

Uudistajat – juontajana Satu Rekonen

Kausi 2, jakso 3: Kun ajattelee, että maailmaa voi muuttaa - vieraana Annu Nieminen, The Upright Project

Satu: Tässä jaksossa vieraanani on datayhtiö The Upright Projectin perustaja ja toimitusjohtaja Annu Nieminen. Upright on kehittänyt matemaattisen mallin joka hyödyntää suuria kielimalleja ja laajaa tieteellistä tutkimusaineistoa mitatakseen yritysten ja sijoitusrahastojen vaikutuksia maailmaan. Mallin avulla syntyy sekunneissa vertailukelpoista dataa liiketoiminnan vaikutuksista ympäristöön, yhteiskuntaan terveyteen ja tietoon.

Uprightin asiakkaita ovat sijoittajat ja yritykset eri puolilla maailmaa esimerkiksi Nordea, Nasdaq, Nokia, Swarovski ja Euroopan investointipankki. Anno on nimetty MIT Technology Review Innovators Under 35 listalle ja valittu vuoden yrittäjäksi Nordic Women in Tech Awards-kisassa vuonna 2023. Hän on valmistunut diplomi-insinööriksi Aalto-yliopiston Informaatioverkostot-ohjelmasta ja työskennellyt aiemmin McKinsey & Companylla sekä kasvuryhmän toimitusjohtajana.

Satu: Tervetuloa uudistajat-podcastin vieraaksi, Annu.

Annu: Kiitoksia.

Satu: Tänään me jutellaan uudistamisesta nimenomaan yrittäjyydestä käsin. Minua kiinnostaisi tähän alkuun kuulla, että miten sinä itse näet yrittäjyyden ja mitä kaikkea se sinulle tarkoittaa ja merkitsee?

Annu: Oi ihanan laaja kysymys. Mä olen löytänyt yrittäjyydestä sellaisen kodin mitä en ehkä tajunnut etsiäkään tälle professionaalisesti on silleen ollut tyypillinen tavallaan päämäärätietoinen ja tavallaan huuhaulija. Urani alkuvaiheen klassinen musiikki oli mulle elämän tärkein asia aina parikymmentä vuotta.

Sitten päädyin tänne Otaniemeen ja sukelsin mahtaviin teknologian ja bisneksen ja filosofian ja vaikka minkä mahdollisen maailmoihin. Yrittäjyys oikeastaan tuli siinä vaiheessa, kun mä tajusin että mä oon yrittäjä, mutta mulla ei ole yritystä. Niin sitten siinä vaiheessa oli aika laittaa yritys pystyyn.

Yrittäjyys on mulle sitä, että on sellainen vähän niin kuin... Sisäinen palo ja into rakentaa uusia juttuja, ei ehkä pelkää sitä, että näyttää muiden silmissä jotenkin hoopolta, jos ei heti onnistu. Nauttii siitä, että sukeltaa tuntemattomaan ja pystyy motivoimaan muita siihen mukaan. Ehkä näistä attribuuteista mä päinvastoin ehkä sitten siinä joskus kolmekymppisenä lakkasin taistelemassa sisäistä yrittäjääni vastaan ja sitten perustin Uprightin ja on kyllä ollut yksi elämäni parhaita päätöksiä.

Satu: Upright on todellakin uudistanut tapaa jolla yrityksen nettavaikutuksia ympäröivää maailmaa voidaan tarkastella. Jos olen ymmärtänyt oikein niin Uprigh pyrkii tuottaa vertailukelpoista ja tieteeseen perustuvaa dataa yrityksistä sijoittajien, asiakkaiden ja työntekijöiden hyödyksi. Menikö tämä oikein?

Annu: Se oli ihan hyvä summeeraus.

Ajatuksena oikeastaan se, että ihmiskunta on kerryttänyt ihan valtavan määrän tietoa, mutta se ei ole välttämättä aina oikeassa muodossa oikeassa paikassa oikein pureskeltuna päätöksentekijöiden käytössä ja tämä on semmoinen, joka vähän tämmöisenä informaatioverkostojen DI:näkin mua turhautti ja vähän sisuunnutti kun monet sanoivat, että se on niin monimutkaista ei sitä voi ratkoa, niin sitten lähdettiin rakentamaan tapaa jolla lyhyesti tieteellistä tietoa voi tiivistää ja linkittää oikean elämän tuotteisiin ja palveluihin ja sitä kautta yrityksiin.

Satu: Te tosiaan olette puhunut, että katsotte yrityksen vaikutuksia jotenkin neljän päädimension kautta eli minkälaisia vaikutuksia yrityksellä on ympäristöön, terveyteen, yhteiskuntaan ja uuden tiedon luomiseen. Jos me mietitään nyt vaikka työntekijää ja asiakasta, niin minkälaisia esimerkkejä sinulla on antaa, että miten voidaan katsella näitä?

Annu: No vaikka työntekijän näkökulmasta sanotaan että joku vaikka valmistuu vaikka Aallosta esimerkiksi markkinoinnin maisterinpaperit kädessään ja miettii, että miten, jos haluaa erilaisia asioita omalta työpaikaltaan, vaikka tietynlaista oppimista ja kaikenlaisia asioita liksaa ja muutakin elämän perusasioita, mutta sitten myös kiinnostaa että mitäs se firmasta kokonaisuutena saa aikaan ja mielellään kontribuoi johonkin sellaiseen, joka sitten on vaikka esimerkiksi omien arvojen mukaan jotenkin tärkeitä niin tapa esimerkiksi ymmärtää mitä jonkun yrityksen toiminnasta seuraa otetaan nyt vaikka joku meneekö sitten soveltamaan niitä markkinoinnin taitoja vaikkapa pikaruokayritykseen tai johonkin versus johonkin vaikka kaivosteollisuuden yritykseen tai muuhun niin nämä ei välttämättä aina ihan intuitiivisesti selviä asioita, että millä tavalla sitten sen lisäksi, että vaikka ilmiselvä asia esimerkiksi

pikaruokayrityksessä liittyy esimerkiksi sen ravinnon terveellisyyteen, mutta sitten siinä on paljon muitakin aspekteja liittyen, että vaikka ympäristökysymyksiin pikaruon valmistamisessa ja palvelemisessa, mutta sitten myös vaikka työllistämiseen tai verokertymiin. Niin ikään kuin tämän kokonaiskuvan luomiseksi vaikkapa työntekijä voisi tällaista dataa hahmottaa.

Satu: Mä haluaisin jotenkin kulkea sun kanssa vähän Uprightin matkaa siitä ihan perustamisesta tähän päivään. Ja perustit tämän yrityksen noin kahdeksan vuotta sitten, oliko vuosi 2017. Kerro vähän, mikä sai sut perustamaan? Mikä oli jotenkin se ongelma joka oli ratkaisematta maailmassa, kun halusit lähteä tätä perustamaan?

Annu: No ehkä tavallaan just toi mitä sanoin siitä, että tuntuu että ihmiskunnan se, mitä ihmiskunta tietää ja sitten se mitä ihmiskunta tekee, niin siinä niin kuin aina kaikessa inhimillisessä toiminnassa oli jo aika isoja sellaisia ehkä mustia aukkoja, jotka kiinnosti mua hirveästi silleen filosofisesti ja ikään kuin ihmisen käytöksen näkökulmasta, mutta myös datamielessä tälleen insinöörinä kiinnosti että samalla kun päivitellään tuolla olkoon sitten poliittisissa piireissä tai sitten sitten teollisuudessa erilaisten toimialojen parissa jotain isoimpia pulmia niin kysehän ei ole siitä, että vaikka ihmiskunta ei tietäisi esimerkiksi ilmastonmuutoksesta tarpeeksi.

Kaikki ihmisen toimintaa ohjaava, se tavallaan ratkaiseva tieto esimerkiksi ilmastonmuutoksesta on ollut olemassa ennen kuin mä synnyin. Mutta se ei välttämättä aina tunnu siltä kun katsoo vääntöä ja kääntöä tuolla käytännön keskusteluissa. Se selkeyden tuominen siihen, että ihminen hahmottaisi, mikä on iso ja mikä on pientä. Hirveän helposti me ihmiset tartutaan lillukanvarsiin varsinkin silloin, kun ollaan vuorovaikutuksessa keskenämme. Ja sellaisen läpivalaisun mä en oikein löytänyt sitä mistään ehkä vähän konkreettisemmin sanottuna. Itse olin sitten työskentelyssä konsultoinnissa jonkin verran pyöritellyt finamalleja joiden avulla sitten hahmotellaan tietynlaista näkökulmaa yrityksiin joka on arvokas sinänsä mutta jotenkin sieltä puuttu se kysymys joka mua eniten kiinnosti joka oli se, että no, mitä väliä tällä kaikilla on, mihin me ollaan ihmiskuntana menossa ja miten voidaan hahmottaa mitä eri toimialojen ja yritysten toiminta joko tukee tai ei tue tai mitä se kaikki harmaansävyt on.

Mua ei ole koskaan kiinnostunut semmoinen, että ovatko yritykset hyviä vai pahoja ja onko tämä yritys saanut minkälaisen mitallin mistäkin asiasta, vaan mua jotenkin on aina kiinnostanut ne harmaansävyt ja se kiinnostavuus löytyy aina sieltä kun vetää asioita yhteen. Tämä jotenkin polte sitä ihan konkreettisesta sanottuna, jos lähti miettimään, että mitä tämmöistä vaikka ESG tai vastuullisuusdataa oli saatavilla, niin kauniisti sanottuna sitä oli aika vähän ja

se oli aika kelvotonta, niin siihen suorastaan sormet syyhys lähtee rakentamaan jotain.

Satu: Kun sinua kuuntelee ja Uprightista on lukenut, niin tavoite kuulostaa tosi kunnianhimoiselta ja isolta ja myös hienolta. Oletko jotenkin kohdannut ulkopuolisia epäilyksiä matkan varrella?

Annu: No totta kai. Sehän on pelkästään luonnollista. Semmoisia me ihmiset ollaan kun joku lähtee tekemään jotain niin heti tulee, että tiedätkö sä, että minun serkun veljenpoika yritti tuota jo 70-luvulla ja se on osa sitä matkaa.

Siitä pitää vähän oppia tykkäämäänkin tietyllä tavalla. Totta kai siis pelkkiä epäilyksiä eikä se ole mitenkään sinänsä loppunut mihinkään. Nyt harvemmin enää sanotaan että tämä ja tämä ei ole matemaattisesti mahdollista että tämä ja tämä ei ole ATK-mielessä mahdollista kun sitä mallia on pyöritelty ja jauhattu jo riittävän monta vuotta, niin totta kai tämmöisen että vähän muuttuu sitten semmoisen ehkä epäilyksen kohteet. Mua se vaan energisoi ja antaa draivia. Haluta silleen, ei nyt välttämättä näyttää, mutta inspiroida ihmisiä. Mä oon aina ollut semmoinen, että sen sijaan että mä en kauheasti jaksa väitellä tai vääntää ja kääntää mä mieluummin teen, että jätän muut sinne höpöttelemään ja menen johonkin nurkkaan itse rakentelemaan, että nyt tein tällaisen, mitäs tästä olisitte mieltä?

Joo, mutta totta kai epäilyksiä ja pitääkin herätä jos joku sanoo, että hei, me voisimme ajatella tämä asia uudella tavalla, niin se on osakin sitä. Me ihmiset opetetaan olemaan kriittisesti ajattelevia ja kyseenalaistavia ja ehkä mä vähän enemmän toivoisin sellaista rakentamisen mentaliteettia toisinaan Suomeen, että meillä kriitikkoja riittää ihan riittävästi mutta sekin on tärkeä oma taitonsa ja ihan hyvä niin. Mutta on tullut ihan riittävästi myös sellaista tervettä haastamista matkan varrella.

Satu: Miten jos miettii sinua itseään, niin onko itsellä tullut epäilyksen hetkiä jotenkin, että mitenpäs tästä eteenpäin?

Annu: Totta kai. Sehän on osa sitä yrittäjän syykettä ja semmoista matkaa. Mä oon ehkä itse saanut siihen eniten eväitä siitä, että taide ja ennen kaikkea klassinen musiikki on ollut iso osa mun elämää nuorempana ja semmoista peruskoulutusta, vaikka en ole siis, peruskoulutuksen olin saanut ihan täällä insinäärinä Otaniemessä, mutta sellaisen että oppii käsittelemään sitä myös oman epäilyksen aallokkoa.

Näin tälleen tässä vaiheessa elämää se on jo jopa jotain mitä osaa hyödyntää, osaa ride the waves tavallaan aina ylös ja alas ja hyödyntää niitä erilaisiin asioihin. Mutta totta kai jos sä nyt lähdet ratkaisemaan vaikka tämmöistä ongelmaa joka on matemaattisesti komplekseja ja vaikeita mitä on koskaan ajatellut teknisesti. Tässä on ollut paljon asioita, jotka ei ollut mahdollisia mitkä tänään on mahdollisia, ja vielä tänäänkään ei kaikki ole ihan niin mahdollista kuin aina toivoisin, mutta ennen kaikkea tämä on behavioralistisesti ja filosofisesti tämä on järjestyttävä kysymys, että hei että onko toi paikka mistä mä ostan mun aamupaahdeleivän, tai missä mä oon töissä, tai paikka, josta tehdään voitot mun eläkkeisiin tai muuta, että luoko ne enemmän arvoa kuin tuhoaa, niin onhan se silleen eksistentiaalinen kysymys ja sen edessä kuuluukin olla tosi nöyrä.

Että jos mä olisin silleen, että en epäile yhtään ja mulla on kaikki vastaukset, niin en usko, että silläkään kauhean pitkälle mentäisi. Itse uskon, että tietynlainen itse-epäily on tosi tärkeä osa yrittäjän kokonaispalettia. Tärkeää on vain pitää se balanssissa. Sitä pitää balansoida sellaiselle, että lähdetään ottamaan selvää nöyryydellä ja ahkeruudella.

Ja sitten totta kai pitää olla se sellainen joku hullu vakaumus siellä taustalla, joka antaa energiaa tutkia enemmän. Mutta en oikeastaan pyri enää edes itse-epäilyksestä eroon. Minusta se on hyvä. Hyvä bensa, yksi tavallaan työkalu monista siellä työkalupakissa.

Satu: Ehkä se onkin vähän pelottavaa ajatus, jos olisi yhtäkkiä jotenkin varma tyyliin kaikesta, että semmoinen jotenkin nöyryys uusien asioiden ja haastavien asioiden edessä ja se edelleen varmaan pitää vähän tuntosarvetkin jotenkin valppaina.

Mä tykkäsin tuosta, kun sä viittasit tohon klassisen musiikin taustaan jotenkin se, että osaa hyödyntää ehkä sellaista omaa kokemusta, jotain kasvumatkaa mikä ei välttämättä ole hirveän ilmeistä jossain toimitusjohtajan roolissa.

Hei minkälainen porukka teitä oli perustamassa Uprightia silloin? Olitko se sinä ihan yksin vai oliko teitä minkälainen jengi?

Annu: Siinä ihan alussa kun mä päätin että mä jättäydyn pois mun silloisesta Kasvuryhmän toimitusjohtajan työstä ja sitten lähdin rakentelemaan siinä mä olin ensin ekat kuukaudet ihan itekseni. Tästäkin on paljon semmoisia kaikkia, voisinkin puhua paljon siitä. Juuri itse asiassa kävin yhden mahtavan uunituoreen founderin kanssa lounaalla ja juteltiin siitä, miten ehkä tämmöistä solo-founderiutta ei kannata pelätä niin paljon kuin mitä tuommoiset jotkut tech-bro-

kirjat ehkä vihjaa. Pitää olla viis kaverusta ja siellä kaikki roolit miehitettynä, jotta homma voi pelittää.

On paljon monia eri malleja, joilla asia voi lähteä toimimaan, mutta totta kai on ihan selvää, että jos nyt halutaan rakentaa, niin muut ihmiset pitää saada siihen innostettua mukaan. Olin siinä ihan aluksi tosiaan ne ekat kuukaudet omillani, preppailin projekteja. Itse asiassa olin tuolla Mårten Mickosin ja Senja Larsenin sohvilla, sohvilla asustelin pari kuukautta ja tutkiskelin, halusin vähän ravistella myös omia ajatuksiani että onko tässä joku tällainen Pohjoismainen, pohjoismaalaiset vaaleanpunaiset lasit päällä tai mitä kaikkea oon missannut mitä muualla rakennetaan. Se oli tosi hyvä matka. Sitten tulin Suomeen ja perustin, sitten laitettiin firma pystyyn ja meitä oli semmoinen neljän hengen tiimi siinä alkuun.

Palkkasin ihan ekan talon työntekijän myös mukaan ja sitten mun co-founder, Juho, sitten pikkuhiljaa siinä muokkaantui co-founderiksi. Ensin vähän hengaili mukana ja sitten todettiin, että hän lähtee tekemään tätä ihan täysillä sitten joidenkin kuukausien jälkeen. Mutta sitten semmoisella aika kivalla semmoisella, se on aivan ihana vaihe se semmoinen, kun mahdutaan kaikki yhden pöydän ympärille, semmoinen kymmenen henkeä siitä alaspäin, niin semmoinen porukka missä siinä se johtaminen mä voisin nyt sanoa jopa että eihän siinä tarvitse johtaa, se on tosi erilaista.

Totta kai pitää oikeasti antaa se suunta ja näin mutta enemmän siinä on vain kyse siinä, että vertaisina pakeretaan pöydän ympärillä ja se on ihan mahtava vaihe.

Satu: No miten, jos katsoo taaksepäin teidän matkaa niin minkälaisia tavallaan merkittäviä jotain käännekohtia sä näet että teillä on ollut?

Annu: Hyvä kysymys. No varmaan jotkut semmoiset tietyt tiimin koon muuttuminen on vaikka tällaisen johtamisen näkökulmasta muuttanut enemmän kuin mitä ehkä haluaisi itse ainakaan etukäteen myöntää. Että varmaan mulla joku semmoinen, kun mentiin yli 30 työntekijästä, niin muuttui moni asia. Että jotenkin siihen asti oli tietyllä tavalla, no sitä haluaa koko ajan pitää sen, ajattelee, että kunhan mä en vaan muutu semmoiseksi etäiseksi, että mä oon vaan riittävän tällainen lähestyttävä ja hyvä tyyppi, niin kyllähän tää tästä. En toki ajatellut, että se johtamista hoitaa, mutta tavallaan ajatellut, että siinä ei tule sellaista etäisyyttä. Mutta sitä etäisyyttä ei saa myöskään liikaa paeta, koska siinä alkaa olla vähän epärehellinen itselleen ja sen firmankin tarpeille. Mutta kyllä mulla joo kyllä varmaan se 30 henkilön rajapyykki muutti jotain siinä semmoista siinä sen secret saucessa, että miten sitä tulee johtaa ja siinä mä vähän ehkä itse kipuilin. Sitten totta kai vaikka mitä kohtia keksin varmaan viisi

per kvartaali semmoisia vaikka minkälaisia mikä on muuttunut regulaatiossa, mikä on muuttunut asiakastilanteissa, markkinatarpeessa, mun omassa elämässä, mä oon saanut lapsen tämän firman aikana, kaikkea että on varmaan paljon erilaisia mullistuksia, mutta ehkä nyt jos tälleen johtamisen mielestä katsotaan niin varmaan se jonkinnäköinen sen tiimi että ei voi enää sanoa että meillä on pikkutiimi meillä on pikkutiimi me tehdään kaikki yhdessä vaan se niin kuin se väistämättä lokahtaa eri asentoon. Se on oma sellainen tavallaan jopa sellainen tietty surutyö, että pitää tavallaan samalla kun on tietenkin vielä innostuneempi siitä, mitä on edessä, niin kuitenkin myös hyväksyä että no niin nyt tämä vaihe on ohi, eteenpäin. Mutta sitä ei samalla tavalla ehkä jäädä paketoimaan, vaan siinä vaan porhalletaan eteenpäin.

Satu: Minkälaista tavallaan muutosta jotenkin sitten tässä, sanotaan, että jos puhutaan sitten 30 työntekijän rajapyykistä, niin jotenkin siinä päivittäisessä toiminnassa tai jossain prosesseissa tai toimintamalleissa, niin mitä sä sanoisit, mitkä on sellaisia tärkeimpiä muutoksia, mitä teidän piti tehdä? Ja sitten toisaalta, kun sanoit että piti jotenkin vähän sitä omaa johtamista ehkä muuttaa toiseen asentoon niin mitä se käytännössä oli?

Annu: No varmaan se ehkä isoin mulle on ollut se, että pitää hyväksyä, että mä oon jutellut tästä aika paljon muidenkin perustajien, kasvuyritysten perustajien kanssa. Se, että pitää hyväksyä, että sun työnteko on vaan kommunikointia, kommunikointia, kommunikointia. Ja sit sä kommunikoit vähän lisää ja sit vielä vähän lisää. Ehkä ihmiset, jotka menee vaikka valmiiksi isoon yritykseen vaikka johtajaksi töihin, niin se saattaa olla jonkinnäköinen perusoletus jo siinä, kun sinne menee.

Mutta kun sä oot founder ja sä oot aloittanut sen, rakennat tuotetta, se on minä ja mun läppäri jossain San Franciscolaisella sohvalla. Ja tavallaan siinä on iso prosessi siitä, että tajuaa, että mulla kesti pitkään esimerkiksi siinä, että koen, että kun mä puhun, mä en tee töitä. Että mun oikeat työt on jotain muuta. Jotain mitä mä oikeasti luon siihen tuotteeseen, meidän se markkinapostio on jotain mitä mä teen siellä mun koneella. Se on mun oikeat työt. Ja sit mä vaan jaarittelen päivät pitkät ja voi helposti tuntua siltä.

Niin toi on kyllä semmoinen shift, mikä myös monien muiden perustajien kanssa keskustellessa voi tuntua, tai se pitää jotenkin hokea eksplisiittisesti itselle sanoa. Ja mitä mä tarkoitan tällä on sitä, että on se sitten se, että mä puhun koko meidän henkilöstölle tai mä puhun asiakkaille tai mä keskustelen asiakkaan kanssa one on one tai mä käyn kehityskeskustelun jonkun mun tiimin johtajan kanssa tai mitä tahansa jollain pienellä tiimillä ratkotaan jotain niin mä koko ajan vaan viestin ja melkein koko ajan puhumalla ja se on jonkun verran myös naputtelemalla Slackkiin, mutta pääsääntöisesti puhumista. Niin jotenkin

se on semmoinen, että sen alkaa mieltää itse työksi ja että sen saa ikään kuin alkaa ymmärtää miten se tavallaan se leverage toimii siinä uudessa mallissa, niin se vaatii ainakin multa paljon muutoksia. Ja sitten se, että hyväksyy miten paljon, miten monella eri tavalla pitää viestiä sisäisesti, ulkoisesti, joka suuntaan. Itselleni. Se viestimisen kuorma se ei ihan hevillä lopu. Ja se pitää jotenkin hyväksyä, että se on jatkuva riittämättömyyden tunne siihen, että olisinko voinut viestiä tämän asian vielä paremmin ja inspiroivemmin henkilöstölle? Olisinko tästä jos olisin vielä aikaisemmin tajunnut puhua tälle ihmiselle, mutta entäs tämä ihminen ja tällä pitää olla ownership tästä, ja tällä pitää olla tämmöinen siis omistajuus ja tällä pitää olla innostus tästä, ja tämän ihmisen on tärkeä kokea, että hän on kuullut ennen muita, ja tämmöisen tavallaan. Se voi kuulostaa tai ainakin mulle kuulosti ennen kun itse olin siinä positioissa ihan pelkältä politikoinnilta, tai ei politikoinnilta, tietenkin semmoiselta turhalta vähän semmoisesta meritokraattisesta näkökulmasta, mutta sitten kuitenkin viime kädessä, kun kyse on vaan siitä, että tosi fiksut, tosi intohimoiset ihmiset yrittää saada isoja asioita aikaan, niin niiden kaikkien ihmisten motivaatiota ei, sen johtamista ei vaan voi jättää puolitiehän.

Satu: Ihan tosi tosi kiinnostavaa. Jotenkin kuulostaa, että siinä on semmoinen tietynlainen ammatillisen identiteetin muutos siitä founderista ja sit susta tuleekin semmoinen, että sä et enää olekaan sen sun oman tuotteen kanssa kehittelemässä sitä, vaan sun pitääkin olla luotsaamassa muita jotenkin sen ympärillä, vaikka totta kai näyttämässä suuntaa.

Annu: Niin vaikka sen tuotteen kanssa päivittäin vieläkin tekee töitä, mutta sitä kautta että mä pyrin innostamaan, kysymään hyviä kysymyksiä, innostamaan muita uskomaan itseensä että ne löytää siitä ne tietyt asiat. Ei se ole niin oleellista mitä minä keksin vaan se, että miten minä saan sen porukan toimimaan yhteen.

Satu: Mitä teitä on nyt nelisenkymmentä vai kuinka paljon?

Annu: Suunnilleen, nelkytviisi joo.

Satu: Onko ollut jotain muuta jotenkin merkityksellistä, mitä on pitänyt ottaa erityisesti huomioon, kun teidän koko luokka on muuttunut?

Annu: Ehkä toinen semmoinen teema liittyy luottamukseen ja siihen, että siinä ihan varhaisessa vaiheessa ihan siinä niin kuin tosi aikaisen vaiheen alle kymmenen hengen tiimissä niin luottamus on vähän semmoinen, no se pitää ihan lähtökohtaisesti olla siellä.

Mä aina sanon että kuka tahansa meille palkataan niin siinä kun otetaan mukaan tiimiin, niin se tarkoittaa, että mä luotan heihin sataprosenttisesti ja mä panostan kaikkeni siihen, että he onnistuu ja mä odotan samaa myös muilta kollegoilta. Ja hyvin pitkäänhan toi on tosi orgaanista ja vähän niin kuin itsetäanselvyys kun tehdään täysillä töitä ja jos siihen tulee pieniäkin säröjä, niin niihin pitää vaan reagoida heti.

Sitten kun alkaa olla vähän isompi porukka, vaikka se 45 henkilöä, niin siinä ei enää voi luottaa siihen, että tiimijäsenet keskenään näkee toinen toistensa hienon jäljen siinä ihan orgaanisesti ja sitä kautta luottaa toistensa ikään kuin työn jälkeen. Ja toi on ollut mulle iso oppi, aluksi oli vähän ehkä vaikeatakin käsitellä sitä, että sellainen organisaation sisäinen luottamus pitää olla myös sellainen lihas jota kasvatetaan. Jota mä myös johtajana, mun pitää tietenkin roolimallintaa sitä, mutta mun pitää myös vaatia sitä muilta. Mä tarkoitan täällä esimerkiksi jos nyt yritän ottaa jonkun konkreettisen esimerkin kuitenkin nyt liikaa jakamatta mistään yksittäisten ihmisten tai tiimien tilanteesta, mutta esimerkiksi semmoinen ihan yksinkertainen dynamiikka vaikka että ihan aluksi kaikki kasvun rakentaminen pienessä startupissa suurin osa rakentaa tuotetta ja yksi-kaksi ihmistä vähän myy ja markkinoi siinä samalla ja usein toimitusjohtaja on siinä, mäkin olin siinä sitä vetämässä aluksi ja näin. Ja sitten jossain vaiheessa, kun tulee professionaalisempi, tällaiset growth-tiimit ovat vaikka markkinointi ja myynti erikseen.

Esimerkiksi se, että he ymmärtävät ja näkevät, että heillä on sama iso määränpää jaetut KPI:t ja tavoitteet mutta kuitenkin he tekevät eri asioita niinkuin tiimin määritelmää vähän niin kuin kuuluu. Niin se, että millä tavalla ja sitten ehkä vielä enemmän vaikka näiden kahden sitten vaikka kontrasti tuotetiimiin tai datatiimiin tai jonnekin devaajiin, että millä tavalla tiimit oppii luottamaan paitsi sitä kautta että kaikki on kivoja tyyppejä, meillä on toimistolla hauskaa ja hyvä henki, ihmiset on kivoja toisilleen niin myös silleen professionaalisesti vähän syvällisemmin oppii niin kuin kunnioittaa ja luottaa toisiinsa. Että vaikka minä en näkisi, että he tekevät niin kuin upeita juttuja, niin luotan silti heidän, vaikka heillä olisi vaikka vähän eri KPI:t joskus kuin mulla, vaikka he niin kuin siinä hetkessä työstää jotain muuta, niin luotan että he tekevät koko ajan parhaansa.

Koska toi on sellainen asia, joka mä oon nähnyt niin paljon yrityksiä osittain myöskin voi lukea kirjoista, mutta myös tälleen vaikka nyt muiden toimitusjohtajien ja perustajien kanssa sparrailassa, niin tulee siinä paljon esimerkkejä, missä tommonen voi alkaa. Toi voi olla semmonen hiljainen syöpä, joka alkaa syödä firman performanssia ja fiilistä ja kulttuuria, jos ikään kuin alkaa tulla semmoista että ei enää ihan täysin ymmärretä eikä ehkä osata

johtaa oikealla tavalla sitä, että miten tiimien välinen luottamus säilyy, vaikka ei ole tarkoituksenmukaista eikä mahdollista että koko ajan kaikki tietää kaikkien toistensa työstä kaiken.

Niin se ainoa komponentti jolla sitä voidaan paikata sen tietoenkin läpinäkyvän, aina riittämättömän mutta mahdollisimman riittävän kommunikaation lisäksi on sellainen luottamus, jonka rakentaminen ei ole aina ihan triviaalia. Mutta jos siinä pääsee pitkälle, niin se mitä ihmiset voi saada yhdessä aikaan niin voi olla ihan seuraavalla tasolla.

Satu: Joo, ja jotenkin kun luottamuksesta puhutaan, niin usein se jää semmoiseksi kauhean abstraktiksi tai jotenkin että se on vaikea saada tavallaan että mitä se käytännössä tarkoittaa. Mutta sitten jotenkin itse tuntuu, että se muodostuu jotenkin hirveän pienistäkin asioista, että miten me kohdataan jotenkin siellä päivittäisessä tekemisessä ja miten me ollaan oikeasti kiinnostuneita mitä toiselle kuuluu ja jotenkin se, että on se aika pysähtyä.

Annu: Nimenomaan. Ja miten reagoi vaikka johonkin tunnereaktioon, että miten näin teki? Kyllähän mullekin tulee joka kerta kun avaan Slackin, sieltä tulee mulle 17 pientä tunnereaktiota. Hetkinen, mikäs tämä oli? Mutta ikään kuin, että miten siihen tunteeseen reagoi? Lähtekö miettimään, että okei mihin nämä pyrkikään?

Ja hetkinen, itse asiassa nämä varmaan hoitavat tämän homman oikein hyvin. Ja sitten kysyy fiksuja kysymyksiä jos on jotain mikä epäilyttää. Paljon se on myös oman psyykkeen hallintaa.

Satu: Olet maininnut, että ollakseen yrittäjä niin voi samalla voida hyvin henkisesti ja fyysisesti. Mä haluaisin jotenkin tietää että miten sä näet että miten sitä yrittäjänä voi jotenkin vaalia, vaikka sä voisit varmaan tehdä niin paljon töitä vaan, kun on tunteja päivässä?

Annu: Se on ehkä aika sellainen mitä mä nyt sanoisin, mulla on jotain muutamia omia sellaisia ehkä ajatusmalleja tai konkreettisia. Mulla ei ole siis mitään semmoista, että okei no niin juoksen viisi triathlonia vuodessa ja juon ainoastaan jotain, en tiedä mulla ei ole mitään tämän tyyppisiä lifehackkeja jaettavana.

Ehkä se on mulle kuitenkin enemmän sitten semmoinen aika fundamentaali henkinen asennoituminen siihen, että firma en ole minä. Työni ja urani en ole minä. Kaikki tällaiset ihan tavallaan yleiseen henkiseen vahvuuteen ja

kypsyyteen liittyvät taidot korreloi aika paljon sen kanssa että voi yrittäjänä elää hyvää elämää.

Mulla on itselläni se, että mä oon aina tehnyt paljon töitä. Mä uskon, että mä tuun varmaan, tai miten määritellään työ, se nyt on sitten eri asia. Mä oon tehnyt aina paljon. Mä rakastan sitä, että mä pystyn vaikuttaa asioihin. Mä koen roolini tosi etuoikeutetuksi tässä maailmassa, että mulla on energiaa ja olen saanut käydä hyvät ilmaiset koulut ja kaikkea tällaista, että siinä mielessä koen että minulla on paljon mistä ammentaa, mutta se yrittäjäyys se riittämättömyys pitää ottaa annettuna.

Siinä vanhemmuus auttaa paljon, se on ihan samantyyppinen koulu siinä riittämättömyyden tunteen hyväksymisessä ja siitä, että ei ainoastaan hyväksy vaan nauttii siinä kaikessa. Sen keskellä. Mutta totta kai kaikki tämmöiset hyvin perusasiat joku priorisointi. Jos olisin alkanut harjoitella priorisointia ryhtyessäni yrittäjäksi, niin olisi käynyt aika rumasti.

Kyllähän se on mun tapauksessa just tulee sieltä vaikka nyt sen klassisen musiikin treenauksesta. Pitää pään kylmänä uskaltaa mennä lavalle, uskaltaa olla haavoittuvainen, ei ota sitä liikaa sisimpään. On terveet rajat ihmisenä. Uskaltaa mennä sinne koko tiimien eteen, että hei, mä oon tosi innoissani tästä, me mennään tänne.

Mä en ole varma onnistuuko tämä, mutta me annetaan tälle kaikkemme. Ja nyt mä kerron miksi tämä on meidän best bet tässä tapauksessa tehdä. Sitä pitää tehdä uudelleen ja uudelleen ja uudelleen. Silloin kun markkina vetää hyvin, silloin, kun markkina vetää sua dunkkuun, ihan joka ikisessä tilanteessa pitää mennä siihen.

Niin kyllä se... Viime kädessä palautuu sellaisiin ihan henkisen vahvuuden ominaisuuksiin, mitä kautta pystyy sitten, mitä voi treenata ensinnäkin monilla eri tavoilla. Kaiken maailman, eri ihmisille toimii eri asiat, meditaatiot, työnohjaukset, terapiat, mitä tahansa. Hyvät eheyttävät parisuhteet ihmissuhteet ystävyydet. Kaikki mahdolliset. Monet lukee, kirjoja, siis kaikenlaisia keinoja on, mutta kyllä se jotenkin mulle palautuu siihen. Ehkä liian usein me länsimaiset ihmiset eletään vähän semmoisessa kultaissa vankilassa, että me luodaan itse itsellemme sellaiset tietynlaiset ahdistuksen kultaiset häkit, mikä on tosi inhimillistä ja minkä reunalla varmasti itsekin monta kertaa käynyt.

Mutta jotenkin se, että muistaa, että me ollaan etuoikeutettuja ihmisiä, että me saadaan esimerkiksi, mä saan rakentaa tällaista firmaa Suomessa tosi fiksujen upeiden ihmisten kanssa. Meillä on kaikki saavutettavana, ei loppujen lopuksi

juuri mitään menetettävää. Muistaa sen kokonaiskuvan silloinkin kun katsoo jonkun tuotemarkkinoinnin metriikoiden jotain huonoa tilaa tuolla tai täällä.

Muistaa ettei päästä sellaista paniikin tunnetta sisään syistä, joiden ei tulisi herättää paniikkia. Noi on varmaan sellaisia juttuja. Sitten fyysinen hyvinvointi ihan, no mä en tingi unesta enkä... Tai nimenomaan unen suhteen olen uskonnollinen entenkä unesta enkä syömisistä. Sillä pääsee jo aika pitkälle ja se on jo toisaalta aika korkea rima pienen lapsen äitinä ja kasvuyrityksen toimarina.

Satu: Se on jo hyvin, jos niistä pitää kiinni. Mennään vielä vähän syvemmälle tähän toimitusjohtajan rooliin ja kuten mainitsit niin olet ollut Kasvuryhmä-yhteisön toimitusjohtajana ennen Uprightin perustamista, niin miten jotenkin näet että miten se oma yrittäjyys vaikuttaa siihen johtamiseen?

Annu: Kyllä se vaikuttaa ihan tosi tosi paljon. Ehkä vielä enemmän kuin mitä osasin ajatellakaan. Johtajuus on myös mahtavaa ja kunnioitan paljon hienoja, mun lähipiirissä on paljon upeita tyyppejä, jotka on vaikka niin sanotusti palkkatoimarina. Tai siis vaikka nyt toimitusjohtajana jossain ilman että ovat samalla yrittäjiä, mikä varmaan suurin osa johtajista näin on.

Ja on paljon samoja taitoja, mitä vaaditaan ja näin. Mutta kyllähän siinä yrittäjyydessä on joku sellainen, joku semmoinen, pitää olla vähän vinksallaan että lähtee tähän touhuun. Ihan lähtien siitä, että itse speksaa, että tällöinen asia maailmassa pitäisi muuttaa Ja on niin suuruuden hullu, että ajattelee, että ehkä sitä voitaisiin oikeasti yhdessä muuttaakin.

Totta kai toimitusjohtajankin pitää olla vahva visio ja näin edespäin. Ja totta kai on erilaisia tilanteita myös, missä ollaan toimitusjohtajana mutta jotenkin se yrittäjä.toimitusjohtajan se... koko se tavallaan luomisprosessi missä epätäydellisenä ihmisenä jolla on tietty, kukaan ihminen ei ole täydellinen vaikka toimitusjohtaja kaikkiin eri kasvuvaiheisiin, se on ihan selvää, niin jotenkin luotsaa läpi sen matkan koko ajan aistien, että mihin asioihin mä olen oikea fit.

Se peruskysymys on eri perustaja-toimitusjohtajalla kuin ehkä muunlaisella vaikka toimitusjohtajalla. Se peruskysymys ei ole esimerkiksi se, että olenko minä, tai jotenkin mulla on ihana kunnia työskennellä ihan mielettömän upean hallituksen ja sijoittajien kanssa. Sijoittajat voi aiheuttaa harmaita hiuksia monille perustajille, mutta mä oon tässä saanut ihan mielettömän lottavoiton ja mulla on oikeasti niin upeat sijoittajat, että maksaisin vaikka kuinka paljon, että saisin heidän kanssa parrailla.

Heiltä tuli, itse asiassa täältä meidän saksalaiset sijoittajalta, Nickiltä, tuli jossain vaiheessa aika alkuvaiheessa meidän yhteistyötä sellainen tosi hyvä kysymys siitä, että viime kädessä mun tehtävä nyt, kun firma menee tietyllä tavalla tietyssä kasvuvaiheessa, niin on miettiä että mitkä on ne pari asiaa, missä mä oon, mitkä on ne mun täysin poikkeukselliset kontribuutiot, jotka mä voin antaa. Ja sitten vaan miettiä, miten mä katan ne muut asiat, ja se oli hirveän, voi kuulostaa itsestäänselvyyltä, mutta oli hirveän huojentavaa mulle, koska siihen asti on pakko olla se MVP ite. Aluksi sä olet yksin, jos jonkun pitää viedä roskat sun firmasta, sä viet roskat, jos jonkun pitää myydä sä myyt, jos jonkun pitää koodata, sä koodaat. Jos teitä on kaksi voitte jakaa ne kahden kesken mutta siinäkin on hyvä olla vähän tuplamiehitystä tai kattavuutta, ja hyvin pitkälle se menee niin, että kaikki mitä se firma tekee, sun pitää se klaarata, sun pitää hakea siihen oikeat ihmiset, sun pitää vähintäänkin rekrytoida ja johtaa se asia läpi.

Sitten jossain vaiheessa enemmän tunnistaa, että mitä on itsellä annettavana, esimerkiksi itsellä annettavana sille firmalle, niin toi on esimerkiksi semmoinen, missä se psykologia on jokseenkin erilaista yrittäjällä. Ja totta kai se, että mä tunnen valtavaa vastuuta siitä, että miksi me ollaan päätetty tällaista tehdä. Mä oon jatkuvasti sen ihan alkuperäisen mission ikään kuin velkaa kaikille, jotka on tässä mukana työntekijöinä ja asiakkaina ja yhteistyökumppanina ja milloin mitäkin.

Se on ihanaa, se on myös joskus tosi rankkaa. Se on semmoista, että ei voi nojata kenenkään muun että kun perustajajäsenet perustivat tämän ja tämän vaikka kasvuryhmän niin he tuumasivat näin. En mä nyt tiedä vetosinko mä nyt siihen kauhessti sillonkaan mutta siis niin, siinä on kuitenkin jotenkin erilainen asetelma koko ajan.

Satu: Mainitsit jotenkin, että tässä vaiheessa esimerkiksi voi miettiä, mikä on nyt sun toimitusjohtajana jotenkin ne tärkeimmät kontribuutiot teidän yrityksille. Aikaisemmin viittasit tähän viestimisen keskeisyyteen, mitä muita ne on?

Annu: Alkuvaiheessahan se oli just sitä, että oli luonteva ja nautti siitä renesanssinaisen roolista, missä teki vähän kaikkea vaihtelevalla laadulla ja aina tunnisti ne, missä se oma laatu ei riitä ja sitten etsi siihen muita mukaan.

Sekin on muuten oma taitonsa tunnistaa se oma laatu. Se on ehkä tärkein asia tunnistaa missä on hyvä ja missä ei. Tätä nykyään mun tärkeimmät kontribuutiot vaikka, no just nythän se liittyy siihen, että mä tunnistan, että missä tämä meidän toimiala on oikeasti menossa. Mä tunnistan mitä se voisi

tarvita, ja että mä tunnistan, että mikä olisi meidän sellainen täysin ylivoimainen kontribuutio siihen kenttään.

Ja sitten se että mä onnistun myymään sen joka tasolla eri ryhmille. Meidän nykyisille työntekijöille, tuleville työntekijöille, asiakkaille, yhteistyökumppaneille, sijoittajille. Kaikille sidosryhmille, omalle lähitiimille, joskus omalle co-founderillekin vähän sen. Ja itselleni, itselleni ennen kaikkea.

Niin se on niin kuin... Se kontribuutio. Ja kyllä mä koen että mulla on myös iso vastuu siitä, että minkälaisen hengen mä luon meidän firmaan. Ne on sellaisia asioita, mitä mä en voi ostaa ulkoa. Aika paljon asioita voi ostaa tai pyytää muita tekemään. Ja totta kai siihen hengen luontiin osallistuu ihan joka ikinen ihminen joka on tässä mukana, mutta jos se ei lähde musta niin ei se välttämättä oikein lähde.

Satu: Minkälaisen hengen sä haluaisit tai haluat luoda ja ylläpitää Uprightissa?

Annu: Se on tosi hyvä kysymys. Mä oon miettinyt sitä paljon viime aikoina. Alussahan se muodostuu, että sen pitää olla vain autenttinen osa sun omaa persoonaa. Ei voi valita silleen, että luommepa pirteään yrityskulttuurin, vaan se on osa sitä. Mulle on tärkeää huumori ja rehellisyys. Se, että ollaan rehellisiä siitä, että toimiiko joku homma vai ei. Uskalletaan nauraa, koska jos vaan itkee joka kerran kun joku menee pieleen niin ei siitäkään mitään tule. Uskaltaa pitää hauskaa. Se osoittaa, että kunnianhimoinen tekeminen ja hauskanpito ei ole toistensa vastakohdissa, vaan usein ainakin mun tapauksessa, on edellytys sille, että voin saada hyvin asioita aikaan.

Oikeassa paikassa ja oikealla tavalla naurataan asioille. Kyllä varmaan se, mitä olen sanottanut sitä meidän kulttuuria alusta lähtien, on se, että haluan luoda turvallisen paikan tällaisille high performereille, eli ne jotka aina yläaste- ja lukion ryhmätöissä veti vähän isomman osan siitä ryhmätyön taakasta perässään kuin mikä olisi laskennallisesti itselle kuulunut.

Ne ihmiset saa yhdessä tehdä ihan täysillä juttuja ilman että kukaan käyttää niiden työmoraalia tai analyyttisuutta tai draivia tai innostusta hyväkseen väärällä tavalla. Se on se mun unelma mitä yritän Uprightissa. Ja aina jos huomaan että siinä ollaan onnistuttu niin siitä tulee kyllä tosi hyvä fiilis.

Toki se on myös vaativa kulttuurina rakentaa tällaisten high performerien, itseltään paljon vaativien ihmisten keskuudessa, varsinkin kun on paljon nuoria ihmisiä, niin siinä on myös paljon asioita jotka vaatii työtä, ekstra huomiota toimitusjohtajalta ja on vastuullinen tehtävä johtaa sellaista porukkaa. Mutta

kyllä mä nautin siitä, että mä ainakin pyrin osaltani kontribuoimaan siihen, että löytyy fiksuille, kunnianhimoisille, tosi ahkerille tulevaisuuden rakentajille työpaikkoja, missä ne voi yrittää tehdä maailmasta vähän paremman samalla kuin rakentaa hyvää bisnestä.

Satu: Mainitsit Annu aikaisemmin just, että tietysti yksi iso käännekohta elämässä on, että olet saanut lapsen tässä yrittäjäyysmatkasi varrella. Onko se jotenkin vaikuttanut siihen, että miten sä teet työtä tai näet työn sun elämässä?

Annu: No ehdottomasti. Äitiys on vaikuttanut muhun kaikilla tavoilla ja uskon että tehnyt musta tosi paljon paremman founderin. Myös toiseen suuntaan. Tätä välttämättä kaikki ajattele mutta koen myös, että olen itse asiassa parempi äiti kun olen founder, mutta se on ehkä ihan toinen tarina. Mutta koen, että nämä roolit on tukenut toisiaan yllättävillä tavoilla, vaikka on toki monella tavalla myös ihan katastrofiresepti sinänsä lähtee vapaaehtoisesti tällaiseen tilanteeseen.

Mutta kyllähän se kaikin puolin no kaikki nämä kliseet liittyen priorisoinnista, jos ei ennen sitä, koen että itse asiassa olin aika hyvä priorisoimaan kyllä jo ennenkin ja tavallaan saanut sieltä omilta teinivuosilta paljon sellaisia oppeja, mutta totta kai se pisti nämä kaikki opit vielä niin kuin turbomankeliin niin kuin priorisoinnin osalta.

Monella tavalla semmoinen tietenkin se, että ei tarvitse kahteen kertaan miettiä, että mikä elämässä on tärkeää. Se vapauttaa usein paljon. Uskon, että luovuutta ja performanssia ruokkii rajoitteet ja semmoinen ilman rajoitteita oleminen mikä joskus on länsimaissa nykyään tuntuu olevan ihmisten tavoite toisinaan on musta aika hazardia, ainakaan mulle se ei toimi yhtään, vaan mä rakastan rajoitteita silloin luovuus kukkii ja saan paljon asioita aikaan. Onhan se myös rajoite, että mä en harkitse, tai ei mulla ole mitään vaihtoehtoja jos mä päätän mennä hakemaan mun lapsen kello X, niin mä menen hakemaan mun lapsen kello X.

Ja se on ihan sama, kuka siellä puhelimeen päässä piristelee ja näin edespäin. Kyllä se on priorisoinnin ja ryhdin ja rajoitteiden kannalta tuonut paljon semmoista vapautta ja rohkeutta tehdä. En mä pelkää menettää tai epäonnistua yrittäjänä koska mä koko ajan tunnen ihan... ihan joka solulla, että mikä elämässä on tärkeintä niin jotenkin sekin muistuttaa siitä.

Satu: Hei, ennen kuin mennään juttelemaan vähän ajasta ennen Uprightia, niin minua kiinnostaisi kysyä, että mitkä on ollut mahdollisesti jotenkin vaikeimpia

hetkiä tai vaikeimpia päätöksiä, mitä on pitänyt tehdä Uprightin aikana?
Tuleeko mieleen jotain semmoisia?

Annu: No varmaan niinku rehellissäännötyinä vaikeimmat tilanteet liittyy aina tietenkin ihmisiin ei loppujen lopuksi niinku, strategia ei ole niin monimutkaista, siinä tärkeintä on, että päätöksiä tehdään ja sitten mennään täysin niiden perään ja arvioidaan nopeasti että oliko se päätös oikein vai väärä. Että strategian suhteen mä oon aika pragmaatikko, mutta tietenkin ihmisiin liittyvät päätökset, kaikennäköiset rekrytointipäätökset, päätös siitä, jos homma ei toimi. Ne on tosi tosi niinku ei ole koskaan mulle kevyitä tilanteita enkä pyrikään siihen, että ne olisi koska sitten siinä vaiheessa, jos ei se enää yhtään kiinnosta, niin on ehkä menetetty jotain ihmisyydestä ja vähän johtajuudestakin.

Mitäs muuta olisi ollut vaikeata? No vaikka mitä tietenkin, ihan tämmöinen, en tiedä onko tämä tylsä vastaus, mutta rehellinen vastaus liittyen tuohon me toimitaan siis alalla, joka koko ajan pyrkii aistimaan mitä tapahtuu ympäröivässä maailmassa tämän kapitalismin murroksen osalta, missä yhtäkkiä tämmöinen asia kuin vastuullisuus tai ESG tai miksi ikinä sitä kukaan kutsuukaan niin on jotenkin iskenyt yritysjohdon ja hallitusten ja talousjohtajien ja muiden agendalle isosti niin siinä yksi iso määrittävä tekijä on regulaatio.

Ja erilaisten poliittisten liikkeiden vaikutus siihen, minne toi regulaation tuulilasin pyyhkimet osoittaa milloinkin niin on toki ollut sellainen, välillä vaikea asia hyväksyä. Minun on paljon helpompi hyväksyä markkinaehtoisten toimijoiden käytöksen muutos, että okei tämä ei vetänyt tai okei nyt tämä menee tänne suuntaan koska asiakkaat haluavat tätä.

Sitä pitää rakastaa jos on yrittäjä, mutta regulaation toimet eivät aina tottele niitä samoja lainalaisuuksia. Siellä saattaa olla vaikka minkä näköinen poliittinen aivopierukin joskus taustalla, ehkä semmoisten hyväksyminen semmoisena merkittävänä omaan toimintaympäristöön vaikuttavana tekijänä on joskus vaikeata.

Minun on tosi vaikea sanoa koska markkinoista ja markka tätä ja pyrkinyt siihen, että sekä itse vastaan vessan peilille, että myös meidän henkilöstön kanssa opetellaan, että jos joku ei onnistu, niin me katsotaan sinne peiliin ja näin. Mutta kyllä tuon regulaation kanssa on muutaman kerran joutunut vähän purra hammasta, että miten sen liikkeet on vaikuttanut meidän toimintaan.

Satu: Tosiaan olit kasvuryhmässä toimitusjohtajana ennen Uprightia ja puhuttiin vähän aikaisemmin siitä, että miten se jotenkin on kuitenkin erilainen asetelma kun on oma yritys kyseessä. Mitä sieltä jäi jotenkin, minkälaisia oppeja olet voinut ottaa mukaan siihen, että olet luotsannut Uprightia eteenpäin?

Annu: Kasvuryhmä oli ihana sellainen välivaihe josta jäi tosi hauskat muistot. No ehkä johtamismielessä se nyt oli aika simppele, mä pyöritin sellaiset maksimissaan noin kymmenen hengen tiimiä, että se oli aika sellainen yksinkertainen kompilaatio johtamisen suhteen. Ei ollut mikään valtava haaste tai näin. Enemmän opin paljon niistä yrittäjistä ja yrityksistä, jotka oli mukana siinä. Oli hieno saada sellainen läpileikkaus suomalaisten keskisuurten yritysten arkeen ja kasvupulmiin se oli. Se oli oikeasti tosi mielenkiintoista.

Sieltä on jäänyt moni tarina elämään mielessä ja myös sellaisten suomalaisten kasvuyritysten, jotka ei välttämättä aina patsastele Kauppalehden otsikoissa, niin niiden tarinat on jäänyt kyllä paljon elämään. Ehkä johtamismielessä enemmän ei niinkään se tiimin johtaminen, mutta sitten ylipäänsä miten vaikka tuollainen hanke, miten se, mä olin siis silloin siinä, kun laitettiin se varsinainen valtakunnan laajuinen eli perustajan ja sen porukan ulkopuolinen toiminta pystyyn ja saatiin siihen heti pari sataa yritystä mukaan, niin se oli, ehkä siitä on ollut paljon sellaisia oppeja, että miten kannattaa vaan sanoa yksinkertaisesti mitä on tekemässä ja laittaa viestiä ihmisille, tuoda ihmiset yhteen. Se on tosi yksinkertaista mutta tosi parhaimmillaan tosi vaikuttavaa.

Satu: Tosiaan, kun valmistuit Aalto-yliopistosta, niin menit töihin McKinseylle ja olit siellä konsulttina muutamia vuosia. Haluatko kertoa jotain että mitä sieltä on jotenkin jäänyt oppeja tai kokemuksia?

Annu: Kyllä tosi moni mun työelämän oppi tulee sieltä ajoilta. Mä aina koen että Aallosta sain sen mahtavan monialaisen DI-koulutuksen ja sitten McKinsey oli mulle semmoinen real life MBA siihen päälle missä sitten vähän oppi että mites nämä asiat nyt sitten täällä tosielämässä istahtavat. Ehkä se tärkein oppi McKinseyltä, mistä olen tosi kiitollinen on se, että oppi sen eron sen välillä, että diskuteerataan ja mietitään ja sitten tehdään. Niin tuntuu että se, mitä McKinseyltä opin oli se, että kun jossain muussa pöydässä vähän miettii, että kannattaako sitä lähteä analysoimaan kuinka vaikea tämä on, niin jos siinä vaiheessa ottaa kynän kauniiseen käteen tai Excelin kauniiseen käteen ja vaan hakkaa sen asian, analysoi sen vaan, tekee sen työn samalla kun muut vähän puhuu, niin siinä pääsee tosi pitkälle ja saa tietynnäköistä etumatkaa siihen, että pystyy pystyykin puhumaan faktojen avulla sen sijaan että vaan diskuteeraisi ja jaarittelisi jostain asiasta.

Ja se on semmoinen mitä pyrin vieläkin vaikka meidän Arjessa Uprightissa vaalimaan, että sen sijaan että me hirveästi arvaillaan tai mietitään niin mieluummin pyöritellään siinä samassa ajassa se työ kasaan ja sitten mietitään että katsotaan sitten, mitä se analyysi sanoo. Se on ollut kyllä tosi hyvä, tosi arvokas oppi sieltä konsultoinnin ajoilta.

Ja myös sitten toki ihan semmoinen, että pääsi näkemään nuorena esimerkiksi nyt vaikka johtoryhmien päätöksentekoa tai sitä prosessia siitä sivusta, niin jotenkin kyllähän se rohkaisee tosi paljon siihen, että ymmärtää, että ei tässä maailmassa ole niin kuin ole mitään kaikkietäviä aikuisia, että jos ei siinä vaiheessa vielä niin kuin ollut selvää niin viimeistään konkretisoituu. On vaan niin kuin epätäydellisiä ihmisiä, jotka pyrkii tekemään epätäydellisen tiedon varassa päätöksiä ja niin kuin vastuullisia päätöksiä niin loppujen lopuksi, kun ton niin kuin hyväksyy ja sisäistää niin kuin syvällisesti siinä parikymppisenä niin kyllä se on auttanut mua tosi paljon työelämässä niin kuin tarttumaan asioihin ja niin kuin vaan tekemään sen sijaan, että mä mietin tai odotan että eiköhän, jos tämä corporate sustainability on ratkaistavissa, niin eiköhän joku mua viisaampi sitä ratkaise.

Varmasti löytyy mua viisaampia ihan joka ikisessä discipliinissä, mutta yhtä hyvin mä voin itse nyt lähteä tekemään sille asialle jotain ja altistaa sen mun ratkaisun sitten reilulle kilpailulle markkinalla.

Satu: Hei, olet puhunut myös siitä, että noihin aikoihin koit myös uupumuksen ja maininnut, että se on ollut jotenkin sun elämäsi produktiivisin kriisi, niin mitä se opetti sinulle työnteosta ja pitikö jonkun muuttua?

Annu: No kyllä se varmaan pitkälti rohkasi mua myös sille polulle, missä mä oon nyt. Ja mä silloin ajattelin, että okei että kaikki sanoo jostain työterveydestä ja muualta, että nyt kun tällä tavalla uupuu niin sitten uupumuksia varmaan tulee ja menee pitkin työuran, niin olen siitä tosi onnekas ja kiitollinen, että minulla kyllä on, mä tietyllä tavalla kävin vähän niin kuin itsenikin itseäni kriisiytin silleen pohjamutiin kunnolla siinä, että kyllä se muutti mun suhtautumista itseeni lähinnä. En mä tiedä onko se työnteon tavat en mä tiedä, teiks mä nyt hirveästi eri tavalla ennen sitä.

Niin kuin sanoin aikaisemmin, oon aina tykännyt tehdä paljon töitä ja todennäköisesti tuun tekemäänkin jatkossakin, mutta jotenkin se, just se, että mihin osaan itseä se menee, miten identifioituu omaan työnsä tai oman työn jälkeen, miten osaa ottaa iloa siitä, mitä tekee, niin kyllä sen suhteen oli kyllä hyvin käytetty pohjakosketus niin sanotusti.

Satu: Hei, mitä oot ollut nyt ensin tosiaan Kasvuryhmässä toimitusjohtajana, ja nyt kahdeksan vuotta Uprightilla, niin mitä sä oot jotenkin oppinut itsestäsi, mä en tiedä, voiko näitä erottaa yrittäjänä ja toimitusjohtajana, mutta voisi näitä kahta miettiä?

Annu: No, johtajana mä oon oppinut jotenkin sen, että mä oon ihan hyvä saamaan ihmiset tulemaan yhteen ja näkemään yhdessä jotain sellaista, mikä ei

vielä ole olemassa, harjoittaa tämmöistä kollektiivista mielikuvitusta. Kuvittelee jotain mitä vielä ei ole. Ei vaan inkrementaalisti parantaa jotain, vaan kokonaan rakentaa jotain ihan muuta, mitä ei vielä ole ollut olemassa. Mä oon siitä tosi iloinen. Se tuo mulle paljon iloa elämään ja mä oon toivonut, että tuo iloa ja hyviä asioita myös muiden ihmisten elämiin.

Sitten mä oon oppinut sen, että mun supervoima on jossain tilanteessa melko äärimmäinenkin herkkyyys. Mä oon vielä sellaista sukupolvea tai jotain mitä lie missä herkkyyys oli pitkälti negatiivinen attribuutti. Älä sano olevasi herkkä, älä varsinkaan jos luet tällaisia, miesvaltaisella alalla oot ainoa tyttö siellä pitkässä matkassa ja fysiikassa ja missä lie insinöörikouluissa ja konsultoinnissa ja muualla, niin että se on joku asia mitä pitää vähän piilotella.

Mä oon kyllä sen oppinut, että se on ihan mieletön supervoima. Ja mitä se tarkoittaa, ei ole sitä, että mä pillitän jossain kokouksissa vaan tarkoittaa sitä, että minulla on jotain sellaisia aisteja, joita pystyn aistimaan nopeasti ihmisten välisessä vuorovaikutuksessa.

Mistä joku toinen tulee? Vaikka jossain sijoittajaneuvottelussa ja asiakaskeskustelussa. Mistä tämä tulee? Mitä se oikeasti pelkää? Mikä sitä huolettaa? Missä se on ehkä just itse vähän mokannut? Mikä sitä jännittää? Ja minä pystyn sitä kautta löytämään ihmisten välistä ymmärrystä aika nopeasti ja tehokkaasti. Ja se on osa sitä herkkyyttä mikä tekee minusta hyvän. Ja sitten totta kai myös sitä samaa herkkyyttä voi soveltaa monella muullakin tavalla.

Ja sitten olen oppinut sen, että olen aika rohkea. Mä mietin mulla oli itse asiassa ihan uran alkuvaiheessa joku tällainen, se oli itse asiassa niitä konsultoinnin aikoja, kun tämmöinen seniori, vanhempi partneriherra sitten sanoi mulle, että miksi sä vaikutat niin jotenkin pelottomalta, että se on pelottavaa kun sä vaikutat niin pelottomalta.

Ja mä sanoin, säikähdin itsekkin että hupsis, ei ole tarkoitus pelotella ketään, mutta ehkä myös se, että voi elämässä laittaa perspektiiviin asioita. Mullakin on omassa, vaikka lapsuudessa ja muussa, tapahtunut kaikennäköisiä juttuja. Kun laittaa siihen mittakaavaan näitä työelämän juttuja, niin ei kyllä ihan hirveästi kannata montaakaan asiaa työelämässä pelätä.

Usein sillä, että on muita ihmisiä kohtaan ystävällinen, suorapuheinen, ja menee eteenpäin niin sillä pärjää aika pitkälle, eikä siinä hirveästi tarvitse jarrutella.

Satu: Hei kiitos Annu, tämä on ollut ihan hirvittävän kiinnostavaa saada jutella sun kanssa. Haluaisin vielä kysyä sinulta. olet valmistunut tosiaan

Informaatioverkostojen koulutusohjelmasta. Minkälaisia neuvoja haluaisit antaa jotenkin näille meidän mahtaville opiskelijoille, joilla on vielä koko työura edessä?

Annu: Joo, Infolta on kyllä jäänyt myös paljon aivan ihania muistoja ja elämän parhaimmat ystävät myös ja ystäväporukka jota vieläkin tavataan säännöllisesti. Ja ehkä niin kuin, no joo itse jos mä mietin mitä kaikkea Infolta saanut, niin kyllä se poikkitieteellisyys, jolle me vähän naureskeltiin, hihiteltiin se oli joku sellainen hitti-sana silloin kun me aloitettiin ja vähän sen takia sille kuulua vähän hihitellä, mutta onhan se nyt oikeasti ollut ihan mieletön juttu että luettiin perusmatikan ja muiden insinööriaineiden lisäksi filosofiaa estetiikkaa, viestintää ja sosiologiaa.

Ihan se ajatus, että näitä disipliinejä yhdistetään vaikka yrityksiin ja siihen, miten rakennetaan tietorakenteita ja algoritmeja. Miten rakentaa käyttöliittymiä, käyttäjäkokemuksia ja ihan koko se tavallaan polku, niin se on hieno ja tosi paljon kyllä fanitan Tassu Takalaa ja muita, jotka on silloin aikanaan vaikuttaneet siihen, että Infosta tuli juuri sellainen kuin siitä tuli.

Jos mä nyt jonkun neuvon antaisiin nykyisille Infolaisille, niin nauttikaa siitä poikkitieteellisyydestä. Älkää liikaa stressatko tulevista. Ei kannata hirveästi, aika harvan, en tiedä juuri yhtään oikeasti rehellisesti sanottuna kollegaa tai ystävää, joka sanoisi, että kylläpä silloin harmitti, että otin tämän sivuaineen tai tuon pääaineen.

Ne on loppujen lopuksi aika ohikiitäviä asioita mutta kannattaa nauttia siitä vapaudesta lukea paljon erilaisia asioita. Ja ehkä yhden semmoisen vähän konservatiivisenkin neuvon annan tässä, ja se on se, että sen soveltamisen aika tulee sitten työelämässä. Työelämä ei ole mitään muuta kuin loputonta soveltamista.

Nauttikaa niistä niin sanotusti puhtaista opeista. Lukekaa matikkaa, lukekaa mitä ikinä se teille tarkoittaakaan, mutta hankkikaa niitä niin sanotusti kovia skillssejä. Kyllä minulla tällä hetkellä, kun olen teknologia-alan yrittäjä, mutta kyllä minulle melkein eniten on ollut hyötyä matematiikan opiskelusta. Muutamista tietorakennejutuista, mutta sitten myös ihan klassisen musiikin, vaikka harmoniaopista.

Se voi kuulostaa ihan hullulta eikä sitä heti löydä sitä yhteyttä, mutta tietyllä tavalla sellaiset asiat, missä mä oon oikeasti treenannut mun aivoja, missä mä oon löytänyt sellaisia uusia sopukoita mun aivoista, niin ne on laajentanut mun maailmankuvaa eniten. Niin haluan rohkaista teitä myös rohkeasti lukemaan

niitä aineita, vaikka ette heti näkiskään sitä yhteyttä, miten ne ehkä liittyy johonkin tulevaan tekemiseen. Sitä ei tarvitse nähdä, sitä ei oikein voikaan nähdä niin sitä ei kannata hirveästi stressata.

Satu: Ihan loistavat neuvot. Kiitos. Kiitos paljon, Annu, kun olit vieraana uudistajissa.

Annu: Kiitos.