

A portrait of Markku Kankaala, a man with a grey beard and mustache, wearing a dark blue suit jacket over a patterned blue and white shirt. He is sitting in a chair, looking directly at the camera with a slight smile. The background is softly blurred, showing green foliage.

– Yrittäjyys on tauti, johon ei ole lääkettä. Eläkepäivistä on turha haaveillakaan, naurahda. Markku Kankaala, joka toimii tallakin hetkellä osakkaana kymmenessä eri yrityksessä.

SYDÄNMEILTÄÄN YRITÄJÄ

48

LET'S TALK

Teksti Virpi Ekholm Kuvat Vesa Ranta

Yrittäjä ja sijoittaja Markku Kankaala on nähnyt yritystoiminnan huikeimmat menestyshetket ja pahimmat pohjamudat. Nyt hän kertoo viisi tärkeintä asiaa, jotka on urallaan yrittäjänä ja pörssiyritysten hallitusammattilaisena oppinut.

Markku Kankaalalla on ainakin kolme titteliä: pörssiyhtiö Skarta Group Oyj:n hallituksen puheenjohtaja, suomalaisia osakkeenomistajia edustavan Aktiiviomistajat-ryhmän puhemies sekä höyrylaivanvarustaja.

Veneily on Kankaalalle rakas harrastus, joka on yrittäjähenkisen miehen käsissä muuttunut yritystoiminnaksi sekin. Hän on toinen pääomistaja yhtiössä, jolla on neljä sisävesillä risteilevää höyrylaivaa Savonlinnassa.

Yli satavuotias, luksusristeilijäksi remontoitu s/s Paul Wahl palkittiin juuri Vuoden Kotimaan Matkailuyritys-tunnustuksella. Lisäksi Kankaala omistaa 20-metrinen La Lux -loistojahdin Helsingissä ja hinaaja m/s Alpon Oulussa.

– Olemme vaimoni kanssa intohimoisia veneilijöitä. Viime kesänä vietimme neljä kuukautta merillä ja teimme sieltä käsin töitä, hän kertoo.

Miehen varsinainen intohimo on kuitenkin yrittäjäyys. Tähän mennessä hän on ollut mukana 50 yrityksessä.

– Olen herkkä innostumaan. Jos joku ehdottaa jotain kiinnostavaa, ensimmäinen vastaukseni on aina ”kyllä”. Olen joutunut opettelemaan, että joskus on sanottava myös ”ei”.

30 yrittäjävuoden aikana Kankaala on nähnyt yritystoiminnan nousut ja laskut. Satumaista menestystä on seurannut ahdingon hetkiä, joista on kuitenkin aina selvitty.

Oppi 1: Myynti ratkaisee

Markku Kankaalan ura yrittäjänä alkoi vuonna 1992, kun hän työskenteli päällikkönä ja käyttöinsinöörinä Ahlströmin eristetehtaalla Ruukin kunnassa Pohjois-Pohjanmaalla. Tuli lama, ja omistaja halusi sulkea tehtaan.

Kankaala ja hänen esimiehensä **Esa Hukkanen** päättivät ottaa osan tuotantolinjasta vastuulleen. Syntyi Ruukin Eristeteollisuus Oy, josta kehittyi myöhemmin Ruukki Group.

Pian miehet joutuivat kuitenkin lupomaan eristeli-

ketoiminnasta. Tilalle he keksivät uuden tuotteen: huonekaluissa käytettävät liimapuulevyt.

– Meillä ei ollut mitään aiempaa kokemusta tuotteesta ja sen valmistamisesta, mutta tiesimme, että sille olisi maailmalla kysyntää.

Kankaala teki liiketoimintasuunnitelman ja lähti Etelä-Suomeen myymään tuotetta. Jo ensimmäisellä myyntimatalla hän teki kaksi isoa kauppaa.

– Kotimatalla ostin höylän, puristimen ja liimapurkin.

Kävi ilmi, että liimapuulevyjen valmistus ei ollutkaan aivan helppoa. Kun valmiit puulevyt oli vihdoin pakattu kuorma-autoon, nuori yrittäjä oli niin väsynyt, että hän ajoi koko kuorman kumolleen pellolle. Yrityksen ensimmäinen toimitus myöhästyi kaksi päivää, koska levyt oli kerättävä pellolta ja kuormattava uudelleen.

– Meni toiset kaksi päivää ja vastaanottajan laatupäällikkö soitti, että voitte hakea puulevyt takaisin. Tuli reklamaatio! Kukaan ei ollut kertonut, että liimalevyjen kosteusprosentti sai olla vain 10.

Tarinan opetus on siinä, että tekemällä oppii. Myynti on se, joka lopulta ratkaisee menestyksen.

– Jos myynti on kunnossa, tuotanto, osaaminen ja henkilöstö kyllä järjestyvät. Mutta jos sinulla ei ole kauppaa, kaikki yritykseen sijoitetut resurssit ovat turhia, Kankaala korostaa.

Oppi 2: Rotkosta voi nousta

Pari vuotta puunjalostustehtaan aloittamisen jälkeen omat pääomat oli syöty, tilaukset olivat nolliissa ja yrityksen kassa kumisi tyhjyyttään.

Markku Kankaala otti yhteyttä isoon huonekalutehtaaseen Pohjois-Ruotsissa ja teki elämänsä siihen saakka isoimmat kaupat: 500 000 markan arvosta puulevyjä.

Levyjä aherrettiin tehtaassa pari kuukautta. Kun kuorma oli toimitettu Ruotsiin, maksua ei kuitenkaan kuulunut.

– Yrittäjä huijasi meiltä liimalevyt, valmisti niistä huo-

Kaksi vuotta myöhemmin olimme suurin puulevyvalmistaja Euroopassa ja teimme voittoa miljoonaa markkaa kuukaudessa.

nekaluja ja teki konkurssin. Meille tulikin 500 000 markan luottotappio.

Tässä kohtaa yhtiökumppaneilta loppui usko yritykseen. Hallitus piti kriisikokouksen, jossa todettiin, että firma olisi ajettava konkurssiin.

Kankaala teki suunnitelmia autotallissaan koko yön. Seuraavana aamuna varhain hän ajoi Ouluun, mutta ei mennytäkään käräjäoikeuteen vaan Finnveran toimistoon.

Siellä Kankaala kutsui virkailijat koolle ja pyysi anteeksi, että oli haaskannut valtion lainarahoja epäonnistuneessa operaatiossa. Sitten hän esitteli piirtoheittimellä suunnitelman, jolla tilanteesta noustaisiin.

Kahden tunnin kuluttua hän lähti takaisin Ruukkiin 300 000 markan hätärahoituslaina mukanaan.

– Kaksi vuotta myöhemmin olimme Euroopan suurin puulevyvalmistaja ja teimme miljoonaa markkaa kuukaudessa voittoa. Niin äkkiä täydellisestä ahdingosta ja rotkon pohjalta tilanne voi muuttua.

Oppi 3: Tunnista hyvä yrittäjyys

Vuosien mittaan Ruukki Group kasvoi merkittäväksi puuteollisuusyritykseksi. Vuonna 2003 Markku Kankaala päätti, että yritys oli vietävä pörssiin.

Oikoreittinä käytettiin A Company Finlandia, it-alan sijoitusyhtiötä, joka oli tuolloin pörssin edullisin yhtiö.

A Company Finland hankki Ruukki Groupin omistukseensa osakevaihdolla. Markku Kankaalasta ja Esa Hukkasesta tuli suurimmat osakkeenomistajat ja Kankaalasta yrityksen toimitusjohtaja.

Muutama kuukausi myöhemmin yhtiön nimi muutettiin Ruukki Group Oyj:ksi. Uuteen yhtiöjärjestykseen kirjattiin, että yhtiön toimiala on yrittäjyys ja yhtiö on yrittäjien yhteenliittymä.

– Olimme yllättyneitä, kun se meni läpi kauppakisterissä!

Uuteen Ruukki Groupiin ryhdyttiin hankkimaan osakevaihdolla yrityksiä monilta eri toimialoilta. Niiden liiketoiminnassa ei välttämättä ollut mitään yhteistä. Tärkein kriteeri oli hyvä yrittäjyys.

Eniten metsään meni erään lastensuojeluyrityksen

hankinta, josta nousi valtakunnallinen mediakohu. Kankaalalta tivattiin televisio-ohjelmassa, miltä tuntuu tehdä lapsilla rahaa.

– Pörssiyhtiö ei osallistunut millään tavalla lastensuojelutyöhön, vaan sitä pyörittivät yrittäjät, joilla oli luvat ja osaaminen kunnossa. Julkinen kuva kuitenkin tuhoettiin ja toiminta hiipui.

Moni muu yritysosto onnistui paremmin. Vuosina 2003–2007 Ruukki Groupin markkina-arvo nousi 10 miljoonasta eurosta yli 800 miljoonaan euroon.

– Se oli yksi pörssin kovimpia arvonnousuja, Kankaala sanoo.

Oppi 4: Yhteistyössä on voimaa

Tulevina vuosina oli edessä vastoinkäymisiä, joista voisi kirjoittaa romaanin tai kaksi.

Ensin vuonna 2007 Venäjälle suunniteltu sellutehdas kariutui, koska hankkeen luottomies, kuvernööri Viktor Šeršunov kuoli yllättäen.

Seuraavaksi, vuonna 2008 Ruukki Group joutui yritysvaltauksen kohteeksi. Kroatialainen kaivosmoguli Danko Končar hankki yli 70 prosentin äänivallan yhtiöstä piilottamalla todellisen omistuksensa neljään veroparatiisiyhtiöön. Končarin johdossa Ruukki Group muuttui Afarak Groupiksi, joka keskittyi kaivosliiketoimintaan.

Kankaala jatkoi Afarakin hallituksessa ja yritti puolustaa yhtiön suomalaista vähemmistöomistusta. Aika oli hänelle raskasta sekä henkisesti että taloudellisesti. Vuonna 2017 hän lähti hallituksesta ja perusti ystävänsä, liikemies Kyösti Kakkosen kanssa Aktiiviomistajat-ryhmittymän.

– Haimme aktiiviomistaja.fi-palvelun kautta pienomistajilta sähköiset valtakirjat Afarak-yhtiön kokouksiin. Saimme kasaan yli kymmenen prosenttia äänivaltaa, jota käytimme yhtiökokouksessa.

Finanssivalvonta on velvoittanut Danko Končaria tekemään piensijoittajille satojen miljoonien eurojen julkisen ostotarjouksen Afarak Groupista. Tämä ei ole kuitenkaan johtanut mihinkään.

– Virallisesti hän on varaton mies, Kankaala hymähtää.

MARKKU KANKAALA

Koulutus: Kone- ja metallitekniiikan insinööri.

Ura: Yrittäjä ja hallitusammattilainen, joka aloitti Skarta Group Oyj:n hallituksen puheenjohtajana heinäkuussa 2021. Afarak Group Oyj:n (entinen Ruukki Group Oyj) perustaja ja hallituksen jäsen vuosina 1993–2017. Enersense International Oyj:n hallituksen puheenjohtaja 2020–2021.

Perhe: Puoliso ja kaksi aikuista lasta.

Asuu: Iin kunnassa Pohjois-Pohjanmaalla, 35 kilometriä Oulusta pohjoiseen.

Harrastukset: Veneily, höyrylaivat, juoksu ja yrittäjyys.



Oppi 5: Luottamus kantaa

Aktiiviomistajat-ryhmittymä sen sijaan jatkaa toimintaansa. Mukana on kymmenen liike-elämän konkaria, joilla on Kankaalan mukaan yhteensä yli 300 vuotta yrittäjäkokemusta.

Ryhmittymä osti alkuvuodesta 2020 määräysvallan Enersense International -pörssiyhtiöstä, jonka kurssi oli ollut voimakkaassa laskussa. Vuoden aikana Enersensen markkina-arvo nousi 8 miljoonasta eurosta noin 100 miljoonaan euroon.

– Me toimme yrittäjähengen siihen hommaan. Sen me osaamme ja teemme: johdamme yrityksiä yrittäjämäisesti, myös pörssiyhtiötasolla.

Vuoden 2021 kesällä sama yrittäjien yhteenliittymä perusti Skarta Groupin. Kuten aiemmin Ruukki Groupin tapauksessa, myös Skarta listautui pörssiin osakevaihdolla, Privanet-yhtiön alustalle. Kankaala

johtaa Skarta Groupin hallitusta ja on yksi suurimmista osakkeenomistajista.

Skarta Group keskittyy erityisesti vihreän energian rakennushankkeisiin: tuulivoimaan, aurinkoenergiaan ja vetyratkaisuihin.

– Rakennamme Skartasta jotain todella merkityksellistä. Uskon, että olemme vuoden-kahden kuluttua päästöttömän energian rakentamisessa arvokkain yhtiö pohjoisessa Suomessa, Ruotsissa ja Norjassa. Sellaista on hieno tehdä.

Kankaala on kokenut urallaan paljon taloudellista menestystä. Suurimmaksi onnistumisekseen hän nimeää kuitenkin sen, että on saanut yhteistyökumppanikseen hienot yrittäjäkollegat, joista on tullut myös ystäviä.

– Meillä on syvä keskinäinen luottamus. Arvostamme toistemme tekemistä ja mielipiteitä, Kankaala sanoo. —