISÄÄTIÖ