

KAUPPANEUVOSTEN AIKA

Pekka Prättälän ja Kalevi Liukkosen
vuodet Keskimaassa 1960–2000



Ulkoasu ja graafinen suunnittelu
Juho Jäppinen

Painotyöt
Gummerus Kirjapaino Oy
Jyväskylä 2004

Copyright © 2004
Lasse Kangas

ISBN 952-91-7743-7

Saatteeksi

Vuonna 1915 perustetun Keskimaa Osk:n historia on monivaiheinen. Se on kehittynyt osana koko maan kattavaa osuuskaupparyhmää, mutta samalla sillä on ollut aina jyvaskyläläinen ja maakunnallinen ilmeensä.

Keskimaalla on ollut jo vuosia vahva asema. Näin ei ole ollut aina. Aivan samoin kuin useimmat keskisuomalaiset osuuskaupat oli Keskimaa 1970-luvulle saakka heikosti kannattava osuustoiminnallinen yritys, jonka taloudessa keskusliikkeen, SOK:n tuki, oli tärkeä.

Viimeiset 40 vuotta ovat olleet Keskimaassa eteenpäinmenon, uudistumisen ja aseman vahvistumisen aikaa. Vuosiin sisältyvät kahden kauppaneuvoksen elämäntyön tärkeimmät vaiheet. Kauppaneuvos Pekka Prättälä (s. 1923) toimi Keskimaan toimitusjohtajana vuosina 1960–1983. Hänen työtään jatkoi kauppaneuvos Kalevi Liukkonen (1937–2004), joka luovutti vastuun Keskimaasta seuraajalleen Ilso Ojan maisteri Kuisma Niemelälle vuonna 1999.

Tässä kirjassa tarkastellaan Keskimaata ensisijaisesti kahden toimitusjohtajan, Pekka Prättälän ja Kalevi Liukkosen, työn ja toiminnan kautta. Kirjan kolmas keskeinen henkilö on maanviljelysneuvos Seppo Törmälä (s. 1926). Hän oli vuosina 1980–1990 sekä Keskimaan hallituksen jäsen että SOK:n hallintoneuvoston puheenjohtaja. Törmälän toiminnan kautta avautuu näkökulman SOK:hon.

Kiitän kauppaneuvos Pekka Prättälää ja maanviljelysneuvos Seppo Törmälää pitkistä keskusteluista. Kiitokseni ei enää tavoita kauppaneuvos Kalevi Liukkosta. Hän menehtyi äkilliseen sairauskohtaukseen tammikuussa 2004. Muutamaa päivää aikaisemmin kävimme viimeisen kerran läpi Keskimaan historiaan liittyviä tapahtumia.

Kiitän kaikkia haastattelemani henkilöitä. Erityinen kiitos kuuluu Keskimaan johdon sihteereille Ritva Harjulle ja Päivi Paanaselle, jotka ovat auttaneet monissa työhön liittyvissä asioissa.

Sisällys

1. Kaksi polkua savotoilta osuuskauppaan	9
Jyväskylää katseleva mietтелиäs mies	10
Pikkupojan Kanadanmatka	11
Paluu ruisleivän maahan	13
Lukumies pääsee eteenpäin	15
Opiskeleva rintamamies	16
Osuuskauppakoulun priimus	18
Lahden kautta Rantsilaan	19
Oriveden kautta Hailuotoon	21
Takaisin Rantsilaan	23
Haminan ympyröissä	25
Sulhasmiehen kyydissä	28
Kotiapulaisesta myyjäksi	28
Liikeapulaiskoulusta kauppakouluun	30
Saksaa opiskeleva varusmies	31
Kauppaopistosta kauppakorkeakouluun	32
”Tulepas käymään Jollaksessa”	34
2. Jyväskylän kauppahistoriaa ennen vuotta 1960	37
Osuuskauppa Mäki-Matti, Keskus Oy ja muut	38
Jyväskylän Osuuskaupasta Osuusliike Keskimaa	43
Kehitys pysähtyi 1950-luvulla	49

3. Hitaasti vahvistuva Keskimaa 1960–1972	54
Uutta ilmettä myymälöihin	56
Sokos-tavaratalo vuonna 1962	58
Mestarin Herkku Prättälän silmäteriä	65
Amerikan ja Euroopan kauppvoja katselemassa	69
4. Prismasta Keskimaan lippulaiva	73
”Huhujen mukaan tontille rakennetaan ns. automarket tai supermarket”	74
”Sinnehan menee jatkuva autojen virta”	79
Osuuskauppaansa kehittävä liikkeenjohtajien puheenjohtaja	83
5. HOK:n uudistajasta Vaasan konttorin johtajaksi	89
”Liukkonen esitti uutta ja ryhmä hyväksyi”	90
Jollaksen kautta Vaasaan	93
6. SOK-kaupparyhmä aallonpohjasta kohti nousua	99
Toteutumatta jäänyt kokonaisohjelma	100
”Liitokset natisivat”	102
SOK-kaupparyhmä peruseronttiin vuonna 1983	105
7. Keskimaaasta koko Keski-Suomen osuuskauppa	109

Kalevi Liukkonen Keskimään johtoon	110
Tavoitteena uusi alueosuuskauppa	117
Kymmenen osuuskauppaa yhteen	120
8. Kohti vahvaa maakuntaosuuskauppaa	122
Tappiovuoden jälkeen nousuun	124
Ostohyvityksistä bonuksiin	128
9. SOK:n saneerauksesta kehittämisen aikaan	133
Seppo Törmälä ja karjariidan viimeinen näytös	134
SOK:n ja Hankkijan yhdistämisneuvottelut	142
SOK:n pääjohtajakysymys 1987	146
”Liukkosta minun on kiittäminen monesta ideasta”	150
10. Vahva Keskimaa Keski-Suomea rakentamassa	157
Vakaan kasvun aika 1990-luvulla	158
Keskimaa ja kansainvälistyvä vähittäiskauppa	166
Viitteet	176
Lähteet	180
Henkilöhakemisto	182

Kaksi polkua savotoilta osuuskauppaan

Jyväskylää katseleva mieteliäs mies

Osuuskauppamies Pekka Prättälä matkusti eräänä marraskuun päivänä vuonna 1959 Haminasta Jyväskylään ja majoittui hotelli Jyväshoviin. Ilalla hän katseli mietteissään kadun vastakkaisella puolella olevaa matalaa puutaloa. Siinä oli hänen tuleva työpaikkansa, Osuusliike Keskimaan päämyymälä ja konttori. Hän ottaisi seuraavan vuoden alussa vastaan maan suurimpiin kuuluvan SOK:laisen osuuskaupan toimitusjohtajan tehtävät.

Osuusliike Keskimaa oli tuolloin ryhmänsä yhdeksänneksi suurin. Jyväskylän keskeisimmällä liikepaikalla sijaitsevan päämyymälän ulkoinen ilme paljasti kuitenkin, että Keski-Suomen johtavan osuuskaupan kehitys oli pysähtynyt jo vuosia sitten.

Pekka Prättälä ajatteli edessä olevaa urakkaa, ja vähän kaduttikin. Edelliset neljä vuotta Osuuskauppa Ympyrän toimitusjohtajana Haminassa olivat olleet monessa suhteessa antoisaa ja tuloksekasta aikaa. Toisaalta perhe odotti innokkaana muuttoa Jyväskylään. ”Suomen Ateenaa” oli ihasteltu lomamatkoilla. Puoliso Eeva Prättälä oli toden-

nut kerran Jyväskylän Kirkkopuistossa, että tähän kaupunkiin hän voisi muuttaa asumaan.

Ratkaisut oli tehty. Haminalle ja Osuuskauppa Ympyrälle oli jo lausuttu kiitokset ja jäähyväiset. Myöhemmin ne julkaistiin ilmoituksena paikallisessa sanomalehdessä:

”Sydämelliset kiitoksemme Osuuskauppa Ympyrän hallintoneuvostolle, johtokunnalle, naistoimikunnalle ja henkilökunnalle erittäin miellyttävästä yhteistyöstä, erojaistilaisuuksista ja arvokkaista muistolahjoista. Samoin kiitämme liikkeen jäsen- ja asiakaskuntaa kaikesta saamastamme ystävydestä, tuesta ja luottamuksesta. Toivomme Ympyrälle jatkuvaa menestystä. Eeva ja Pekka Prättälä.”¹

Pekka Prättälä oli sopinut tulewansa tutustumaan kolmeksi marraskuun päiväksi Osuusliike Keskimaahan. Enää ei hyödyttänyt miettiä menneitä, mutta ikkunasta avautuva näkymä pakotti kuitenkin pohtimaan ja arvailemaan edessä olevaa urakkaa. Tutustuminen seuraavana päivänä osuusliikkeen keskusvarastoon osoitti ennakkoaavistelut oikeiksi.

Varasto ei ollut mitenkään ajan tasalla. Siellä oli tavaton määrä vanhaa tavaraa, jota ei enää voinut missään tapauksessa asettaa kaupan hyllyille myytäväksi.²

Mutta mitä polkuja Jyväshovissa mietteissään istuva 36-vuotias Pekka Johannes Prättälä oli Osuusliike Keskimään toimitusjohtajaksi päätenyt?³

Pikkupojan Kanadanmatka

Kertomuksen lähtökohdaksi sopii kuusivuotiaan pojan pitkä matka vuonna 1929. Hän matkusti yhdessä äitinsä Lyyli Prättälän ja kolmevuotiaan Erkki-veljensä kanssa Pohjois-Pohjanmaan Haapajärveltä Kanadaan Sudburiin kaivoskaupunkiin. Perheen isä metsätyömies Heikki (Johan Henrik) Prättälä oli matkustanut Kanadaan leveämmän leivän toivossa vuotta aikaisemmin. Perhe tuli perässä isän – Kanadassa Johan Henrik Prättälän – saatua elämän puitteet järjestykseen uudessa maassa.

Pekka Prättälä muistaa hyvin matkan. Erityisen selkeä muistikuva hänellä on isän kohtaamisesta Sudburiin asemalla. Poika huomasi isän ensimmäisenä. Kuultuaan pojan huudahduksen äiti pyörähti ympäri, ja samassa hän olikin isän sylissä. Näin Pekka Prättälä muistaa kohtaamisen Sudburiin asemalla.

Lapsi sopeutuu nopeasti uusiin olosuhteisiin. Pekka-poika meni välittömästi

kouluun osaamatta lainkaan englannin kieltä. Naapurin työllä oli paperilappu, johon oli kirjoitettu uuden oppilaan henkilötiedot. Siitä se alkoi, ja jo ensimmäisen lukukauden jälkeen suomalaispoika ymmärsi kohtuullisesti englantia, ja koulu sujui kuukausi kuukaudesta paremmin.

Prättälän perheen muutto Kanadaan sattui suuren talouslaman kynnyksellä. Lama iski Yhdysvalloissa ja Kanadassa pahempana kuin koskaan. Miljoonia työttömiä kohtasi todellinen hätä. Kysymys oli kirjaimellisesti jokapäiväisestä leivästä. Varsinainen taloudellinen kriisi ei kuitenkaan kohdannut Prättälän perhettä. Toimeentulo oli turvattu. Yleinen ilmapiiri oli kuitenkin Sudburyssa hyvin ahdistava ja aivan erityisen raskas se oli suomalaisten siirtolaisten keskuudessa. Vuoden 1918 sisällissodan mainingit tuntuivat vielä voimakkaina. Suomalaiset kommunistit esiintyivät siinä

määrin vihamielisesti, että poliittisilta mielipiteiltään porvarillisesti asennoituneen Johan Henrik Prättälän oli paettava kaupungista. Hän väistyi muutamaksi kuukaudeksi metsätöihin rauhallisemmille seuduille.

Perhekuvasta on pääteltävissä, että Heikki ja Lyyli Prättälä menestyivät Kanadasa hyvin, mutta vuonna 1934 perheenpää jäi työttömäksi, ja siinä tilanteessa päätettiin palata Suomeen. Pekka Prättälä (vasemmalla) muistaa vastustaneensa jyrkästi muuttoa takaisin Suomeen. Erkki-veli oli paluumuutosta päätettäessä vasta 7-vuotias, joten arvattavasti hän hyväksyi vanhempiensa ratkaisuun helpommin.

Kuva alla: Keskimaa tulipalon jälkeisessä uusitusessa asussaan Kauppakadun ja Asemakadun kulmassa Jyväskylässä vuonna 1934. Samana vuonna Prättälät palasivat Kanadasta takaisin Suomeen.



Paluu ruisleivän maahan

Perheen pojat viihtyivät hyvin uudessa kotimaassa. Sen sijaan Lyyli ja Heikki Prättälä eivät Kanadaan kotiutuneet. Vuonna 1934 perhe suuntasi takaisin Haapajärvelle. Pekka Prättälä muistaa myös paluumatkan hyvin. Erityisesti on jäänyt mieleen viimeinen taival, kun Haapajärven kirkonkylästä matkattiin

hevoskyydillä 25 kilometriä Kuusaan kylään äidin kotitaloon. Mummolan ikkunoista loisti himmeä valo. Taas oli sopeuduttava uusiin olosuhteisiin. Suuren maalaistuvan pöydässä oli mustaa ruisleipää. Sekin oli uutta ja outoa, sillä Kanadassa oli totuttu vaaleaan vehnäleipään.



Heikki ja Lyyli Prättälä ostivat Haapajärven Jokelan kylästä kolmen peltohehtaarin pientilan, Juholan. Tila merkitsi perusturvaa 1930-luvun Suomessa.

Mutta taas sopeuduttiin. Heikki ja Lyyli Prättälä ostivat pientilan Jokelan kylästä. Matkaa Haapajärven kirkonkylään oli 17 kilometriä. Peltoa oli kolmisen hehtaaria. Perheen toimeentulo oli isän metsätöiden varassa. Mutta pientila merkitsi perusturvaa, ja se oli hyvä perusta pojan kasvulle mieheksi. Siinä elämänpiirissä opittiin arvostamaan ennen muuta ahkeruutta ja rehellisyyttä. Kovalla työllä ihminen pääsee elämäänsään eteenpäin. Näin Prättälän poikia opetettiin.

Mutta yksitoistavuotiaan Pekka Prättälän oli jatkettava vuonna 1934 Suomessa koulua. Arvioitiin, että Sudbury Public Schoolin suoritukset vastaisivat Suomen kansakoulun kahta ensimmäistä luokkaa, joten edessä oli vielä kaksi vuotta Suomen nelivuotista kansakoulua. Opettaja päätti kuitenkin ennen lukuvuoden alkua testata pojan tietoja ja taitoja. Pekka Prättälä muistaa, miten opettaja kirjoitti taululle sanan RAHA, ja hänen piti se lukea. Poika äänsi sanan englantilaisittain "REEHA". Opettajaa pojan aksentti hymyilytti, mutta hän arvioi sentään, että

poika pärjäisi kolmannella luokalla. Siinä opettaja olikin oikeassa. Totuttuaan nopeasti suomen kieleen Pekka menestyi koulussa hyvin ja luki kaiken käsiinsä saamansa kirjallisuuden.

Kansakoulun päätyttyä Pekka Prättälä tajusi oppikoulun tarjoamat mahdollisuudet. Myös hänen vanhempansa olisivat mielellään panneet esikoisensa opintielle, mutta siihen ei yksinkertaisesti ollut taloudellisia mahdollisuuksia haapajärveläisen pienviljelijä-metsätyömiehen perheessä 1930-luvun Suomessa. Se oli katkeraa mutta tosiasia, jolle ei mitään voinut. Edessä näytti olevan suomalaisen pienviljelijän pojan tavanomaisin elämänpolku. Kansakoulun jälkeen oli lähdettävä isän avuksi metsätöihin. Raskas työ vei ajan ja nuorukaisen voimat niin, että iltaisin järjestetyille kansakoulun jatkokursseillekin Pekka osallistui vain satunnaisesti. Kysymys ei kuitenkaan ollut haluttomuudesta lukea ja opiskella. Nuori metsätyömies luki kansakoulun jälkeen muutamassa vuodessa käytännöllisesti katsoen kaiken, mitä Haapajärven kirjastoista löytyi.

Lukumies pääsee eteenpäin

Lukuharrastuksella oli suuri vaikutus Pekka Prättälän nuoruuden vaiheisiin. Maine ahkerana lukijana vaikutti aivan ilmeisesti kahdellakin tavalla siihen, että työlle ja toiminnalle alkoi avautua uusia mahdollisuuksia. Ensinnäkin kirjallisuus avarsi nuorukaisen kuvaa elämästä ja maailmasta. Se auttoi ymmärtämään, ettei metsätyömiehen ammatti ollut mikään ennalta määrätty kohtalo. Itsensä kehittäminen saattaisi antaa mahdollisuuksia johonkin muuhunkin.

Nuoren metsätyömiehen poikkeuksellinen lukuharrastus pantiin merkille myös lähiympäristössä. Ehkä se oli ainakin yksi tekijä, kun Haapajärven Osuuskaupan Jokelan kylässä sijaitsevaan Toivolan myymälään valittiin apulaista vuonna 1939. Pekka Prättälä sai myymäläapulaisen paikan ja viihtyi työssään hyvin. Siinä kuluivat talvisodan kuukaudet. Vielä siinä vaiheessa Suomessa ei ollut varsinaista pulaa, mutta lokakuusta 1939 alkoi asteittain elintarvikkeiden säännöstely. Ostokortit tulivat tutuiksi myymäläapulaiselle.

Tieto Osuuskaupan myyjänä toimi-

vasta kuusitoistavuotiaasta metsätyömiehestä oli kulkeutunut myös Haapaveden metsänhoitopiiriin. Työvoimasta oli pulaa, ja hänet palkattiin vuonna 1940 hoitelemaan piirin alueella olevilla metsähallituksen työmailla pikkupomon tehtäviä. Nuorukainen kierteli työmaita, mittaili pinoja ja maksoi tilejä. Siinä hommassa tulivat tutuiksi Kiuruveden ja Pyhäsalmen metsäseudut.

Mutta Pekka Prättälää ei unohdettu myöskään Haapajärven Osuuskaupassa. Vuonna 1941 hän sai vakinaisen paikan kirkonkylässä sijaitsevan keskusmyymälän varastossa. Prättälän pääasiallinen tehtävä oli toimittaa tilausten mukaan tavaraa sivumyymälöihin. Se oli työtä, jossa näki, miten osuuskauppa toimi.

Vuonna 1907 perustetulla Haapajärven Osuuskaupalla oli 1940-luvun alussa vakaa asema seudun liike-elämässä. Sillä oli 15 toimipaikkaa, joista Muurasjärven ja Alvajärven myymälät sijaitsivat Keski-Suomen puolella Pihtiputaalla. Lisäksi Reisjärven Osuuskauppa oli fuusioitunut Haapajärven Osuuskauppaan vuonna 1926.⁴

Opiskeleva rintamamies

Puurtaessaan vuonna 1941 Haapajärven Osuuskaupan keskusvarastossa Pekka Prättälä tiesi aivan hyvin, ettei työ kovin pitkään jatkuisi vaan kutsu kävisi armeijaan. Vuonna 1923 syntyneiden ikäluokka astui palvelukseen vuonna 1942. Prättälä suuntasi tammikuussa koulutuskeskukseen Kemin Rytikariin. Se oli vaikeaa elintarvikepulaa. Armeijan muona-annokset olivat kasvaville nuorukaisille vain juuri ja juuri riittäviä. Prättälä muistaa alosajastaan jatkuvan näläntunteen. Nuorukaisen pituuskasvukin pysähtyi. Taas oli kuitenkin lukuharrastuksesta ja osuuskaupan varastonhoitajan työstä apua. Sotamies Prättälä komennettiin kirjuriksi.

Muutaman kuukauden koulutuksen jälkeen yksikkö siirrettiin rintamalle Karhumäen suunnalle, mutta kirjurisotamies Prättälä määrättiin jäämään Rytikariin purkamaan koulutuskeskusta. Työn päätyttyä seurasi komennus Hyrynsalmella sijaitsevaan täydennyskeskukseen. Siellä Prättälä aloitti aliupseerikoulunkin, mutta sen keskeytti siirto Syvärin suunnalla olevaan Nurmoilan täydennyskeskukseen. Sielläkin sotamies Prättälä komennettiin kirjuriksi.

Muutaman viikon täydennyskeskuksen paperisotaa hoidettuaan Prättälä komennettiin rintamalle haapajärveläis-



Alokas Pekka Prättälä Rytikarin talvisissa maisemissa vuonna 1942.

ten yksikköön Syvärille. Edessä oli vaajaat kaksi vuotta asemasotaa. Korttipelikin tuli tutuksi, mutta pokeria ja venttiä pelattiin kuitenkin pienillä panoksilla. Tavallisimmin käytettiin savukkeita, ja se sopi hyvin Prättälälle, koska hän ei polttanut.

Sota-aikana sattui Prättälän perheessä myös todellinen jymy-yllätys. Erkki-veli kirjoitti asiasta Pekalle sotaan. Äiti odotti lasta! Perheen kolmas poika Timo Tapio syntyi vuonna 1943.

Sotamies Prättälä käytti rintamalla suurimman osan vapaa-ajasta täysin eritavalla kuin rintamajoukoissa yleensä oli tapana. Hänen varsinainen puhdetyönsä oli opiskelu. Siellä tupakansavun täyttämässä hämärässä ja ahtaassa korsussa Syvärin Kuutilahden lohkolla sotamies Prättälä perehtyi kirjanpitoon Pellervo-seuran kirjekurssin avulla. Hän suoritti myös muutamia Kansanvalistusseuran kirjeopiston kursseja. Kaverit katselevat Prättälän harrastusta ihmetellen. Useimmat pitivät touhua tyhjänpäiväisenä tuhartamisena. ”Höpsistä! Parempi elää päivä kerrallaan, koska tulevaisuus on täysin hämärän peitossa”, kaverit sanoivat.

Mutta sotamies Prättälä sai säännöllisesti Pellervo-seuran ja Kansanvalistusseuran postia ja aikanaan todistuksia suoritetuista kursseista.

Vuonna 1920 perustettu Kansanvalistusseuran kirjeopisto saavutti jo 1930-luvulla keskeisen aseman itsenäisen opiskelun tarjoavana mahdollisuutena. Laaja kurssivalikoima mahdollisti jopa koko oppikoulun suorittamisen. Sen lisäksi tarjolla oli kauppakoulun, maamieskoulun ja muun muassa kasvatustieteen kursseja. Kirjeopiston vuosittainen opiskelijamäärä

nousi 1930-luvulla lähes 20 000:een. Opiskelijoiden määrä laski 1940-luvun alkupuolella, mutta tuhannet opiskelivat kirjeitse myös sodan vuosina.

Kesäkuussa 1944 Pekka Prättälän opinnot keskeytyivät. Syvärin suunnalta siirrettiin joukkoja Kannakselle pysäyttämään puna-armeijan suurhyökkäystä. Aunuksesta siirretyt joukot ehtivät Viipurin tasalle, johon suurhyökkäys pysähtyi. Pekka Prättälän yksikkö jäi Syvärille. Muutamaa päivää ennen juhannusta puna-armeija hyökkäsi myös Syvärin alajuoksulla. Aunuksen suunnan joukkojen oli määrä viivyttää sitkeästi turvatakseen idempänä olevien joukkojen vetäytymisen. Tilanne vaikeutui nopeasti, kun vihollinen nousi Laatokalta maihin Viteleessä ja katkaisi maantie- ja rautatieyhteyden Aunuksen suuntaan. Pekka Prättälän joukko-osasto jäi mottiin puna-armeijan sillanpääaseman eteläpuolelle. Edessä oli raskas vetäytyminen korpien kautta kiertäen. Kiperistä paikoista selvittiin. Prättälän pahimpia tilanteita oli Viteleenjoen ylitys tukkisumaa pitkin takaa-ajavan vihollisen tulen alla. Hyvällä onnella sekin onnistui.

Pekka Prättälän hyvä onni päättyi heinäkuussa Salmissa, jossa hän haavoittui käteen. Alkoi sotasairaaloiden ja toipumislomien vaihe, jota seurasi kotiuttaminen myöhäissyksyllä 1944. Pian 22-vuotaa täyttävä mies sopeutui vaikeuksista siviilielämään.

Osuuskauppakoulun priimus

Sodan jälkeen Pekka Prättälä sai paikan Haapajärven Osuuskaupan Reisjärven myymälästä. Myymälänhoitaja Jalmari Vehkalahti oli innokas suojeluskuntalainen, ja syksyllä 1944 hän oli mukana asekatkennässä. Hän ei tietenkään kertonut puuhistaan mitään myymäläapulaiselle. Asia selvisi Prättälälle vasta, kun Valpon miehet herättivät hänet eräänä yönä ja aloittivat tiukkasanaisen kuulustelun. Prättälä vakuutti, ettei hän tiennyt mitään. Se oli pelottava tilanne, mutta lopulta kuulustelijat uskoivat. Vehkalahti pidätettiin, ja hän sai muutaman kuukauden vankeustuomion. Prättälän yllätykseksi myymälän ullakolta löytyi konepistooleja.

Vehkalahti ei enää palannut myymälänhoitajaksi. Hänen tilalleen tulivat Veikko ja Kaisa Parviainen. Prättälä ystävystyi nopeasti Parviaisen perheen kanssa. Hän asui samassa talossa ja ruokaili Parviaisilla. Sydämellistä suhdetta osoittaa se, että myymäläapulainen kutsui Kaisa Parviaista äidiksi.⁵

Pekka Prättälä hoiti tehtävänsä Parviaisten apulaisena ilman pienintäkään huomauttamisen aihetta. Hyvin nopeasti myymälänhoitaja Veikko Parviainen huomasi, että Prättälään saattoi luottaa kaikissa osuuskaupan myymälän hoitoon liittyvissä tehtävissä. Miellyttäväkäytöksisestä ja kohteliaasta myymälä-

apulaisesta tuli myönteistä palautetta myös asiakkaiden suunnalta.

Yleisesti ennustettiin, ettei Prättälä viipyisi pitkään myymäläapulaisena vaan hänellä olisi mahdollisuuksia ja kykyjä vaativampiin kaupan tehtäviin. Konkylän myymälän lisäksi Haapajärven Osuuskaupalla oli Reisjärvellä kolme myymälää, Tarmola, Terhola ja Rynnistys. Innokkaasti eteenpäin pyrkivä myymäläapulainen otti mielellään vastaan lähellä Sievin rajaa sijaitsevan Terholan myymälänhoitajan tehtävät. Myymälä oli pieni, eikä Prättälällä ollut mitään vaikeuksia selviytyä sen hoidosta. Työtä lisäsi kuitenkin myymälän yhteydessä ollut postiasema ykkönen.⁶

Itsenäinen työ myymälän ja postiaseman hoitajana opetti Prättälälle paljon. Samalla se antoi tunnetta siitä, että hän selviytyisi vaativammistakin tehtävistä. Nuoruutensa vuosia sodassa menettänyt poikamies ei kuitenkaan oikein viihtynyt pienessä sivukylässä, vaan hakeutui pian takaisin Haapajärven Osuuskaupan keskusvarastolle. Töitä paiskittiin ahkerasti. Varsinainen työpäivä jatkui myöhäiseen iltaan tehtäessä inventaariota myymälöissä. Siinä vaiheessa sekä Prättälä itse että hänen työtoverinsa pitivät kuitenkin selvänä, ettei mies jäisi varastotehtäviin.

Koulutusta arvostavana miehenä Prättälä tiesi, että tie eteenpäin edellytti systemaattista opiskelua. Vuonna 1946 hän sai ilokseen SOK:n stipendin. Se antoi taloudelliset mahdollisuudet kokopäivätoimiseen opiskeluun. Hän päätti pyrkiä Suomen Osuuskauppakouluun.

Koulu oli aloittanut vuonna 1919 SOK:n Osuuskauppakouluna, ja vuonna 1926 se jo nautti valtionapua Suomen Osuuskauppakouluksi nimensä muuttaneena. Oppilaitos oli ollut sotavuodet aika tavalla lamassa, mutta sodan jälkeen kouluun pyrki runsaasti opiskeluun hyvin motivoituneita oppilaita. SOK:ssa tehostettiin 1940-luvun puolivälin jälkeen koulutusta. Heti sodan jälkeen vuonna 1945 perustettiin SOK:n organisaatioon koulutusjaosto, jonka toiminta heijastui

aktivoivasti myös Suomen Osuuskauppakouluun.⁷

Pekka Prättälä aloitti syksyllä 1946 kaksi lukukautta kestävän kaupallisen kurssin. Opetuksen sisältö oli lähellä silloisten kauppakoulujen kurssivaatimuksia. Lisänä oli ”Osuustoiminta meillä ja muualla” -niminen kurssi.

Pekka Prättälä viihtyi Osuuskauppakoulussa erinomaisesti, ja into opiskella oli suuri. Tulokset puhuivat puolestaan. Todistustenjakotilaisuudessa yleisö kohtahti, kun juhlavasti sakettiin pukeutunut rehtori Allan Lagus luetteli Pekka Prättälän todistuksen arvosanat. Hän oli kurssin priimus yli yhdeksän keskiarvolla. Erityisenä saavutuksena pidettiin täyttä kymppiä kauppaopissa ja -oikeudessa.

Lahden kautta Rantsilaan

Poikkeuksellisen hyvä todistus Suomen Osuuskauppakoulusta merkitse varmaa sijoittumista osuuskauppojen työmarkkinoille. Ensimmäinen tarjous tuli Lahdesta.

Lahti on poikkeus osuuskauppaliikkeen historiassa sikäli, että kaupungissa ei ollut ennen toista maailmansotaa

lainkaan SOK-ryhmään kuuluvaa osuuskauppaa. Naapuripitäjässä toimivan Hollolan Osuuskaupan pitkään suunnittelema myymälän avaaminen Lahdes-
sa jäi sekin toteutumatta. Vasta tammi-
kuussa 1941 Lahteen perustettiin SOK-ryhmän osuuskauppa Lahden Seudun Kauppakunnan nimellä. Hanke oli alusta

lähtien verrattain laajalla pohjalla, sillä mukana oli lahtelaisten lisäksi edustus Orimattilasta, Hollolasta ja Nastolasta. Hollolan Osuuskauppa liittyikin Lahden Seudun Kauppakuntaan jo vuonna 1942. Kauppakunta kasvoi sodasta huolimatta ensimmäisinä toimintavuosiin ripeästi. Jo vuoden 1942 lopussa sillä oli 15 toimipaikkaa. Toiminta ulottui Lahden ja Hollolan lisäksi myös Nastolaan. Perustamisvaiheen jälkeen kasvu luonnollisesti hidastui. Uusia myymälöitä ei avattu.⁸

Lahden Seudun Kauppakuntaan palattiin keväällä 1947 Osuuskauppakoulun priimus Pekka Prättälä hinnoittelijaksi. Tehtävänä oli laskea ohjeiden mukaisesti tavaroiden hinnat myymälöille. Se oli työtä, jossa sai kokemusta ja näkemystä osuuskaupan toiminnasta.

Prättälän työ Lahden Seudun Kauppakunnassa jäi kuitenkin muutamaan kukauteen. Kaikissa kaupungeissa, mutta aivan erityisesti Lahdessa oli kova asuntopula. Kaupungin vuokralautakunta ilmoitti, ettei Kauppakunnan hinnoittelijan asuminen Lahdessa ollut mitenkään välttämätöntä. Kun sattumalta oli tarjolla Rantsilan Osuuskaupan päämyymälän hoitajan paikka, päätti Prättälä lähteä sinne ja luopua mahdollisuuksista päästä eteenpäin Lahden Seudun Kauppakunnan palveluksessa.

Muutto Rantsilaan vuonna 1947 on ollut Pekka Prättälän elämänpolulla hyvin merkittävä ja yksityiselämän kannalta

ratkaiseva tapaus. Nimittäin ensimmäisenä työpäivänään Rantsilassa Prättälä tutustui kaupan varastoon ja törmäsi siellä kaupan myyjään. Uusi myymälänhoitaja esittäytyi viehättävälle neidille. – Hauska tutustua... – Kiitos samoin, Eeva Mankinen vastasi. Käteltiin ja hymyiltiin puolin ja toisin.

Myyjän viehättävä hymy jäi myymälänhoitajan mieleen. Työtoveruus kehittyi seurusteluksi, ja vuonna 1948 neiti Eeva Mankisesta tuli rouva Prättälä. Oman kodin perustaminen enemmän tai vähemmän tilapäisissä asunnoissa vietettyjen vuosien jälkeen oli 25-vuotiaalle miehelle voimakas elämys. Elämän perusta oli nyt uudella pohjalla. Uutta ulottuvuutta ja perspektiiviä, mutta myös arkielämän rutiinien muutosta merkitsi esikoisen Kari Juhanin syntymä vuonna 1949.

Pekka Prättälä viihtyi hyvin Rantsilassa ja kotiutui sinne. Toimielias mies vedettiin muun muassa paikallisen urheiluseuran Rantsilan Raikkaan johtotehtäviin. Kesällä 1948 Prättälä oli urheiluseuran sihteeri ja urheilukentän rakentamisessa riitti paljon työtä. Eeva Prättälä oli puolestaan Rantsilan nuorisoseuran sihteeri.

Urheilukenttää rakennettiin talkoilla. Työhön osallistui kymmeniä miehiä ja hevosia. Myös lehdistö seurasi Rantsilan Raikkaan suurhanketta. Seuran sihteeri antoi heinäkuun lopulla 1948 lausuntoja lehdistölle. Hän kiitteli Rantsilan

kuntaa tuesta kentän rakennusurakassa. Lisäksi Prättälä ennusti, että kentän valmistuminen tulisi nostamaan Raikkaan

riveistä huippu-urheilijoita harjoitteluolosuhteiden kohentuessa.⁹

Oriveden kautta Hailuotoon

Nuori osuuskauppamies alkoi saada asemaa ja vastuuta pitäjässä, ja Eeva-rouvan kotiseudulla viihdyttiin muutenkin hyvin. Pyrkiminen osuuskauppauralla eteenpäin oli kuitenkin Prättälälle itsestään selvä asia. Myymälänhoitajan työhön hän ei jäisi. Se merkitsi samalla tietoisuutta siitä, ettei Rantsilaan pysyvästi asettauduttaisi. Vuonna 1950 tulikin mahdollisuus hankkia uudenlaista työkokemusta ja laajentaa siten ammattitaitoa. Kauppakunta Kotipohja Orivedellä haki myymälätarkastajaa. Tehtävään valittiin Pekka Prättälä, ja edessä oli muutto Pohjois-Hämeen. Ratkaisu oli perheelle helppo sikäli, että myös Eeva Prättälä lähti mielellään katselemaan Suomea Rantsilaa laueammalti.¹⁰

Oriveden Osuuskaupan ja Juupajoen Osuuskaupan fuusiona vuonna 1946 muodostettu Kauppakunta Kotipohja oli vuonna 1950 vahva osuuskauppa. Myy-



Kauppakunta Kotipohjan liikemerkki oli Pekka Prättälän käsialaa.

mälätarkastajan työ avarsi ja syvensi kokemuksiä ja näkemyksiä osuuskaupan toiminnasta ja kehittämismahdollisuuksista. Myymälätarkastaja Prättälä muotoili Kauppakunta Kotipohjalle liikemerkkin. Siinä oli pienen maalaiskodin ääriviivat ja osuuskaupan nimi.¹¹

Vaikka työkokemus takasi jo melkoisen ammattitaidon, arvioi Prättälä tarpeelliseksi jatkaa opintojaan. Hän aloitti työn ohella kauppateknikon tutkinnon suorittamisen Myynti- ja mainoskoulussa Helsingissä. Opiskelu koostui lyhyistä kursseista ja kirjatenteistä. Lisäksi hän osallistui liikkeenjohtajan ja myymälätarkastajan koulutukseen Suomen Osuuskauppakoulussa. Kurssijaksolla varoiteltiin pyrkimästä suoraan liikkeenjohtajaksi ja pidettiin parempana hankkia aluksi kokemusta vaatimattomammissa tehtävissä. Prättälää kehoitettiin kuitenkin hakemaan Hailuodon Osuuskaupan johtajan paikkaa. Prättälä huomautti, että juurihan heitä oli varoiteltu pyrkimästä suoraan liikkeenjohtajaksi. Siihen vastattiin, että poikkeus vahvistaa säännön,

ja niin hän haki ja tuli valituksi vuonna 1951 Hailuodon Osuuskaupan johtajaksi. Kauppateknikon tutkinnon viimeiset kirjatentit oli pakko siirtää, ja ne ovatkin jääneet lopulta suorittamatta.

Hailuodon Osuuskaupan johtaminen oli käytännön työtä. Tavara tuli illalla laivarantaan, ja johtaja ajoi sitä kuorma-autolla kaupan neljään myymälään. Osuuskaupan johtajalla ei siinä vaiheessa ollut ajokorttia, mutta hiljaisilla kyläteillä ajo kävi kortittakin. Hailuodon poliisi ilmoitti hyväntahtoisesti ennakoon osuuskaupanjohtajalle, milloin hän pitäisi satamassa ratsian.

Prättälä ideoi taas osuuskaupalle liikemerkin. Hailuodon Osuuskaupan tunnuksessa on sen alueen erityispiirretä kuvaavana majakka.¹²



Hailuodon Osuuskaupan päämyymälä oli 1950-luvun alussa uudenaikainen ja tarkoituksenmukainen liikekiinteistö.

Takaisin Rantsilaan

Hailuoto oli Prättälän perheelle kiinnostava kokemus. Siellä Pekka Prättälä sai uuden harrastuksenkin, sillä hänestä tuli innokas vesilintujen metsästäjä. Mutta aika Hailuodossa jäi kuitenkin lyhyeksi. Vuonna 1953 Prättälälle tarjottiin Rantsilan Osuuskaupan toimitusjohtajan paikkaa. Muutto tuttuun pitäjään ja tuttuun osuuskauppaan oli helppo ratkaisu. Myös Eeva Prättälä palasi mielellään lapsuutensa ja nuoruutensa maisemiin.

Prättälä sai Rantsilan Osuuskaupan voimakkaalle kasvu-uralle. Erityistä huomiota kiinnitettiin jäsenmäärän lisäämiseen. Vuoden 1955 lopussa 27 prosenttia toimialueen asukkaista olikin osuuskaupan jäseniä.¹³

Prättälä lähti siitä, että osuuskaupan menestyksen yksi ehto oli ehdoton poliittinen puolueettomuus. Niinpä hän määräsi poistettavaksi maalaisliiton vaalimainokset osuuskaupan varaston seinästä. Se aiheutti jonkinasteista ristiriitaa ja jännitettä toimitusjohtajan ja osuuskaupan hallinnon välille vahvasti maalaisliittolaisessa Rantsilassa. Osuuskaupan nopea kasvu oli kuitenkin tekijä, joka poisti jännitteet nopeasti. Oli näet pian todettavissa, että Prättälän tiukka puolueettomuuslinja sai tunnustusta erityisesti pitäjän vasemmistolaisilta.

Kynnys asioida porvarilliseksi tunnetussa osuuskaupassa madaltui, ja sekin vauhditti kasvua.¹⁴

OTK-laisen Oulun Osuuskaupan Rantsilan myymälä ei pärjännyt kilpailussa, vaan se sulki ovensa 1950-luvun alkupuolella. Pitkäaikainen myymälänhoitaja Svante Väisänen siirtyi Rantsilan Osuuskaupan varastonhoitajaksi. Myöhemmin Väisänen muutti yksityiskauppiaksi Jyväskylän maalaiskunnan Tikakoskelle.¹⁵

Poliittinen sitoutumattomuus ei ollut este Prättälän osallistumiselle kunnallispolitiikkaan. Hän oli Rantsilan terveyslautakunnan ja urheilulautakunnan puheenjohtaja sekä verolautakunnan ja perintöverolautakunnan jäsen. Lisäksi hän kuului Rantsilan Osuuskassan hallitukseen.

Osuuskaupan toimitusjohtaja Prättälä oli siis yleistä arvostusta nauttiva henkilö Rantsilassa. Häneen luotettiin muun muassa silloin, kun pitäjä sai järjestettäväkseen maatalousnäyttelyn kesällä 1955. Pekka Prättälä sai harteilleen näyttelytoimikunnan puheenjohtajan tehtävät. Siinä oli paljon huolta ja vaihua, järjestelemistä ja organisointia. Se oli myös tehtävä, joka merkitsi julkisuutta paikkakunnalla ilmestyvien sanomalehtien palstoilla. Prättälä näki maatalo-

usnäyttelyn ennen muuta koko pitäjän voimainponnistuksena. Näyttelyn avajaispuheessaan hän ennusti maatalouden työvoiman vähenevän ja koneellistumisen merkityksen korostuvan. Hän arvioikin, että juuri näyttelyn laaja koneosasto tulisi herättämään näyttelyvieraiden erityistä mielenkiintoa.

Näyttelyn avajaisjuhlan tunnelmaa varjosti sadekuuro. Juhlapuhuja, ASO:n ylijohtaja ja toinen valtiovarainministeri Veikko Vennamo, sanoi vieressään istuvalle näyttelytoimikunnan puheenjohtajalle, ettei hän ole koskaan pitänyt puhetta sateessa. Ja niin kävikin, että sade lakkasi juuri ennen kuin Rantsilan seudun asutuspitäjissä legendaarisessa maineessa ollut Vennamo asteli puhujakorokkeelle. Juhlien toinen pääpuhujaksi oli Rantsilan seudulla tuttu oman vaalipiirin kansanedustaja Nivalasta, opetusministeri Kerttu Saalasti.¹⁶

Pekka Prättälä selviytyi hyvin maatalousnäyttelyn suururakasta. Hänen asemansa osuuskaupan johtajana ja yleisemminkin pitäjässä oli vahva. Prättälä esitteli huhtikuussa 1956 Rantsilan Osuuskauppaa Yhteishyvä-lehden haastattelussa. Kasvulukuja kelpasikin esitellä. Myynti oli viiden vuoden kuluessa lähes kolminkertaistunut.

”Jo nämä verrattain pintapuolisetkin numerot riittänevät osoittamaan, että meillä on ryhmitetty tiiviisti oman liikkeen ympärille. Siitä on heti alkajaisiksi syytä lausua jäsen- ja asiakaskunnallemme parhaimmat kiitokset. Tiedämme hyvin, että yksi vesipisara on mitätön, mutta koskessa on valtava voima. Yhdessä me voimme saada aikaan paljon sellaista, mihin emme yksinämme pysty”, Prättälä kiitteli.¹⁷

Pekka Prättälän työ osuuskaupan johtajana Rantsilassa oli monessa suhteessa jatkuvaa menestystä. Koko perhe oli kiinnittynyt vahvasti paikkakuntaan. Elämässä oli kaikin puolin keskipäivän tuntu. Toinen lapsi Sirpa Hillevi syntyi vuonna 1954. Kesällä 1956 Pekka Prättälälle tehtiin kuitenkin tarjous, joka häntä kiinnosti. Kysymys oli Haminassa toimivan Osuusliike Ympyrän toimitusjohtajan paikasta. Valinta oli selvä elokuussa, ja asia oli ilmoitettava myös perheelle. Pekka Prättälä totesi ohimennen ruokatunnin aikana, että ”meidän olisi nyt muutettava Haminaan”. Eeva-rouva pillahhti itkuun kivahtaen, että ”sinne rajan pintaan lähdetään juuri nyt, kun sor-sanmetsästyskin on alkamassa!” Pekka Prättälä totesi, että ”eipäs puhuta tästä sen enempää, mutta metsästyskin saa sitten jäädä”.¹⁸

Haminan ympyröissä

Muuttoajatukseen kuitenkin totuttiin ja sopeuduttiin. Prättälät muuttivat syksyllä 1956 Haminaan. Siirtyminen Osuusliike Ympyrän toimitusjohtajaksi merkitsi Pekka Prättälän uralla vastuuta suurten osuuskauppojen ryhmään kuuluvasta yrityksestä.

Haminan Yleinen Osuuskauppa perustettiin vuonna 1913. Vuonna 1917 sitä ravisteli osuuskauppaliikkeen suuntaistelu samaan tapaan kuin lähes kaikkia osuuskauppoja. Värikkäiden vaiheiden jälkeen se päättyi kuitenkin vuonna 1918 SOK:n leiriin. Haminan Yleisen Osuuskaupan jäsen- ja asiakaskunnas-



Prättälän perhekuva on otettu 1950-luvulla Haminassa. Karista on tullut oikeustieteen lisensiaatti ja Sirpasta kauppatieteiden maisteri.

sa oli ympäröivän maaseudun edustus vahva, ja siitä syystä nimi muutettiin jo vuonna 1917 Haminan ja Ympäristön Osuuskaupaksi. Vuonna 1946 osuuskaupalla oli jo parikymmentä myymälää ja sen nimi muutettiin kaupungin kuuluisaan asemakaavaan viitaten Osuusliike Ympyräksi.¹⁹

Aloittaessaan lokakuun 1. päivänä vuonna 1956 Osuusliike Ympyrän toimitusjohtajana Pekka Prättälä sai vastuulleen keskisuuren osuuskaupan, jolla oli Haminan kaupungissa 19 ja Vehkalahden kunnan alueella 13 toimipaikkaa. Osuusliike Ympyrän erityispiirre oli vahva tekstiiliosasto. Sen osuus koko kaupan myynnistä oli yli 20 prosenttia. Uusi toimitusjohtaja tajusi heti, että tekstiiliosaston kehittäminen voisi olla tulevinakin vuosina Osuusliike Ympyrää profiloiva ja kehitystä vauhdittava tekijä. Erityisenä vahvuutena hän näki myös erittäin ammattitaitoisen ja motivoituneen henkilökunnan.²⁰

Prättälän perhe alkoi viihtyä hyvin Haminassa. Eeva Prättälä hoiti osuuskaupan naistoimikunnan sihteerin tehtäviä.²¹ Toimikunta järjesti muun muassa erilaisia kilpailuja. Vuonna 1958 kilpailtiin myymälöiden ympäristön hoidossa. Ja vaikka toimitusjohtaja taisi olla hui-

kan jäävi arvioimaan naistoimikunnan työtä, hän suitsutti sille kiitosta Osuuskauppalehdessä:

”Naistoimikuntamme on muutenkin ollut aktiivisesti toimintakilvassa mukana, samoin muut luottamushenkilöt myymälätoimikuntia myöten. Asioita on käsitelty yhteisissä kokouksissa, pohdittu keinoja heikkojen kohtien korjaamiseksi ja kun kaikki toimihenkilöt ovat tiiviisti mukana, olemmekin osaltamme yhteisvoimin pyrkimässä parhaaseen mahdolliseen tulokseen.”²²

Osuusliike Ympyrän toimitusjohtajana Pekka Prättälän asema liikkeenjohtajana muodostui myös SOK:n näkökulmasta entistä merkittävämmäksi. Hänet tunnettiin kyvykkäänä miehenä toki aiemminkin, mutta keskusliikkeen osuuskaupan menestyksekkäs johtaminen huomioitiin ryhmän johdossa. Vuonna 1958 Prättälä valikoitui SOK:n valtuuskuntaan, joka vieraili Pariisissa, ja paluumatkalla tutustuttiin Brysselin maailmannäyttelyyn. Se oli Prättälän kannalta merkittävä matka muun muassa siinä suhteessa, että hän huomasi hallitsevansa jonkin verran englannin kieltä. Muut valtuuskunnan jäsenet panivat merkille Prättälän kielitaidon, ja varsinaiseen tulikokeeseen hän joutui Brysselissä. Ryhmän tulkki oli illan rientojen johdosta sellaisessa kunnossa, ettei hänestä ollut tulkkaamaan vierailua sikäläisessä vakuutusyhtiössä. Suomalaiset osuuskauppmiehet menivät kuitenkin

sovittuun tapaamiseen, ja Prättälä tulkasi parhaan taitonsa mukaan. Kaikki meni kohtuullisen hyvin.

Osuusliike Ympyrän toimitusjohtajan kielitaito tuli SOK:n johdonkin tietoon. Prättälä lähetettiin kansainvälisen osuustoimintaliikkeen kesäkouluun. Siellä Prättälä huomasi, että hän hallitsi arkikielen, mutta erityisesti kauppiaan liittyvä terminologia puuttui kokonaan. Kesäkoulun jälkeen Prättälä opiskeli systemaattisesti englantia ja saavutti siinä verrattain helposti tason, jolla tuli toimeen kansainvälisissä kokouksissa. Kielitaito ei vielä siihen aikaan ollut kovin yleistä SOK:n liikkeenjohtajien joukossa.²³

Monien tekijöiden perusteella Prättälä kuului jo 1950-luvun lopulla siihen liikkeenjohtajien ryhmään, josta valikoituivat johtajat SOK:n kentän keskeisiin tehtäviin eli konttorien johtajat ja suurimpien osuuskauppojen toimitusjohtajat.

Onkin ymmärrettävää, että SOK:n johto yritti vaikuttaa Prättälään, että hän pysyisi osuuskaupparyhmässä, kun pääjohtaja Väinö Pessi houkutteli häntä kesäkuun alussa vuonna 1959 Hankkijan Oulun konttorin johtajaksi. Prättälä oli yllättynyt, kun SOK:n korkein johto pääjohtaja Paavo A. Vidingin johdolla vetosi häneen ja kehotti jäämään SOK:n osuuskaupparyhmään. Vidingin estelyistä huolimatta Prättälä päätti kuitenkin siirtyä Hankkijaan. Pohjois-Suomi oli tuttua, ja Oulun konttori oli Hankkijan toi-

seksi suurin. Edessä oli mielenkiintoinen uusi tehtävä. Prättälän nimitys Hankkijan Ouluun konttorin johtajaksi oli selvä jo kesäkuun 11. päivänä.²⁴

Prättälä päätti kuitenkin käväistä Oulussa tutustumassa uuteen työpaikkaansa ennen kuin ottaisi tehtävän vastaan. Hän ilmoitti tulostaan konttorinjohtaja Reino Suntelalle, joka lupasi tulla asemalle vierasta vastaan. Miehet tunsivat toisensa 1940-luvulta lähtien. Suntela oli Lahden Kauppakunnan maatalous- ja rautaosaston johtaja Prättälän toimiesana vuonna 1947 muutaman kuukauden liikkeen hinnoittelijana. Ensimmäiseksi mentiin lounaalle, ja molempien suureksi hämmästykseksi kävi ilmi, ettei Suntela tiennyt siirrostaan muihin tehtäviin mitään. Prättälä tiesi, että Suntela siirrettäisiin Hankkijan koulutuspäälliköksi.

Hankkijan johdon menettely Suntelaa kohtaan oli siinä määrin kohtuuton, että Prättälä ilmoitti heti sähköitse peruuttavansa suostumuksensa hänen seuraajakseen. Muutamaa päivää myöhemmin hän vahvisti päätöksensä vielä kirjeitse Hankkijan johtokunnalle: ”Esiintulleista syistä olen pakoitettu ilmoittamaan, että aikaisemmin antamastani lupauksesta huolimatta en katso voivani ottaa Oulun konttorinne johtajan tointa vastaan.” Ratkaisunsa todellista syytä hän

ei lyhyessä kirjeessään Hankkijan johtokunnalle ilmoittanut. Hän vakuutti ainoastaan olevansa erittäin pahoillaan, mutta tuntevansa ”etten voi luopua omasta alastani”.²⁵

Osuusliike Ympyrän toimitusjohtajan paikka oli jo ehditty julistaa haettavaksi, mutta Prättälän ratkaisun jälkeen jo saapuneet hakemukset palautettiin. Sekä Osuusliike Ympyrässä että SOK:ssa oltiin tyytyväisiä.

Peruuntunut muutto Ouluun osoitti kuitenkin, että Prättälä oli taas valmis ottamaan vastaan uusia haasteita. Osuusliike Ympyrä oli vankalla pohjalla ja tasaisessa kasvussa. Vaikka työ oli mielenkiintoista, alkoi 40:tä ikävuottaan lähestyvä mies kaivata uusia haasteita, kuten kiinnostus Hankkijan tarjoukseen jo osoitti. Vielä samana vuonna ilmenikin mahdollisuus uusiin haasteisiin. Kiistatta suurten osuuskappojen ryhmään kuuluva Osuusliike Keskimaa haki toimitusjohtajaa. Hallintoneuvosto arvioi paikan hakijoista SOK:n lausunnon mukaisesti Pekka Prättälän pätevimmäksi ja sopivimmaksi tehtävään. Valinta Osuusliike Keskimaan toimitusjohtajaksi oli yksimielinen. Hän otti tehtävät vastaan tammikuun alussa vuonna 1960.²⁶

Sulhasmiehen kyydissä

Vaikka Pekka Prättälän työura kohosi 1960-luvulle tultaessa liike-elämän huipulle, maan suurimpiin kuuluvan osuuskaupan toimitusjohtajaksi, ei hän siinäkään vaiheessa katsonut voitavansa luopua systemaattisesta opiskelusta. Tietojen ja taitojen kartuttaminen oli hänelle itsestään selvä asia.

Vuonna 1964 hän osallistui Jollaksen kurssikeskuksen kurssille. Yksi opettajista oli ekonomi Kalevi Liukkonen, jonka Prättälä oli oppinut tuntemaan SOK:n kouluttajana. Liukkonen tarjosi Prättälälle kyydin autossaan Jyväskylään. Liukkonen jatkaisi Jyväskylästä Tervoon. Matka oli hänelle äärimmäisen tärkeä. Mies

oli näet matkalla omiin häihinsä. Pian kävi ilmi, että Prättälä tunsikin myös morsiamen, Keskimaan ravintolan Ukkometson emännän Liisa Huuskosen.

Liukkonen tarjosi Prättälälle mielellään kyydin Jyväskylään. Matkan aikana keskusteltiin tietenkin SOK-ryhmän tilanteesta ja näkymistä, joskin omiin häihin sä matkalla oleva sulhasmies tuskin pohitti kovin intensiivisesti osuuskauppojen näkymiä. Edessä oli suuri elämänmuutos, oman kodin perustaminen.²⁷

Entä mitä polkuja 27-vuotias Pekka Kalevi Liukkonen oli päätenyt Jollakseen Suomen Osuuskauppaopiston laskentatoimen opettajaksi?²⁸

Kotiapulaisesta myyjäksi

Tämän teoksen toisen päähenkilön Kalevi Liukkosen lähtökohdissa, opiskeluinnessa ja määrätietoisessa pyrkimyksessä eteenpäin on lähes hämmästyttävästi samoja piirteitä kuin edellä

kuvatussa Pekka Prättälän elämäntien alkutaipaleessa.

Pekka Kalevi Liukkonen syntyi Hankasalmella elokuun 12. päivänä vuonna 1937 Arvi ja Lyydia Liukkosen nelilapsi-

sen pienviljelijäperheen toiseksi nuorimpana. Lapsuutta varjosti isän halvaantuminen Kalevin ollessa puolitoistavuotias. Äiti hoiti sekä puolisonsa että neljä lastaan hyvin ahtaissa oloissa. Elämä oli taloudellisesti niukkaa.

Kalevi kävi Raatisen yksiopettajaisen kyläkoulun. Opettaja kiinnitti huomiota pojan lahjakkuuteen. Hänen mukaansa Kalevin olisi pitänyt päästä oppikouluun. Lukemisesta innostunut poika olisi kovin mielellään pyrkinyt oppikouluun, mutta siihen ei ollut kerta kaikkiaan taloudellisia mahdollisuuksia. Se merkitsi kansakoulun jälkeen lähtemistä vanhemman veljen avuksi metsätöihin. Ensimmäinen talvi tukkimetsässä oli rankka kokemus, mutta vieläkin rankempana Kalevi koki halkomottien teon seuraavana kesänä. Se oli nuorukaisen ensimmäinen oma urakka metsätyöissä. Kesän aikana Kalevi Liukkonen päätti, että hän ei jäisi metsätyömieheksi. Jokin muu ammatti oli tavalla tai toisella hankittava.

Syksyn tullen Kalevi Liukkonen mietti kuumeisesti vaihtoehtoja, sillä savottaan hän ei seuraavaksi talveksi halunnut lähteä. Ratkaisu löytyi perhepiiristä. Liukkosen vanhin sisar oli VR:n palveluksessa. Jyväskylän maalaiskunnan Leppälahdessa asuvaan perheeseen syntyi esikoinen vuonna 1950. Vuonna 1952 Liukkonen pääsi sisarensa perheeseen kotiapulaiseksi. Pienen tytön ja kodin hoitaminen oli mieluisaa työtä ennen muuta siitä syystä, että se mahdollisti itseopiskelun.

Kalevi Liukkonen oli Kansanvalistusseuran kirjeopiston ahkera opiskelija. Kirjeopiston opiskelijamäärä oli sodan jälkeen nopeasti kasvanut. Tarjolla oli parisataa kurssia, joiden parissa opiskeli 1950-luvun alussa lähes 40 000 suomalaista. Kalevi Liukkonen suoritti kotiapulaisvuotensa aikana muun muassa ruotsin kielen, kirjanpidon, matematiikan ja kansantaloustieteen kurssit.

Kesällä 1953 itseopiskelua innokkaasti harrastavalle nuorukaiselle avautui mahdollisuus päästä juoksupojaksi Osuusliike Vaajalaan Vaajakoskelle. Se oli mieluista työtä. Kalevi Liukkonen kuljetti kolmipyöräisellä polkupyörällä tavaraa myymälöihin. Työ oli kerta kaikkiaan jotakin muuta kuin ahertaminen sahan ja kirveen kanssa mottimetsässä. Nuorukainen alkoi kiinnostua kauppa-alasta. Olisiko siinä mahdollisuus hankkia ammatti ja päästä elämässä eteenpäin?

Osuusliike Vaajalan toimitusjohtaja Arvi Saikkonen kiinnitti huomiota kuusitoistavuotiaaseen reippaasti tehtävänsä hoitavaan juoksupoikaan. Poika pystyi vaativampiinkin tehtäviin. Kalevi Liukkonen oli kärräillyt tavaraa myymälöihin vain kuukauden, kun Saikkonen tarjosi hänelle myyjän paikkaa Leppälahden myymälässä. Tarjous oli hyvin mieluisa. Se merkitsi tuntuvasti parempaa palkkaa ja tunnetta verrattain vaativasta tehtävästä. Vaajalan Leppälahden myymälä oli tavanomainen sekatavarakauppa. Sen myyjänä Kalevi Liukkonen oppi paljon keskikokoisen osuuskaupan

toiminnasta. Vuonna 1953 oli säännöstely päättymässä. Kahvi oli kuitenkin vielä kortilla, joten Liukkonen ehti nähdä kauppiaankin näkökulmasta, miten säännöstelyn piirissä olevan tavaran jakelu hoidettiin.

Kalevi Liukkonen työskenteli Leppälahden myymälässä noin vuoden. Siinä vaiheessa häntä alkoivat kuitenkin entistä enemmän kiinnostaa opiskelumahdollisuudet. Jyväskylän kauppaoppi-

laitoksen yhteydessä toimi iltakouluna kaksivuotinen liikeapulaiskoulu Jyväskylän Kauppalaisseuran säätiön taloudellisen tuen varassa. Toimitusjohtaja Arvi Saikkonen kannusti nuorukaista opintoihin. Liukkonen pääsi myymäläapulaiseksi Vaajalan pääliikkeeseen ja asumaan Vaajalan asuntolaan. Se mahdollisti opiskelun työn ohella liikeapulaiskoulussa.

Liikeapulaiskoulusta kauppakouluun

Liikeapulaiskoulun lukuvuosi oli jo alkanut syksyllä 1954, kun Kalevi Liukkonen meni kansakoulun päästötodistus ja nippu Kansanvalistusseuran kirjekurssien todistuksia mukanaan kauppakoulun rehtorin Urho Valjakan puheille. Rehtori silmäili todistuksia ja ilmoitti, että poika pääsisi suoraan toiselle luokalle. Tarkkasilmäinen koulumies ja pedagogi osasi päätellä paljon Kansanvalistusseuran todistuksista.

Lukuvuoden 1954–1955 Kalevi Liukkonen oli päivät töissä Vaajalassa ja illat Jyväskylässä liikeapulaiskoulun toi-

sella luokalla. Päivät muodostuivat pitkiksi, mutta opiskelumotivaatio oli todella kova. Liukkonen pärjasi koulussa hyvin. Keväällä 1955 hän sai todistuksen koulun priimuksena. Siinä vaiheessa hänellä oli jo valmiina suunnitelma opintojen jatkamisesta Jyväskylän kauppakoulussa. Seuraavat kaksi vuotta Liukkonen kävi kauppakoulua, asui Vaajalan asuntolassa ja työskenteli lomat ja muut vapaapäivät kaupassa. Näin hän rahoitti opintonsa velkaantumatta.

Juna oli kätevin matkustustapa Vaajakosken ja Jyväskylän välillä. Maalis-

kuussa 1956 yleislakko pysäytti liikenteen, mutta Kalevi Liukkonen ei ollut poissa koulusta päivääkään. Aikaa matkoihin oli vain varattava enemmän, sillä koulumatkat taittuivat yleislakon viikoina kävellen.

Liukkonen menestyi kauppakoulussa loistavasti. Ruotsi ja englanti vaativat enemmän työtä, mutta kiitettäviin tuloksiin hän niissäkin ylsi. Yksi koulun opet-

tajista oli ekonomi Matti Jaatinen, joka sittemmin teki mittavan yhteiskunnallisen uran Kymen läänin maaherraksi asti. Hän kertoo kiinnittäneensä jo ensimmäisen viikon aikana huomiota Liukkosen poikkeukselliseen aktiivisuuteen opiskelussa. Keväällä 1957 Liukkonen valmistui priimuksena Jyväskylän kauppakoulusta.

Saksaa opiskeleva varusmies

Keväällä 1957 Kalevi Liukkosella oli jo selvät suunnitelmat opintojen jatkamisesta. Rehtori Urho Valjakan lisäksi ainakin koulun opettaja ekonomi Matti Jaatinen oli huomannut Liukkosen lahjakkuuden. He kehottivat häntä jatkamaan kauppaopistossa ja kertoivat, että tie kauppaopiston kautta kauppa-
korkeakouluun oli avautumassa. Matti Jaatinen neuvoi Liukkosta pyrkimään suoraan kauppaopiston toiselle luokalle. Hän sanoi olevansa varma, että kahden vuoden uhraaminen kauppaopistolle oli Liukkosen tapauksessa tarpeetonta. Jaatinen muistaa, että Liukkonen oivalsi poikkeuksellisella tavalla käytännön ja teoreettisen tiedon yhteyden, ja siitä



Kalevi Liukkonen suoritti varusmiespalveluksensa Lappeenrannassa opiskellen vapaa-aikoina saksaa.

syystä hän piti selvänä, että Liukkonen selviytyisi kauppaopistosta kiitettävin arvosanoin vuodessa.²⁹

Kauppakoulun käytyään Liukkonen asetti tavoitteekseen kauppaakorkeakoulun. Se edellytti vähintään yhdeksän keskiarvoa kauppaopistosta, joten hän arveli tarpeelliseksi uhrata siihen normaallit kaksi vuotta.

Ennen kauppaopistoa Liukkonen päätti kuitenkin suorittaa asevelvollisuutensa. Palvelupaikka oli Lappeenranta. Sielläkään hän ei tyytynyt pelkästään sotilaallisten tietojen ja taitojen kartuttamiseen, vaan jatkoi itseopiskelua jo tutuksi tulleen Kansanvalistusseuran kirjekurssien avulla. Kalevi Liukkonen kunnianhimosta ja määrätietoisestä pyrkimyksestä eteenpäin kertoo paljon

se, että hän opiskeli varusmiesaikanaan saksaa. Hän päätti, että tulevaisuuden opinnoissa tarvittaisiin englannin ja ruotsin lisäksi myös tyydyttävä saksan kielen taito. Siellä kasarmin tuvassa Liukkonen teki Kansanvalistusseuralta kirjeitse saamiaan saksan tehtäviä ja takoi päähänsä saksan sanoja.

Rauhanajan työhön ja toimintaan keskittyvä opiskelu ei kuitenkaan merkinnyt sitä, että Liukkonen olisi laiminlyönyt sotilaallistakaan koulutusta. Siihen aikaan ei ilman oppikoulua ollut mahdollisuutta päästä reserviupseerikouluun, joten aliupseerikoulun käytyään Liukkonen palasi perusyksikköön ryhmänjohtajaksi. Ylennys kersantiksi jo varusmiesaikana kertoo kiitettävistä taidoista esimiehenä.

Kauppaopistosta kauppakorkeakouluun

Varusmiespalveluksen jälkeen Liukkonen aloitti syksyllä 1958 Jyväskylän kauppaopistossa. Opiskelu sujui hyvin. Kauppaopisto ei ollut Kalevi Liukkoselle vaikea. Hän oli edelleen työsuhteessa Osuusliike Vaajalaan ja asui osuuskunnan asuntolassa sekä ruokaili henkilökuntaruokalassa. Kaikki loma- ja vapaa-

ajat hän oli työssä Vaajalassa. Näin hän selvisi kaksivuotisesta kauppaopistostakin edelleen ilman opintolainaa.

Kalevi Liukkonen sai kauppaopistosta tavoitteittensa mukaisesti yli yhdeksän keskiarvon ja oli taas luokkansa priimus. Mahdollisuudet jatkaa Turun kauppakorkeakoulussa näyttivät hyvil-

tä. Liukkonen päätti kuitenkin varmuuden vuoksi pyrkiä SOK:n liikkeenjohdolliseen kenttäkoulutukseen. Kysymyksessä oli Veikko Lahdenpään 1950-luvulla SOK:n koulutusjaostossa kehittämä aikuiskoulutusmenetelmä. Sen keskeinen idea oli jaksotettu opiskelu sekä opetetavan tiedon ja käytännön kiinteä vuorovaikutus. Vuodesta 1961 lähtien tämä koulutus tuli tunnetuksi ns. Jollas-menetelmänä Jollaksen kurssikeskuksen mukaan. Jollakseen siirrettiin myös Suomen Osuuskauppakoulu, ja sen nimeksi tuli Suomen Osuuskauppaopisto.³⁰

Kalevi Liukkonen sai kesäkuussa 1960 tiedon, että hänen harjoittelupaikkansa olisi Kuusamon Osuuskauppa. Koska hänelle oli tarjottu työpaikkaa Jyväskylän verotoimistosta, hän päätti olla lähtemättä kauas Kuusamoon. Hän kertoi päätöksestään Vaajalan toimitusjohtajalle Arvi Saikkoselle, joka soitti Veikko Lahdenpäälle SOK:hon. Liukkoselle tarjottiin nyt harjoittelupaikaksi Kangasalan Osuuskauppaa. Liukkonen ilmoitti ottavansa harjoittelupaikan vastaan sen tiedon varassa, että jossakin Tampereen lähettävällä Kangasala sijaitisi.

Merkonomi Kalevi Liukkonen aloitti harjoittelun Kangasalan Osuuskaupassa kesäkuussa 1960. Työ osuuskaupassa sujui jo rutiinilla, mutta se päättyi lyhyeen. Kalevi Liukkonen sai näet tiedon pääsystään Turun kauppakorkeakouluun ja ilmoitti keskeyttävänsä liikkeenjohdollisen koulutuksen. Jollaksen rehtorille Veikko Lahdenpäälle se oli pettymys,

sillä oppilaaseen oli panostettu soveltuvuuskokeiden avulla. Lahdenpää tokaisikin Liukkoselle, että tuollaisia miehiä ei tarvittaisi SOK:n ryhmässä.

Kalevi Liukkoson työsuhde SOK:n osuuskaupparyhmässä päättyi kesällä 1960, ja mies suuntasi Turkuun aloittaakseen opinnot kauppakorkeakoulussa. Kauppakorkeakoulun kurssit vaativat entistä intensiivisempää opiskelua, mutta Liukkonen selvisi niistä hyvin. Pohja kauppakorkeakoulun opintoihin oli kauppakoulun ja -opiston jälkeen vahva erityisesti kaupallisten aineiden osalta verrattuna suoraan lukiosta kauppakorkeakouluun tullessiin. Myös oppikoulun keskeisimmissä aineissa kielissä ja matematiikassa Liukkonen oli ahkeruutensa ja lahjakkuutena ansiosta saavuttanut ylioppilaiden tason. Tästä on selvä todiste se, että hän rahoitti opintojaan antamalla oppikoululaisille kielten ja matematiikan tunteja.

Opiskeluaikansa kaksi kesää Liukkonen vietti Englannissa. Kesän 1961 hän opiskeli Lontoossa, ja seuraavana kesänä hän työskenteli englantilaisessa lomakeskuksessa. Näin hän saavutti hyvän käytännön englannin kielen taidon.

Kolmantena opiskeluvuonna laskentatoimen professori vihjaisi Liukkoselle hyvästä työpaikasta Farnos Oy:ssä. Liukkonen otti yhteyttä Farmokseen, ja tarjous olikin hyvin houkutteleva. Verrattain hyvä palkka ja kaksi kolme päivää työtä viikossa. Hän otti työpaikan vastaan arvelleen pystyvänsä hoitamaan

ekonomin opinnot työn ohella kevääseen 1963 mennessä.

Vuonna 1947 Lääke Oy -nimisenä perustettu ja vuonna 1958 Farnos Oy:ksi nimensä muuttanut yritys valmisti 1960-luvun alussa lääkkeitä, pesu- ja desinfiointiaineita, tuhoeläinmyrkyjä sekä kosmetiikan alaan kuuluvia tuotteita. Farnos Oy:n tuotantolaitokset työllistivät tuolloin runsaat 600 henkeä. Kalevi Liukkonen arveli, että työ Farmoksessa olisi hyvää kokemusta. Ensimmäiset viikot sujuivatkin suunnitelmiensa mukaisesti. Liukkonen työskenteli muutaman päivän viikossa Farmoksen laskentaosastolla, eikä työ sanottavasti hidastanut opintoja. Muutaman viikon

kuluttua tuli kuitenkin yllättävä käänne. Farnos Oy:n laskentapäällikkö kuoli äkillisesti, ja Kalevi Liukkonen joutui ottamaan vastuulleen hänen tehtävänsä. Työstä tuli kokopäivätoiminen, ja se oli erittäin vaativaa. Liukkonen joutui nyt perehtymään ja paneutumaan työhönsä niin, ettei opintoihin kauppakorkeakoulussa juuri aikaa jäänyt.

Kevät 1963 jäi Kalevi Liukkosen mieleen erittäin rankkana. Kaiken tarmonsan ponnistaen hän kuitenkin valmistui ekonomiksi toukokuun lopulla 1963. Se oli ankara urakka. Ratkaiseva voimanlähde oli kova motivaatio asetetun tavoitteen saavuttamiseksi.

”Tulepas käymään Jollaksessa”

Ekonomiksi valmistuttuaan Kalevi Liukkonen päätti jatkaa Farnos Oy:n palveluksessa. Hän oli kevään mittaan perehtynyt työhönsä, ja Farnos tuntui muutenkin vastavalmistuneelle hyvältä työnantajalta.

Kesäkuun alussa Liukkonen sai puhelinsoiton Jollaksesta Suomen Osuus-

kauppaopiston rehtorilta Veikko Lahdenpäältä. ”Tulepas käymään Jollaksessa”, Lahdenpää sanoi, ja Liukkonen lupasi poiketa talossa. Siinä vaiheessa ei puhuttu mitään työpaikasta, joskin Liukkonen arvasi, että siitäkin saattoi olla kysymys. Lahdenpään yhteydenotto tuli Liukkoselle yllätyksenä, sillä



Jollaksen Osuuskauppaopiston päärakennus on valmistunut vuonna 1961

hän muisti kesän 1960 keskustelun keskeyttäessään SOK:n liikkeenjohdollisen koulutuksen. Sen vuoksi Liukkosella ei ollut suunnitelmia pyrkimisestä osuuskauppauralle.

Lahdenpään yhteydenotto oli kuitenkin siinä määrin kiinnostava, että Helsingissä kannatti käydä. Lahdenpää tarjosi Liukkoselle Osuuskauppaopiston laskentatoimen opettajan virkaa. Liukkonen otti tehtävän vastaan heinäkuun alussa 1963 ja muutti Helsinkiin.

Liukkonen viihtyi hyvin Jollaksen ilmapiirissä. Työ hyvin motivoituneiden aikuisopiskelijoiden kanssa oli antoisaa.

Samalla hän jatkoi opintojaan Helsingin kauppakorkeakoulussa. Kandidaattiopintojen alkuvaiheessa tuotti jonkin verran hankaluuksia tietty jännite Turun ja Helsingin kauppakorkeakoulujen välillä. Liukkoselle yllätykseksi Turun tutkintojen vastaavuus Helsingin tutkintojen kanssa ei ollutkaan itsestään selvää. Jokaisesta suorituksesta oli erikseen neuvoteltava kunkin professorin kanssa. Kaikki kuitenkin lopulta hyväksyttiin.

Osuuskauppaopiston laskentatoimen opettajan työhön liittyi paljon matkoja, koska kursseja järjestettiin eri puolilla maata, joten maisteriopintojen sovitta-

minen työn lomaan oli usein hankalaa. Lisäksi Liukkosen pro gradu -tutkielmaa ohjaava liiketaloustieteen professori Jaakko Honko oli pitkiä aikoja vierailevana professorina Yhdysvalloissa, eikä opinnäytettään tekevä Liukkonen saanut häneen lainkaan yhteyttä. Kaikesta vaikeuksista huolimatta Liukkonen valmistui kauppatieteiden kandidaatiksi vuonna 1967.³¹ Hän oli saavuttanut opintitiellä enemmän kuin hän oli haaveillut aloittaessaan syksyllä 1954 liikeapulaiskoulun.

Mutta tarjotessaan vuonna 1964 Osuusliike Keskimaan toimitusjohtajalle kyydin Jyväskylään ei Liukkonen kesken-eräisiä maisteriopintojaan miettinyt. Edessä oli suuri elämänmuutos, oma koti ja perhe. Elämä poikamiesbokseissa oli päättymässä.

Pekka Prättälä onnitteli luonnollisesti sulhasmiestä. Kalevi Liukkonen jatkoi Jyväskylästä matkaa kohti Tervoa, ja Pekka Prättälän mielessä olivat jo seuraavien päivien työtehtävät.



Kalevi Liukkonen valmistui vuonna 1967 kauppatieteiden kandidaatiksi. Ekonomin tutkinnosta eteenpäin hän opiskeli kokonaan työn ohella vapaa-aikoina, joten valmistumista kannatti juhlia osallistumalla Helsingin kauppakorkeakoulun maisteripromootioon.

Jyväskylän kauppahistoriaa ennen vuotta 1960

Osuuskauppa Mäki-Matti, Keskus Oy ja muut

Tässä vaiheessa on syytä palata kertomuksen lähtökohtiin eli marraskuuhun 1960, jolloin Pekka Prättälä katsoi Jyväskylää. Millaiset olivat vähittäiskaupan asetelmat Jyväskylässä?

Osuuskauppasektorilla ehdoton johtoasema Jyväskylässä oli Osuuskauppa Mäki-Matilla. Sillä oli Jyväskylän seudulla viitisenkymmentä myymälää, ja vuonna 1960 valmistui uusi moderni tavaratalo muutaman korttelin päähän Osuusliike Keskimaan päämyymälästä.³²

Osuuskauppa Mäki-Matti oli perustettu 1905 sen jälkeen, kun vuonna 1903 toimintansa aloittanut kaupungin ensimmäinen osuuskauppa oli ajautunut konkurssiin. Osuuskauppa Mäki-Matti osti edeltäjänsä varaston ja aloitti toimintansa vaatimattomissa puitteissa Mäki-Matin asuntoalueella Jyväskylän pitäjän puolella.

Osuuskauppa Mäki-Matti oli alusta lähtien korostuneesti työväestön osuuskauppa, jota Jyväskylän työväenyhdistys ja kaupungissa ilmestynyt työväenlehti Sorretun Voima tukivat. Vuonna

1899 perustetun Pellervo-seuran tukema ja ohjaama osuustoimintaliike tähtäsi kuitenkin ensisijaisesti maatalouden taloudellisten edellytysten parantamiseen. Tästä syystä osuustoimintaliikkeen johtava vaikuttaja Hannes Gebhard suhtautui kulutusosuuskuntien eli osuuskauppojen perustamiseen kielteisesti. Vähitellen hän kuitenkin taipui hyväksymään osuustoiminnalliset yritykset myös kaupan alalla.³³ Myös kaupunkilaiset omak-suivat näin osuuskauppojen muodossa osuustoiminnan. Työväenliikkeellä oli alusta lähtien aktiivinen rooli erityisesti kaupunkiosuuskauppojen perustamisessa. Siihen liittyi vahvasti luokkatietoinen näkemys osuuskaupoista vähävaraisen työväestön taloudellisenä tukijana. Välttämättömät tarvikkeet sai osuuskaupasta ilman ”porvarien” ottamaa voittoa.³⁴ Se oli asenne, jossa iti osuuskauppaliikkeen hajaannuksen siemen.

Osuuskauppojen keskusliikkeeksi perustettiin vuonna 1904 Suomen Osuuskauppojen Keskuskunta (SOK) ja 1908 aatteellinen Yleinen Osuuskauppojen



Vuonna 1910 SOK-lainen osuuskauppajärjestö otti käyttöön taiteilija Albert Gebhardin piirtämän Korinkantajat-tunnuksen.

Liitto (YOL). Työväenliikkeen voimistuessa ja poliittisten asetelmien kärjistyessä tilanne ei pitkään tyydyttänyt työväenliikkeen hallitsemia ns. edistysmielisiä osuuskauppoja. Vuonna 1916 osuuskauppaliikkeen hajaantuminen oli tosiasia. Edistysmieliset osuuskaupat perustivat Kulutusosuuskuntien Keskusliiton (KK) ja 1917 oman keskusliikkeen, Osuustukkukaupan (OTK). Tässä tilanteessa Jyväskylän työväenyhdistykseen ankkuroituneelle Mäki-Matille valinta oli helppo. Siitä tuli OTK:lainen osuuskauppa.³⁵

Osuuskauppa Mäki-Matti saavutti vuosi vuodelta kasvavaa jalansijaa Jyväskylän seudun vähittäiskaupassa. Sen asema vahvistui edelleen 1950-luvulla. Myynnin kasvu oli yleensä kymmenen prosentin tietämissä. Myös myymälöi-

den uudistamisessa Mäki-Matti oli vähittäiskaupan kärjessä. Se avasi jo vuonna 1956 ensimmäisenä Keski-Suomessa niin sanotun pikamyymälän ja otti ennen kilpailijoitaan käyttöön myymäläauton palvelemaan maaseudun kuluttajia.

Mäki-Matilla oli alusta lähtien vahva asema elintarvikemarkkinoilla. Esimerkiksi Jyväskylän maito- ja voikaupassa sillä oli huomattava markkinaosuus jo 1920-luvulla. Tältä osin sen asema nivoutui pellervolaisen osuustoiminnan erityispiirteisiin. Keski-Suomessa maidon ja lihan jalostaminen on ollut keskeinen osa pellervolaista osuustoimintaliikettä. Myös Jyväskylässä perustettiin jo vuonna 1903 Keski-Suomen Osuusmeijeri, joka oli kuitenkin toimintansa mittasuhteiltaan huomattavasti nimeään vaatimattomampi. Monien Keski-Suomen ensimmäisten osuusmeijerien tapaan se joutui vaikeuksiin ja lopetti toimintansa jo vuonna 1908. Sen tilalle perustettiin Jyväskylän Osuusmeijeri, joka suppeasta jäsenkunnastaan huolimatta menestyi jotenkuten. Vuonna 1917 perustettiin Jyväskylässä lihamarkkinoita varten Keski-Suomen Eläinkeskus -niminen osuuskunta.

Kummankin osuuskunnan hallinnossa oli vahva asema Laukaan suurten tilojen isännillä. Vuonna 1924 he neuvottelivat osuuskuntien fuusion ja samalla yritysmuodon muuttamisen osakeyhtiöksi. Perustettiin Keskus Oy. Yhtiön johtokunnan puheenjohtajaksi tuli laukaalaisen suurtilan Vatian isäntä Samu-



Keskus Oy:n pääliike sijoittui nimensä mukaisesti Jyväskylän keskeisimmälle liikepaikalle Kauppakadun ja Asemakadun risteykseen. Liike toimi samalla paikalla ja samassa rakennuksessa 1960-luvun lopulle saakka.

li Peura. Hänen lisäksi johtokuntaan kuuluivat Laukaasta maanviljelijät J. M. Riipinen, Aatu Kantola ja Nestor Tammenoksa. Yhtiön suurin osakkeenomistaja oli Ahlbackan isäntä J. M. Riipinen, joka lunasti perustamisvaiheessa kaikki merkitsemättä jääneet osakkeet. Laukaan isäntien lisäksi johtokunnassa oli edustus Jyväskylän maalaiskunnasta ja Jyväskylän lähipitäjistä, mutta yhtiö oli vahvasti laukaalaisten käsissä.

Keskus Oy:stä kasvoi nopeasti Jyväskylän seudun merkittävä maataloustuotteiden ostaja ja markkinoija. Merkittävien yksikkö oli 1920-luvun lopulla meijeri. Yhtiö aloitti jo 1920-luvulla maidon keräilyn tuottajilta kuorma-autoilla. Reitit ulottuivat etelässä Jämsään saakka. Lisäksi Keskuksen teurastamo jalosti liha-tuotteita. Toiminnan laajuutta osoittaa se, että 1930-luvun puolivälissä Keskus Oy:llä oli meijeri, teurastamo, makka-

ratehdas ja leipomo sekä 13 elintarvike-myymälää. Edellisenä vuonna yhtiö oli ostanut Lihatuote-nimisen osakeyhtiön Äänekoskelta. Kaupan seurauksena Keskuksen myymälät tarjosivat kuluttajille tuotteita Jyväskylän lisäksi myös Äänekoskella ja Suolahdessa. Keskuk-sella oli myymälät lisäksi Korpilahdel-la ja Laukaan Vihtavuoressa. Ehdoton painopiste oli Jyväskylässä, jossa pää-myymäla sijaitsi kaupungin keskeisel-lä liikepaikalla Kauppakadun ja Ase-makadun risteyksessä Osuusliike Kes-kimaan naapurina.

Keskuksen meijerin asemaa vahvisti sopimus maidon toimittamisesta Osuus-kauppa Mäki-Matille. Siinä suhteessa tapahtui kuitenkin muutos sota-ai-ka-na. Mäki-Matin oma meijeri valmistui vuonna 1942, ja se aloitti myös maidon keräilyn tuottajilta Jyväskylän seudul-la. Keskus Oy:n maanviljelijäomistajil-le meijeritoiminta oli keskeisin osa yri-tystä. Tässä suhteessa alkoi viimeistään 1950-luvulla näkyä ristiriita maanviljeli-jäomistajien ja vuodesta 1932 toimitus-johtajana yhtiötä johtaneen Jussi Yliselän (aikaisemmin Järvinen) välillä. Meijeri-toiminnassa oli näet kilpailu kiristynyt. Tuottajista ja kuluttajista kilpaili vuo-desta 1942 lähtien Mäki-Matin meijerin lisäksi Valion Jyväskylän meijeri.

Jussi Yliselän asema Keskus Oy:n toi-mitusjohtajana oli vahva siitäkin syystä, että hän kartutti hiljalleen omistususuut-taan yhtiöstä. Vuonna 1955 oltiin monien

yllätykseksi tilanteessa, jossa Yliselällä oli osake-enemmistö. Perimätiedon mu-kaan yhtiön suurin omistaja J. M. Riipi-nen myi osakkeensa Yliselälle. Saatuaan vallan yhtiössä Yliselä muutti välittömästi suuntaa. Laukaan isäntien tärkeänä pi-tämästä uuden meijerin rakentamisesta luovuttiin. Sen sijaan Keskus teki sopi-muksen Valion Jyväskylän meijerin kans-sa ja lopetti oman meijerinsä kokonaan. Keskuksen hallinnossa mukana oleville Laukaan isännille ratkaisu oli pettymys ja suorastaan tyrmistys. He protestoi-vat Yliselän neuvottelemaa Keskuksen ja Valion sopimusta vastaan ryhtymällä Mäki-Matin meijerin maidontuottajiksi. Tässä on keskeinen selitys sille, että Mä-ki-Matin meijerin asema oli Keski-Suo-messa pitkään vahva. Mäki-Matin uusi meijerirakennus valmistui vuonna 1957 ja maitojauhetehtas vuonna 1958. Mäki-Matin meijeriin lähetti vuosikymmenen lopulla maitonsa noin 2500 keskisuoma-laisten tilaa, joista suurin osa sijaitsi Jy-väskylän lähipitäjissä.³⁶

Jussi Yliselän johtama ja omistama Keskus Oy keskittyi 1950-luvun puoli-välin jälkeen toiminnan kehittämiseen il-man meijeriä. Vuonna 1960 Jyväskylässä oli 14 sekä Äänekoskella ja Suolahdes-sa kummassakin yksi Keskuksen myy-mälä. Yhtiöön kuului tuotantolaitoksi-na sikala, teurastamo, makkaratehdas, leipomo ja pesula.

Kaupan ryhmittymisessä Keskus Oy kuului vuonna 1941 perustetun Keskon

leiriin. Kesko Oy perustettiin neljän tukkukaupan – Maakauppiaitten Oy, Kauppiaitten Oy, Savo-Karjalan Tukkuliike Oy ja Keski-Suomen Tukkukauppa Oy – fuusiona vuonna 1941. K-kauppiainien ryhmä muodostettiin vuonna 1947, kun 3 700 vähittäiskauppaa kiinnitti liikkeensä ikkunaan K-tunnuksen.³⁷ Yhtenä joukossa oli Keskus Oy, jolla oli myös huomattava erä Keskon osakkeita.

Keskus Oy oli näkyvä osa Jyväskylän liike-elämää Pekka Prättälän katsellessa Jyväskylää tammikuussa 1960. Osuuskauppa Mäki-Matti oli siihen verrattuna kuitenkin aivan omassa sarjassaan.

Toinen yksityiskauppiainien ryhmä muodostui vuonna 1942, kun Suomen Tukkukauppiainien Oy, Tukkukunta ja Tulentikkus Oy fuusioituivat Tukkukauppojen Oy:ksi (Tuko). Näin muodostui vahvojen tukkukauppojen muodostama ryhmittymä. Pohjanmaa Oy oli alusta lähtien Tukon keskeinen omistaja. Vähittäiskauppojen tasolla Tukon ryhmä hahmottui vain hitaasti. Yhteinen T-tunnus otettiin käyttöön vasta vuonna 1968.³⁸

Tukolaisen ryhmän suunnalla Prättälän huomio kiinnittyi Jyväskylässä Parviaisen kauppoihin. Prättälälle yllätykseksi Haapajärven Osuuskaupan Reis-

järven kirkonkylän myymälän hoitajina tutuiksi tulleet Veikko ja Kaisa Parviaisen olivat muuttaneet 1950-luvun alussa Jyväskylään ja rakentaneet kaupunkiin huomattavan vähittäiskaupparyhmän. Parviaisilla oli vuonna 1960 seitsemän myymälää. Sen lisäksi Lohikoskella tarjosivat palvelujaan Parviaisen sauna, pyykkitupa ja mankeli. Pohjanmaa Oy:n asiakkaina Parviaisten liiketoiminta oli 1960-luvun alussa voimakkaassa kasvussa.³⁹ Parviaisten tapaaminen jyvaskyläläisinä kauppiaina oli Prättälälle miellyttävä yllätys. Parviaisen lisäksi Jyväskylässä oli suuri joukko enemmän tai vähemmän hyvin menestyviä, suuria ja pieniä yksityiskauppiaita.

Lisäksi muutaman korttelin päässä Keskimaasta sijaitsi Tyynelän tavaratalo. Sortavalasta Jyväskylään siirtyneellä Yrjö Tyynelän kauppiasperheellä oli huomattava asema Jyväskylän liike-elämässä. Vuonna 1960 tavaratalo jakaantui osastoihin seuraavasti: kenkä-, kumi- ja valjasosasto, kangas-, asuste- ja lyhytvaraosasto, kemikalio- ja paperiosasto sekä elintarvikeosasto Herkkula.⁴⁰

Näissä kaupan kilpailupuitteissa Pekka Prättälä alkoi johtaa Osuusliike Keskimaata.

Jyväskylän Osuuskaupasta

Osuusliike Keskimaa

Vuoden 1915 tienoilla oli selvää, että Jyväskylän Osuuskaupan vararikon jälkeen perustettu Osuuskauppa Mäki-Matti tukeutui työväestöön ja Jyväskylän työväenyhdistykseen. Tästä syystä kaupungin ainut osuuskauppa oli etäinen kaupungin porvarilliselle väestönosalle. Opettajat ja seminaarin lehtorit muodostivat vuosisadan alussa Jyväskylän porvaristossa vaikutusvaltaisen ryhmän. Perimätiedon mukaan erityisesti seminaarinjohtaja Nestori Ojala oli keskeinen henkilö uuden osuuskaupan perustamisessa. Eri yhteyksissä on kerrottu muistitietoa toukokuun 7. päivänä vuonna 1915 vietetystä nimipäiväkahvitilaisuudesta kaupunginkamreeri Anton Heinosen Helmi-rouvan kunniaksi. Tuossa tilaisuudessa keskusteltiin osuuskaupan perustamisesta Jyväskylään. Kerrotaan, että seminaarinjohtaja Nestori Ojala arvioi, että asiasta oli puhuttu jo tarpeeksi, ja huudahti talon isännälle: ”Tuopas paperia ja kynä – Nyt se perustetaan!”⁴¹

Ojalan lause Helmin päivänä vuonna 1915 on myöhemmin tulkittu osuuskaupan syntysanoiksi, ja onkin todennäköistä, että periaatteellinen päätös osuuskaupan perustamisesta tehtiin juuri tuossa

tilaisuudessa. Varsinainen perustava kokous pidettiin kuitenkin Jyväskylän kunnallistalolla toukokuun 27. päivänä. Sen jälkeen jatkuivat perustamistoimet siten, että Jyväskylän Osuuskaupan myymälä avattiin päivälleen kolme kuukautta myöhemmin. Alkuvaiheen hankaluuksia kuvaa hyvin se, että SOK kieltäytyi toimittamasta tavaraa Jyväskylän Osuuskaupalle vedoton sen pie-
neen jäsenmäärään. Lisäksi osuuskaupan perustavassa kokouksessa omak-
sutun kannan, jonka mukaan tavaraa
voitiin myydä myös luotolla, katsottiin
SOK:ssa sotivan osuustoimintaperiaat-
teita vastaan. Ratkaisu pulmaan löytyi
uuden osuuskaupan liikkeenhoitajaksi
palkatun Niilo Pyn edellisestä työpai-
kasta Keski-Pohjanmaan Osuuskaupas-
ta. Jyväskylän Osuuskauppa sai velaksi
ensimmäisen tavaravaraston Keski-Poh-
janmaan Osuuskaupalta niin, että liike
saattoi avata ovensa asiakkaille.⁴²

Ensimmäisessä vaiheessa Jyväskylän Osuuskauppa myi pelkästään elintarvikkeita. Niidenkin valikoima oli vähäinen. Toisena toimintavuotenaan osuuskaupan hyllyillä oli jo kangas-, posliini- ja lasitavaroitakin. Jäsenmäärä kasvoi ensimmäisinä vuosina nopeasti ja toimin-

ta vakiintui. Jyväskylän Osuuskauppa liittyi jäseneksi SOK:hon ja Tampereen Osuuskauppapiiriin. Vuonna 1917 Jyväskylän Osuuskauppa liittyi Keskusosuusliike Hankkijaan. Maataloudellisen keskusosuuskunnan perusti vuonna 1905 joukko osuusmeijereitä ja osuuskassoja harjoittamaan maataloustarvikkeiden myyntiä ja maataloustuotteiden välitystä. SOK-ryhmään kuuluvat osuuskaupat olivat alkaneet liittyä Hankkijan jäseniksi keskusosuusliikkeen vakiinnutettua verrattain nopeasti asemansa.

Ensimmäisinä vuosina osuuskaupan toiminta vakiintui siinä määrin, että se kesti vuosien 1917–1918 yhteiskunnallisesti ja taloudellisesti epävakaita oloja. Liikkeenhoitaja Niilo Pyy siirtyi jo vuonna 1917 SOK:n palvelukseen, ja hänen seuraajakseen valittiin Eino Jylhä, hänkin Keski-Pohjanmaan Osuuskaupasta. Jylhä lähti pian Jyväskylään asettuttuaan valkoisten joukkoihin ja ilmoitti jo helmikuussa 1918 palaavansa Keski-Pohjanmaan Osuuskaupan palvelukseen. Vuonna 1918 Jyväskylän Osuuskaup-



Jyväskylän SOK-lainen osuuskauppa 1920-luvun alussa, jolloin nimi oli jo muutettu Jyväskylän Osuusliikkeeksi. Osuuskunnan jäsenillä oli rajoitettu lisämaksuvelvoite, kuten nimeen liittyvä lyhenne "r.l." osoittaa.



Keskimaan liikemerkki 1930-luvulta.



Keskimaa liiketalo vuonna 1931, jolloin autokin oli jo ilmestynyt Jyväskylän katukuvaan.

pa taantui selvästi. Tilannetta ei parantanut inventaarion yhteydessä paljastunut henkilökuntaan kuuluneiden henkilöiden yritys ostaa ohi kirjanpidon säännösteltyä tavaraa. Osuuskaupan hallitus suhtautui paljastuneeseen kavallukseen kovin ottein. Koko henkilökunta erotettiin. Samalla päätettiin lopettaa velka-

kauppa kokonaan, mutta se päätös ei kuitenkaan täysin toteutunut.⁴³

Jyväskylän Osuuskauppa kesti kuitenkin vuoden 1918 notkahduksen, ja jo seuraavana vuonna alkoi nopean kasvun ja laajentumisen vaihe. Itse asiassa osuuskauppaliikkeen suuntataistelu ja jakaantuminen vauhditti Jyväskylän Osuuskaupan kasvua. Jyväskylässä asetelmat olivat alusta lähtien selkeät. Mäki-Matti kuului OTK:n ja Jyväskylän Osuuskauppa SOK:n ryhmään. Sen sijaan Keski-Suomen maaseudulla osuuskaupoissa käytiin kiivas taistelu suunnasta ja hävinnyt osapuoli koki menettäneensä oman osuuskaupan. Vähemmistöön jäänyt porvarillinen osuuskauppaväki näki monissa tapauksissa Jyväskylän Osuuskaupan myymälän vaihtoehtona oman liikkeen perustamiselle. Ensimmäinen pyyntö tuli Suolahdesta, jossa vuonna 1915 perustettu osuuskauppa siirtyi OTK:n leiriin. Jyväskylän Osuuskauppa avasi Suolahdessa myymälän vuonna 1919.

Toiminnan laajentumisen seurauksena nähtiin tarpeelliseksi uusia osuuskaupan sääntöjä. Vuonna 1920 hyväksytyissä säännöissä oli uutta hallintoneuvoston perustaminen käsittelemään suuria linjakysymyksiä. Lisäksi osuuskunnan nimi muutettiin Jyväskylän Osuusliikkeeksi.

Äänekoskella tilanne oli seuraavana vuonna täsmälleen samanlainen kuin vuotta aikaisemmin Suolahdessa. Jyväskylän Osuusliikkeen myymälä avat-

tiin siellä vuonna 1921. Vuonna 1915 perustettu Korpilahden Tuotanto- ja Kulutusosuuskunta siirtyi niin ikään OTK:n leiriin, ja vähemmistöön jäänyt pitäjän osuuskauppaväki perusti paikkakunnalle Korpilahden Maanviljelijäin Osuuskaupan. Se joutui kuitenkin taloudellisiin vaikeuksiin ja liittyi vuonna 1926 Jyväskylän Osuusliikkeeseen. Kintauden Osuuskaupan liittyminen suuntataistelussa OTK:n ryhmään avasi eri vaiheiden jälkeen Jyväskylän Osuusliikkeelle mahdollisuuden perustaa vuonna 1928 Petäjävedelle kirkonkylän ja Kintauden myymälät.⁴⁴

Näin osuuskauppaliikkeen jakautumisen seurauksena Jyväskylän Osuusliikkeen toimialue laajeni Suolahteen, Äänekoskelle, Korpilahdelle ja Petäjävedelle. Liikkeen siihen mennessä suurin laajentuminen tapahtui kuitenkin vuonna 1927, jolloin kuusimyymläinen Laukaan Osuuskauppa liittyi Jyväskylän Osuusliikkeeseen. Lievestuoreen Osuuskauppa oli päätenyt samaan ratkaisuun jo kolme vuotta aikaisemmin.

Vaatimattomasti ja kangerrellen toimintansa aloittaneesta Jyväskylän Osuuskaupasta oli kasvanut 1920-luvun lopulle tultaessa ryhmänsä johtava liike Jyväskylän seudulla. Toiminta-alue rajautui pohjoisessa Äänekosken–Suolahden seuduille ja etelässä Korpilahdelle. Siinä tilanteessa Jyväskylän Osuusliike ei nimenä enää vastannut toiminnan mitasuhteita. Uusi nimi Osuusliike Keski-





maa otettiin käyttöön 31.5.1928.⁴⁵ Nimen valinta oli tulevaisuutta ajatellen erittäin onnistunut. Se ei rajannut miltään osin kasvua. Toisaalta nimi aiheutti ainakin postinjakajille alusta lähtien sekaannusta. Jyväskylässä oli näet perustettu pari vuotta aikaisemmin Oy Keskimaa sanomalehti Saarijärven Paavon tukiyhtiöksi. Vuonna 1932 Oy Keskimaasta tuli Keskisuomalaisen kustannusyhtiö. Osuuskaupan ja paikallisen lehtiyhtiön nimien aiheuttamasta sekaannuksesta päästiin vasta vuonna 1963, jolloin Oy Keskimaa muutettiin Keskisuomalainen Oy:ksi.⁴⁶

Jyväskyläläisten perustama osuuskauppa oli laajentunut miltei yksinomaan maaseudulle, sillä keskustoimipaikan lisäksi kaupungissa oli vain yksi myymälä. Osuuskauppa Mäki-Matti sai Jyväskylässä yliotteen. Keskimaan markkinaosuus pysyi kaupunkialueella pienenä myös Keskus Oy:n ja muiden yksityisten liikkeiden vahvan aseman vuoksi. Keskimaa sai Jyväskylässä maalaisten osuuskaupan leiman.

Suunnitelmallinen myymäläverkon rakentaminen Jyväskylään aloitettiin vasta 1930-luvun talouslaman jälkeen. Vuosina 1935–1937 avattiin Jyväskylässä viisi uutta myymälää. Lisäksi toimipisteitä lisättiin maaseudulla. Vuonna 1933 yksi uusi pitäjä liittyi Keskimaan piiriin, kun Sumiaisten kirkonkylässä avattiin myymälä.⁴⁷



Osuusliike Keskimaan asema hankintaosuuskuntana vahvistui vuonna 1932, kun osuuskauppa alkoi ostaa teuraskarjaa ja teurastamo aloitti toimintansa Nisulan kaupunginosassa. Vuonna 1936 valmistui ajanmukainen teurastamo Pallokkaan. Keskimaa myi sen vuonna 1942 osuuskauppojen omistamalle valtakunnalliselle teurastamolle ja lihanjalostuslaitokselle, Karjakunnalle, joka oli perustanut pari vuotta aikaisemmin konttorin Jyväskylään. Teuraskarjan ostot säilyivät kuitenkin Keskimaan toimintana. Osuusliike välitti omalta toimialueeltaan teuraskarjaa Karjakunnalle.⁴⁸

Osuuskauppojen omistama Karjakunta oli syntynyt siten, että maakunnissa toimivat osuusteurastamot perustivat vuonna 1919 keskusliikkeeseen Karjakeskuskunnan. Osuusteurastamojen ja karjanosto-osuuskuntien heikko menestys johti kuitenkin siihen, että Karjakeskuskunta aloitti 1920-luvulla oman lihanhankinnan suoraan maanviljelijöiltä

ja samalla se otti lihantoimittajikseen ja jäsenikseen osuuskauppoja. Seurauksena oli osuusteurastamojen ja osuuskauppojen välinen valtataistelu Karjakeskuskunnan sisällä. Voittajia olivat osuuskaupat. Osuusteurastamot jättivät perustamansa keskusliikkeen ja perustivat vuonna 1936 Tuottajain Lihakeskuskunnan (TLK), jonka suunnalta korostettiin, että Karjakeskuskunta palveli ennen kaikkea kuluttajien etuja. Osuuskauppojen hallinnossa oli kuitenkin suuri joukko vaikutusvaltaisia maanviljelijöitä, jotka näkivät vuonna 1940 Karjakunnaksi nimensä muuttaneen osuuskauppojen omistaman taurastamo- ja lihanjalostusyrityksen palvelevan myös tuottajien etuja. Seurauksena oli vuosikymmeniä jatkunut osuustoimintaliikettä ja maataloustuottajia repinyt karjariita.⁴⁹

Karjariita ei ravistellut Keski-Suomen osuuskauppoja ja niiden jäsenkuntaa läheskään siinä määrin kuin esimerkiksi Keski-Pohjanmaalla ja Kymenlaaksossa.⁵⁰

Karjakunnalla oli kuitenkin 1930-luvun lopulta lähtien TLK:n ryhmään kuuluva kilpailija Keski-Suomessa. Seinäjoel-

la toimiva Osuusteurastamo Itikka perusti vuonna 1939 teurastamon Jyväskylän Keljoon.

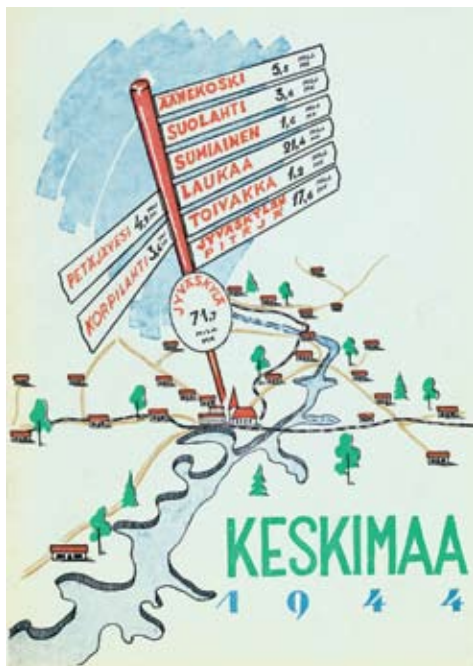
Kehitys pysähtyi 1950-luvulla

Keskimaa oli 1930-luvun lopulla kasvanut suurliikkeeksi, jolla oli 42 myymälää kymmenellä paikkakunnalla. Jyväskylässä oli 12 myymälää, joten kaupunkilaisasiakkaiden määrä oli jo huomattavasti kasvanut. Osuuskuntaan kuului vuosikymmenen lopussa 2929 jäsentä. Maatalousväestön osuus jäsenkunnasta oli lähes 39 prosenttia, joten Keskimaa oli edelleen korostuneesti maalaisten osuuskauppa. Keskimaan palveluksessa oli vuonna 1939 noin 260 henkeä.⁵¹

Keskimaa aloitti 1930-luvulla myös ravintola- ja kahvilaliiketoiminnan. Ensimmäinen ravitsemisliike Keskimaan ravintola n:o 1 avattiin osuusliikkeen päätoimipaikassa vuonna 1936. Ruoka- ja kahvilapalveluja tarjonnut ravintola sai anniskeluoikeudet seuraavan vuosikymmenen puolivälissä. Vuonna 1939 perustettiin Ravintola n:o 2 Tikkakoskelle ja seuraavana vuonna Ravintola n:o 3 Syrjälän kaupunginosaan. Mörssäri-



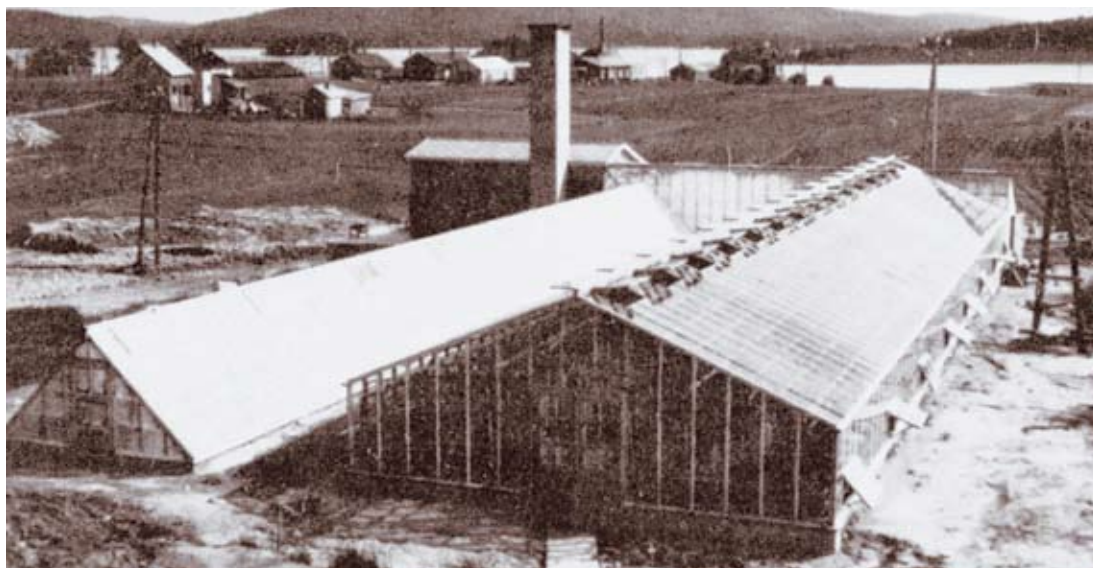
nä tunnettu ravintola houkutteli asiakkaisiin erityisesti Rautpohjan tykki-tehtaan väkeä. Sotavuosina ravintolatoiminta laajeni huomattavasti. Vuonna 1941 Jyskään perustettiin Ravintola n:o 4 ja vuonna 1942 Seppälän uudelle asun-



toalueelle ruokala. Keskimaa laajensi toimintaansa myös majoitustoimintaan vuokraamalla vuonna 1947 Suolahden Seurahuoneen ravintolapalveluineen. Toiminta päättyi kiinteistön tulipaloon 1960-luvun alussa.⁵²

Sodan seurauksena kaupan toiminta-edellytykset muuttuivat jo vuonna 1939. Elintarvikkeiden säännöstely alkoi loka-kuussa, jolloin hamstrausaallon yllätettyä oli pakko aloittaa sokerin, siirapin ja kahvin säännöstely, koska ne olivat lähellä loppua varastoista. Vuosina 1940–1942 tulivat säännöstelyn piiriin kaikki elintarvikkeet.

Elintarvikkeiden säännöstely perustui pääosin maanviljelijöiden luovutusvelvollisuuteen ja takavarikkojärjestelmään sekä



Keskimaa pyrki sotavuosina lisäämään elintarviketuotantoa. Vihanneksia kasvatettiin vuonna 1944 omissa kasvihuoneissa.

tuotteiden käytön säännöstelyyn kotitalouksissa ostokorttijärjestelmän avulla. Säännöstelty tavara jaettiin kulutukseen neljän suurimman kaupparyhmittymän kautta vuoden 1939 markkinaosuuksiin suhteessa. SOK-ryhmään kuuluvien osuuskauppojen osuus oli tuolloin runsaat 15 prosenttia. Käytännössä säännöstelysystemi jähdytti markkinaosuudet. Varsinainen markkinaosuuskilpailu alkoi vasta 1950-luvun alkupuolella, jolloin säännöstely päättyi.⁵³

Osuusliike Keskimaan asemat alkaneessa markkinaosuuskilpailussa eivät olleet erityisen vahvat. Lähimmällä kilpailijalla Osuuskauppa Mäki-Matilla oli myös vaikeuksia 1950-luvulla, mutta se kykeni kuitenkin kehittämään toimintaansa aivan eri tavalla kuin Keskimaa. Pitkään suunniteltu Keskimaan uuden keskustoimipaikan rakentaminen ei edennyt 1950-luvulla. Vanhanaikainen ja ahdas myymälä ränsistyneessä puutalossa Jyväskylän parhaalla liikepaikalla viestitti ulospäin jostakin muusta kuin nykyaikaisesta kehittyvästä osuuskaupasta.

Vuonna 1956 toimialue laajeni sikäli, että Muuramen Maanviljelijäin Osuuskauppa fuusioitui Keskimaahan. Keskimaa sai fuusiossa Muurameen kolme myymälää. Vastaavasti kaksi vuotta myöhemmin Keskimaasta lohkesi Äänekosken, Suolahden ja Sumiaisten seudut. Alueen neljä myymälää perustivat Osuuskauppa Alakeiteleen. Se merkitsi



sekä jäsenmäärän että liikevaihdon supistumista.⁵⁴

Kaiken kaikkiaan kehitys oli 1950-luvulla vähäistä. Muutamia uusia myymälöitä perustettiin ja toisia lakkautettiin, mutta suuria uudistuksia ei tehty. Keskimään kannattavuus oli heikko, vaikka se oli yksi suurimpia maan noin 400 SOK:laisen osuuskaupan ryhmässä. Vain SOK:n tukemana Keskimaa vältti 1950-luvun lopulla umpikujan. SOK-ryhmän yhteisvastuu toimi niin, että keskusliikkeen kautta tuettiin heikosti menestyviä osuuskauppoja.⁵⁵

Pekka Prättälän aloittaessa toimitusjohtajana vuonna 1960 Keskimään toi-

mialueeseen kuuluivat Jyväskylän kaupungin lisäksi Jyväskylän maalaiskunta, Korpilahti, Laukaa, Muurame, Petäjävesi ja Toivakka. Jyväskylässä sijaitsevan keskustoimipaikan lisäksi osuuskaupalla oli 46 myymälää, joista 20 sijaitsi Jyväskylän kaupungin alueella ja 26 maaseudulla. Myymäläautoja oli kaksi. Jyväskylässä oli kaksi ravintolaa.

Keskimään liikevaihto oli vuonna 1959 noin 1,25 miljardia markkaa. Myynti ja kaantui toimialueen eri kuntien kesken siten, että Jyväskylän kaupungin osuus oli noin 60 prosenttia. Seuraavaksi vahvimmat Keskimaat olivat Laukaassa, jonka myymälöiden osuus kokonaismyyn-



Ensimmäinen myymäläauto ryhtyi palvelemaan Keskimään asiakaskuntaa vuonna 1957.



SOK:n kaupparehmittämätunnus vuodelta 1939.

nistä oli noin 17 prosenttia, ja Jyväskylän maalaiskunnassa, noin 9 prosenttia. Näin ollen muilla Keskimään alueen kunnilla oli Keskimään toiminnassa vain marginaalinen merkitys.

Keskimään jäsenkunnassa oli maatalousväestön osuus edelleen suuri. Osuuskunnan 7840 jäsenestä oli maanviljelijöitä 2340 eli 30 prosenttia. Keskimäällä oli edelleen vahvasti maatalouteen painottuva pellervolaisen osuustoimintaliikkeen imago, ja maatalouteen painottuva osuuskauppa Keskimaa vuonna 1960 olikin. Maataloustavarakaupan osuus myynnistä oli lähes 28 prosenttia. Maatalousosaston hoitajan Ahti Lönnqvistin vastuulla oli myös valistustoiminta. Käytännössä se merkitsi erilaisten jäsen- ja yleisötilaisuuksien järjestämistä.

Pekka Prättälä sai johdettavakseen Keskimään johtokunnan, johon kuului-
vat Keski-Suomen maanviljelysseuran

asutustoiminnan johtaja maisteri Mauno Pohjonen, Jyväskylän Seudun Osuuskassan toimitusjohtaja Ilmari Vaahtila ja laukaalainen maanviljelijä Paavo Vesterinen sekä sihteerinä liikkeen apulaisjohtaja Jalo Ahvenainen. Hallintoneuvostoa johti maanviljelijä Veikko Niemelä Jyväskylän maalaiskunnasta. Myös hän osallistui hallituksen kokouksiin.

Kaikkiaan Keskimäällä oli noin 300 luottamushenkilöä, joista oli noin 250 myymälätoimikunnan jäseniä. Keskimaa maksoi palkkaa noin 350 henkilölle. Vuonna 1960 Keski-Suomen läänin maaherrana aloittanut Eino Palovesi



Keskimään käyttämä liikekunnus 1940-luvulta 1960-luvun alkuun.



Keski-Suomen vahva vaikuttaja ja ensimmäinen maaherra Eino Palovesi (1904-1980) oli pitkään Keski-Suomen Osuuskauppapiirin puheenjohtaja, Keskimaan ja SOK:n hallintoneuvostojen jäsen sekä Karjakunnan hallintoneuvoston puheenjohtaja.

oli Keski-Suomen osuuskauppapiirin puheenjohtaja ja SOK:n hallintoneuvoston jäsen.

Keskimaa oli ylivoimaisesti suurin Keski-Suomen osuuskauppapiirin 16 osuuskaupan joukossa.

Tässä olivat lähtökohdat, kun Pekka Prättälä otti tammikuussa 1960 vastaan Keskimaan toimitusjohtajan tehtävät. SOK:n Kuopion konttorin apulaisjohtajaksi nimitetty edellinen toimitusjohtaja Lauri Lappalainen kertoi johtaneensa Keskimaata kaksitoista vuotta.

– Hyvä on, jos niin kauan kestät, Lappalainen varoitti seuraajaansa.⁵⁶

Hitaasti vahvistuva
Keskimaa 1960–1972

Uutta ilmettä myymälöihin

Pekka Prättälän vaikutus Keskimaan toiminnassa oli alkanut jo ennen kuin hän oli ottanut toimitusjohtajan tehtäviä vastaan. Tutustuessaan liikkeen keskusvarastoon marraskuussa 1959 Prättälä ehdotti, että varasto siivottaisiin vanhasta roinasta mahdollisimman pian. Hän arveli, että käytännöllisintä olisi myydä kaupan hyllyille sopimaton tavara huutokaupalla. Näin meneteltiin vielä vuoden 1959 aikana, jolloin varasto saatiin jokseenkin ajanmukaiseen kuntoon.⁵⁷

Tutustuttuaan vuoden 1960 ensimmäisinä kuukausina liikkeen toimipaikkoihin Prättälä totesi kiireellisimmäksi tehtäväksi myymälöiden ilmeen muuttamisen paremmin ajan vaatimuksia vastaavaksi. Keskimaan yleisilme oli vuonna 1960 selvästi vanhanaikainen. Vuoteen 1960 saakka elintarvikemyymälöissä oli yleensä kolme osastoa: leipä- ja maito-, liha- sekä sekatavaraosasto. Jako perustui terveystieteiden määräykseen. Prättälä neuvotteli tilanteesta lääkintöhallituksen johdon kanssa, ja viranomaisten vaatimukset muut-



Keskimaan liikkeet toimivat 1950-luvun loppulle saakka 1930-luvun alussa luodulla ulkoisella ilmeellä.

tuivat. Se mahdollisti myymälöiden siustamisen yleismyymälöiksi.⁵⁸

Täydellisen muodonmuutoksen koki vuonna 1960 Jyväskylän alueella kuusi myymälää. Lisäksi kaupungissa avattiin kaksi uutta yleismyymälää. Laukaassa



Keskimaan elintarvikemyymälöissä olivat tuotteet hyllyillä suorissa riveissä, mutta hyvä järjestys ei korvannut sitä, että myymälät olivat 1960-luvulle tultaessa vanhanaikaisia.

rakennettiin yksi täysin uusi toimipaikka ja Äijälän myymälä saneerattiin yleismyymäläksi. Useissa maaseutumyymälöissä tehtiin pienempiä muutostöitä, jotka monissa tapauksissa modernisoivat oleellisestikin toimipaikan ilmettä.

Kolmiosastoisten myymälöiden saneeraus yleismyymälöiksi merkitsi asiakkaan kannalta entistä joustavampaa palvelua. Se merkitsi myös liikkeelle kustannussäästöjä, sillä aikaisemmin jokaisessa myymälässä tarvittiin kolme osastonhoitajaa.

Osastomyymälöiden muuttaminen yleismyymälöiksi jatkui seuraavina vuosina siten, että viimeiset osastomyymälät siirtyivät historiaan vuonna 1965. Vuonna 1963 valmistui Keskimaan ensimmäinen ”omapalvelumyymälä” Tikkakoskelle. Asiakkaan itsepalveluun perustuvat toimipaikat tunnettiin OP-myymälöinä.⁵⁹

Pekka Prättälän ensimmäisinä toimitusjohtajavuosina toteutettu myymäläverkon saneeraus muutti merkittävästi Keskimaan yleisilmettä. Prättälä lähti siitä, että elintason nousun myötä elintarvikeosastojen myynti kasvaa ja Keskimaan oli kyettävä nostamaan ruokaosastojen tasoa sekä tavaravalikoiman että henkilökunnan ammattitaidon osalta. Myymälöiden remontit loivat sille perustaa.

Erityinen haaste vuonna 1960 oli Keskimaan markkinaosuuden nostaminen Jyväskylässä. Mahdollisuudet olivat eri-

tyisesti nopeasti kasvavan keskiluokan suunnalla. Työväestön asiakasuskollisuus Osuuskauppa Mäki-Mattia kohtaan näytti olevan vahva, joten sillä suunnalla Keskimaan nopea kasvu päivittäistavarakaupassa näytti vaikeammalta.

Jo vuoden 1960 päättyessä voitiin todeta merkkejä Keskimaan suunnan kääntymisestä. Myynnin kasvu oli 15,4 prosenttia, kun se SOK:laisissa osuuskaupoissa oli keskimäärin 12,9 prosenttia. Hyvin tärkeä seikka oli myös se, että myynnin kasvu oli voimakkainta vuoden jälkipuoliskolla ja lisäksi se kasautui Jyväskylään. Kaupunkimyymälöiden osuus oli vuoden lopussa kokonaismyynnistä 61 prosenttia eli pari prosenttiyksikköä enemmän kuin vuotta aikaisemmin. Myönteisenä seikkana voitiin panna merkille myös säästökassatalletusten roimous. Runsaan 150 miljoonan markan

talletuksissa oli kasvua peräti 41 prosenttia. Se voitiin tulkita merkiksi siitä, että asiakkaiden luottamus Keskimaan oli vahvistumassa.

Prättälän ensimmäisen toimitusjohtajavuoden kertomukseen voitiin perustellusti kirjata, että ”Keskimaan toiminta sujui kertomusvuoden aikana myönteisen ja voimistuvan kehityksen merkeissä”. Myönteinen kehitys ei kuitenkaan merkinnyt sanottavaa muutosta Keskimaan taloudellisessa tilanteessa. Runsaan 575 miljoonan markan taseessa oli velkoja runsaat 528 miljoonaa markkaa, ja osuuskunnan menopuolta kasvattivat sen seurauksena runsaan 31 miljoonan markan korkomenot. SOK:n tuki oli liikkeen taloudellisen tasapainon kannalta välttämätöntä. Pääosin se sisältyi noin 15 miljoonan markan alennuksiin tavarantoimituksissa.⁶⁰

Sokos-tavaratalo vuonna 1962

Uuden keskustoimipaikan rakentamista alettiin suunnitella Keski-
maassa viimeistään vuonna 1945. Tuoloin johtokunta asetti tavoitteeksi tilavuodeltaan vähintään 30 000 kuutiometrin liikealan rakentamisen. Kesällä

1946 piirustuksetkin olivat jo valmiina. Talon laskettiin maksavan noin 50 miljoonaa markkaa. Jyväskyläläinen pankki lupasi lainoittaa investoinnin. Kesällä 1947 saatiin rakennuslupa, ja SOK suhtautui hankkeeseen myönteisesti. Mut-

ta se oli sodan jälkeisen huippuinaikaa, eikä vuotta aikaisemmin tehty 50 miljoonan markan kustannusarvio enää pitänyt. Lainaa olisi tarvittu lähes 100 miljoonaa. Rakennushanketta päätettiin siirtää.

Elokuussa 1948 toimitusjohtajana aloittanut Lauri Lappalainen esitti joulukuussa 1948 hallintoneuvostolle vanhan talon remonttia ja laajennusta. Hän perusteli esitystään sillä, ettei uuden talon rakentamiseen päästäisi vuosiin. Hallintoneuvoston enemmistö asettui kuitenkin epäroivälle kannalle, ja remonttisuunnitelmasta luovuttiin. Pari vuotta myöhemmin kaupungilta anottiin lisää aikaa rakentamiseen, koska syvässä velkalastissa uivan osuuskaupan mahdollisuudet suurinvestointiin olivat siinä vaiheessa vähäiset. Vuonna 1950 Keskimään lähes 267 miljoonan markan taseessa oli lainoja lähes 248 miljoonaa markkaa. Liikkumavara oli vähäinen.⁶¹

Vuonna 1954 asettuivat sekä johtokunta että hallintoneuvosto sille kannalle, että Keskimään ei yksinään ollut mahdollista toteuttaa keskustoimipaikan rakennushanketta. Suurinvestointiin tarvittiin yhteistyötä keskusliikkeen kanssa. Idea talon rakentamisesta yhteistyössä SOK:n kanssa ei syntynyt sattumalta. Vuonna 1952 avattu Helsingin Sokos oli ensimmäinen SOK:n tavaratalo. Helsingin Osuuskauppa arvioi näet voimavaransa tavaratalohankkeeseen liian pieniksi. Helsingin Sokoksesta muodostui näin avaus SOK:n uuteen

rooliin, eli keskusliike lähti mukaan vähittäiskauppaan. Se oli periaatteellisesti suuri muutos, jonka SOK:n hallintoneuvoston enemmistö lopulta hyväksyi. Ajanmukaisen keskustoimipaikan hankkiminen oli 1950-luvulla ajankohtainen kysymys monessa osuuskaupassa. Helsingin Sokoksen mallin toteuttaminen nousi ensimmäisenä esille Lahden Seudun Kauppakunnassa. Komea Valtakulman kiinteistö valmistui vuonna 1956. Sokos-tavaratalon lisäksi talossa on hotelli ja ravintola ja päävuokralaisena Lahden Seudun Kauppakunta. Jyväskylässä nähtiin mahdolliseksi to-



Uuden toimitalon rakennusurakka on alkamassa ja toimitusjohtaja Pekka Prättälä valmistelee muuttoaan tilapäisiin tiloihin.

teuttaa keskustoimipaikan rakentamisen Lahden mallin mukaisesti.⁶²

Neuvottelut SOK:n ja Keskimään välillä päättyivät lopulta myönteiseen tulokseen marraskuussa 1959 eli ajankohdiana, jolloin toimitusjohtajan vaihtuminen oli jo varmistunut ja SOK:n johdon suosittama Pekka Prättälä valmistautui ottamaan ohjat Keskimäessä.

Tavaratalon rakentaminen oli suurprojekti, johon liittyvät asiat veivät alusta lähtien ison osan uuden toimitusjohtajan työajasta. Kesällä 1960 Keskimä-

osti keskustoimipaikkaan rajautuvan Meriön perikunnan omistaman tontin. Tilaa tavaratalon rakentamiseen oli sen jälkeen riittävästi, mutta vaikeuksista hanke ei edennyt. Tarpeellinen asema-kaavan muutos vahvistettiin vasta keväällä 1961.

Oy Kerrostyön urakoimat rakennustyöt aloitettiin syyskuussa 1961. Koska vanha talo purettiin kokonaisuudessaan, merkitsi rakennusvaihe Keskimäelle monia käytännön ongelmia. Elintarvike- ja tekstiiliosastot toimivat rakentamisen



Sokos-tavaratalon harjannostajaisia vietettiin maaliskuun 3. päivänä vuonna 1962.

ajan tilapäisessä myymäläparakissa lähellä rautatieasemaa.⁶³

Tavaratalon harjannostajaisissa keväthalvella 1962 tuli esille Jyväskylän jyrkkä poliittinen jako ja samalla työväestön sitoutuminen Osuuskauppa Mäki-Mattiin. Rakennusmiesten edustajana puhunut kirvesmies korosti, että harjakorkeudessa oli Jyväskylän porvarien tuleva tavara-

talo, jonka ovea rakennustyömiehet eivät tulisi aukaisemaan, sillä Mäki-Matti oli heidän osuuskauppansa. Puheenvuoro herätti ihmettelyä ja paheksuntaa. Muiden muassa Jyväskylän kaupunginjohtaja Veli Järvinen pahoitteli Pekka Prättälälle rakennusmiesten edustajan tyyliä puhetta.⁶⁴

Tavaratalo valmistui aikataulun mu-



Sokos-tavaratalon läheisyydessä oli vielä 1960-luvulla useita vanhoja puutaloja. Kuvan vasemmassa ala-laidassa olevassa puutalossa sijaitsi Keskus Oy:n päämyymälä. Tontille rakennettiin 1960-luvun lopulla Nisulan Osuuskassan toimitalo, josta pari vuosikymmentä myöhemmin tuli Keski-Suomen Osuuspankin pääkonttori.

kaisesti syyskuussa 1962. Jo ennen valmistumistaan myymälätiloiltaan yli 4000 neliömetrin viisikerroksinen tavaratalo sai tiedotusvälineissä huomiota. Jyväskylän ensimmäiset rulla portaat esiteltiin välittömästi niiden asentamisen jälkeen. Tavaratalo avattiin yleisölle syyskuun 21. päivänä. Lehdistö luonnehti Keskimaa-Sokoksen joutuneen yleisörynnäkön kohteeksi, kun keskisuomalaiset tutustuivat liikkeeseen, jollaista ”ei ole aiemmin tässä maakunnassa nähty”. Liukuportaiden todettiin joutuneen kovalle koetukselle ”ihmisten kokeillessa niitä jatkuvana virtana”.



Sokos avasi ovensa syyskuussa 1962. Keskimään toimitusjohtaja Pekka Prättälä oli vastassa ensimmäisiä asiakkaita.



Keskimaan imagoa ratkaisevasti muuttanut Sokos-tavaratalo avajaispäivänä 21.9.1962.



Ari Valjakan ideoima "Nuorten nurkka" oli 1960-luvun alussa suosittu musiikista kiinnostuneen nuorison keskuudessa. Ari Valjakka toimi tilaisuuksien juontajana.

Toimitusjohtaja Pekka Prättälä puhui tavaratalon avajaisissa. Hänen mukaansa kappale vanhaa Jyväskylää oli nyt vanhan liikekiinteistön mukana siirtynyt historiaan ja uusi kiivasrytmisen nykyaika astunut tilalle. "Laajan talousalueen kiistattomana keskuksena Jyväskylän velvollisuuksiin kuuluu palvella maakuntaansa kaikin tavoin, ja eräs palvelumuodoista on avattava tavaratalokin, joka riittävän suurena, ajanmukaisena ja palvelutehoisena liittyy Jyväskylän kaupunkikuvaan". Prättälä arvioi tär-

keäksi korostaa myös, ettei uusi tavaratalo merkinnyt maaseutumyymälöiden aseman heikentymistä: "Jokainen tavaratalon osasto muodostaa oman alan erikoisliikkeen ja tätä kautta vaikutus ulottuu tavaratalon kanssa tiiviissä yhteistoiminnassa oleviin Keskimään eri maaseutumyymälöihin. Myös nämä voivat tästä lähtien palvella asiakkaitaan entistä paremmin lähinnä erikoistavarahankinnoissa".

Tavaratalon viidennessä kerroksessa sijainnut "kansainvälisiä piirteitä omaa-



Keskimaan maatalousosaston päällikkö Ahti Lönnqvist muistetaan Keski-Suomessa muun muassa lukemattomien osuuskauppailtamien vetäjänä.

va” korkeatasoinen ravintola Ukkometso ja ensimmäisen kerroksen grilliravintola kiinnostivat yleisöä. Keski-suomen maakuntavaakunaan ja -tunnukseen liittyvä nimi arvioitiin nimikilpailulautakunnassa parhaimmaksi. Kaikkiaan

kilpailuun tuli kolmisensataa nimiehdotusta. Valinta tehtiin ”Ukkometson” ja ”Päijänne-ravintolan” välillä. ”Ukkometso” todettiin kuitenkin ylivoimaisesti parhaaksi, koska se oli ”uusi ja tuore ja omaa niin paljon maakunnallista kantavuutta, että sen voi otaksua nopeasti juurtuvan kielenkäyttöön Ukkomehton nimellä kautta maakunnan.”⁶⁵

Keskimaa tavoitti Sokos-tavaratalon valmistuttua entistä paremmin myös jyväsyläläiset nuoret. Kasvatusopillisen korkeakoulun opiskelija Ari Valjakka ideoi tavaratalon nuortennurkan, jossa soitettiin levyjä ja äänestettiin television levyraadista mallia ottaen iskelmien paremmuudesta. Nuortennurkan tilaisuudet olivat teini-ikäisten suosiossa erityisesti talvella 1962–1963. Toiminta loppui Valjakan saatua opintonsa päätökseen. Ari Valjakka oli lisäksi usein nähty esiintyjä Ahti Lönnqvistin vetämissä osuuskauppailtamissa eri puolilla Keski-Suomea.

Myös Sokos-tavaratalon alimman kerroksen urheiluvälineosasto kiinnosti alusta lähtien nuorisoa ja menestyi hyvin.

Mestarin Herkku Prättälän silmäterä

Tavaratalon osastoista olivat Keski-
maan liiketoimintaa kellarikerroksen
taloustavara- ja rautaosasto sekä ensim-
mäisen kerroksen elintarvikemyymälä.
Prättälä arvioi, että tärkeä avain Keski-
maan markkinaosuuden kasvuun Jyväskylässä oli mahdollisimman korkeatasoinen elintarvikemyymälä. Se suunniteltiin nimestä lähtien hyvin huolellisesti. SOK:n taholta esitettiin nimeksi ”Herkkutarjotinta” ryhmän muiden tavaratalojen ruokaosastojen tapaan. Prättälällä oli kuitenkin mielessä toinen, hänen mielestään iskevämpi nimiehdotus ”Mestarin Herkku”. Ja niin lopulta kävi, että SOK:n kannasta poiketen Sokos-Keskimaan elintarvikeosastosta tuli ”Mestarin Herkku”. Myymälä poikkesi ryhmän muista elintarvikeosastoista muutenkin kuin nimen osalta. Prättälä oli perehtynyt uusiin myymäläratkaisuihin Euroopassa. Eri puoteihin jakautuneen Mestarin Herkun perusidean Prättälä sai Lontoon Harrod’sista. Mestarin Herkussa oli alkuvaiheessa liha-, kala-, leipä-, vihannes- ja hedelmä- sekä juustopuodit, joista viimeksi mainittu oli 1960-luvun alussa maan ensimmäinen Helsingin ulkopuolella. Erityisesti juustopuodin valikoima oli alusta lähtien omaa luokkaansa. Myös Mestarin Herkun kylmä-



kalusteet olivat laadultaan ja kooltaan ainutlaatuiset koko maassa. Toimitusjohtaja Prättälä kävi ne henkilökohtaisesti hankkimassa Saksasta. Kauppiaat eri puolilta maata kävivät myöhemmin tutustumassa Mestarin Herkun kylmäkalusteisiin.⁶⁶

Mutta miksi Keskimaan toimitusjohtaja piti päätoimipaikan elintarvikemyymälää erityisen tärkeänä?

Taustalla oli Prättälän näkemys siitä, miten Keskimaan markkinaosuutta päivittäistavarakaupassa oli mahdollista kasvattaa Jyväskylän seudulla. Korkeatasoinen elintarvikemyymälä Mestarin Herkku tavoitteli asiakkaikseen keskimääristä hyvätuloisempaa väestöä. Tavoitteissa myös onnistuttiin, joskin hitaasti. Prättälä on muistellut myöhemmin, että 1960-luvun loppupuolelle saakka Keskimaan tulos pysyi heikkona. ”Tuntui pitkään siltä, että veti tai työnsi, niin tulos oli yhtä heikko”, hän luonnehti tilannetta.

Vähitellen Mestarin Herkku nousi kuitenkin Jyväskylän tasokkaimman elintarvikemyymälän maineeseen ja asiakkaiden suosioon. Osaltaan sitä edistivät Jyväskylän päivittäistavarakaupassa tapahtuneet muutokset. Vielä vuonna 1960 merkittävä Keskus Oy menetti 1960-luvun puolivälissä nopeasti asemiaan jyvaskyläläisessä elintarvikekaupassa. Yhtiö ajautui konkurssiin vuonna 1967, jolloin sillä oli enää yksi elintarvikemyymälä.

Henkilökunta huomasi tulevina vuosina, että Mestarin Herkku oli toimitusjohtajan erityisessä seurannassa. Toimitusjohtajan työaika oli ”liukuva” sekä aamusta että illasta. Prättälä on harrastanut avantouintia, ja hyvin usein hän poikkesikin aamuvarhaisella Tuomiojärven avannossa ja kiirehti sen jälkeen työpaikalle. Usein hän oli työhuoneessa jo ennen kuutta lukemassa sanomalehtiä ja perehtymässä päivän tehtäviin. Näin hän ehti hyvin poiketa Mestarin



Keskimaan 50-vuotisjuhlan tunnuslause oli "Puoli vuosisataa kotien palvelua".

Herkussa tervehtimässä henkilökuntaa ja tarkastelemassa puotien tarjontaa ennen liikkeen avautumista.⁶⁷

Osuusliike Keskimaa vietti 50-vuotisjuhliaan kesällä 1965. Kasvatusopillisen korkeakoulun juhlasalissa pidetyssä pääjuhlassa piti juhlapuheen SOK:n hallintoneuvoston puheenjohtaja rovasti Antti Kukkonen. Juhliva Keskimaa oli selvästi kehittyvä osuuskauppa. Sen asema kasvavassa Jyväskylässä oli vahvistumassa, mikä näkyi vuonna 1965 erityisesti liikevaihdossa. Vuoden myynti kasvoi edellisvuodesta runsaat 13 prosenttia. Kehitys oli parempi kuin SOK:n ryhmässä keskimäärin ja ylitti myös koko maan vähittäiskaupan kasvuluvut. Hyvä myynnin kehitys heijastui myös taloudelliseen tulokseen, mutta sen osalta tilanne oli kuitenkin edelleen heikko. Monet toimipaikat kannattivat huonosti, ja rahoitustilanne oli vuoden aikana usein siinä määrin kireä, että tavaran sisäänostoissa menetettiin käteisalennuksia. Lähes 7,4 miljoonan markan taseessa oli vierasta pääomaa noin 6,8 miljoonaa markkaa. Lainojen hoitokuluja lisäsi se, että vekselien osuus lainoista oli runsaat 1,1 miljoonaa markkaa. Toisaalta säästökassatalletusten kasvu osoitti jäsenkunnan luottamuksen lisääntymistä Keskimaaan. Säästökassatalletuksia oli vuoden 1965 lopussa lähes 2,7 miljoonaa markkaa.⁶⁸

Jyväskylässä tapahtuneesta markkinaosuuden kasvusta huolimatta Keski-

maa oli 1960-luvun puolivälissä edelleen vahvasti maaseudun osuuskauppa. Useina vuosina myynnin kasvu oli maaseutumyymälöissä nopeampaa kuin kaupungissa. Esimerkiksi vuonna 1966 maaseutumyymälöiden myynnin kasvu oli lähes 11 prosenttia, mutta koko Keskimaan myynnin lisäys oli vain noin 4 prosenttia. Toimitusjohtaja Prättälä korosti kuitenkin johdonmukaisesti kulutuskysynnän kasvua kaupunkiseudulla ja sen Keskimaalalle tarjoamia mahdollisuuksia.

Keskimaan johtokunnassa tapahtui muutoksia 1960-luvulla. Toimitusjohtaja Ilmari Vaahtilan tilalle tuli vuoden 1965 alussa agronomi Wilhelm Schildt, ja maanviljelijä Paavo Vesterisen pyydettyä eron johtokunnasta valittiin hä-



Keski-Suomen Lihantuottajat Oy:n puheenjohtaja, maanviljelijä Paavo Vesterinen (1918–1993) erosi vuonna 1966 Keskimaan johtokunnasta.

nen tilalleen vuoden 1967 alusta lukien Keski-Suomen maanviljelysseuran toiminnanjohtajana juuri aloittanut agonomi Seppo Törmälä.

Vesterisen ero johtokunnasta liittyi kilpailuun Karjakunnan ja MTK:n tukemien TLK:hon kuuluneiden osuusteurastamojen välillä. Keski-suomalaiset maanviljelijät perustivat vuonna 1957 osuustoimintaperiaattein toimineen Keski-Suomen Lihantuottajat Oy:n, joka oli ainut osakeyhtiömuotoinen TLK:n jäsen. Osakeyhtiöön päädyttiin, koska vuodesta 1939 Keski-Suomessa toiminut Osuusteurastamo Itikka jäi vähemmistöosuudella mukaan keski-suomalaisten perustamaan yritykseen. Paavo Vesterinen oli Keski-Suomen Lihantuottajat Oy:n johtokunnan puheenjohtaja. Hänen kantansa Karjakuntaan oli ymmärrettävästi vähintään kriittinen.

Vesterisen tavoitteena oli Keski-Suomen Lihantuottajain lihan ja makkarin saaminen Keskimaan elintarvikemyymälöihin. Siinä hän ei kuitenkaan onnistunut. Keskimaa osti kyllä jonkin verran tuotteita TLK:n suunnalta, mutta määrät olivat hyvin marginaalisia verrattuna Karjakuntaan. Keskimaa huolehti lisäksi edelleen omalla alueellaan teuraskarjan hankinnasta Karjakunnalle. Toimitusjohtaja Prättälä oli selkeästi Karjakunnan mies. Hän oli vuodesta

1960 Karjakunnan Jyväskylän aluekonttorin piirijohtokunnan jäsen ja vuodesta 1973 Karjakunnan hallintoneuvoston jäsen sekä myöhemmin johtokunnan jäsen. Keski-Suomen läänin ensimmäinen maaherra Eino Palovesi oli Karjakunnan hallintoneuvoston puheenjohtaja vuosina 1958–1978.

”Kun kysymys on SOK:laisten osuuskauppojen muodostamasta keskusliikkeestä, on Karjakuntaa käsitykseni mukaan pidettävä täysin tasavertaisena liikkeenä SOK:n ja Hankkijan kanssa, joiden toimintaperiaatteisiin kuuluu palvelulla jäsenosuuskauppoja parhaalla mahdollisella tavalla. Eikä tämä yhteys ole pelkästään aatteellinen, vaan osuuskaupoilla on myös Karjakunnan omaisuudessa valvottavana huomattavia taloudellisiakin etuja”, Prättälä korosti julkisuudessa jo vuonna 1960.⁶⁹

Karjariidan mainingit loivat jännitteitä maakuntaan siinä määrin, että Vesterinen katsoi vuonna 1966 parhaaksi pyytää eroa Keskimaan johtokunnasta, kun osuuskaupan hankintoja Keski-Suomen Lihantuottajilta ei lisätty.

Vesterisen seuraajalla Seppo Törmällä oli tuossa vaiheessa jo vahva kokemus luottamustoimista osuustoimintaliikkeessä. Hänellä oli takanaan muun muassa kymmenen vuotta Keski-Pohjanmaan Osuuskaupan hallituksessa.

Amerikan ja Euroopan kauppoja katselemassa

Jyväskylässä toimitusjohtaja Pekka Prättälä nostettiin jo vuonna 1960 vastuulliseen asemaan Jyväskylän seudun ja koko maakunnan taloudellisessa kehittämisessä. Jyväskylän Messut ry:n

hallituksen ja työvaliokunnan jäsenenä hän sai kokonaiskuvan Keski-Suomen elinkeinoelämästä.

Heinäkuussa 1961 järjestetyt Jyväskylän messut muodostuivat vuoden näky-



Tasavallan presidentti Urho Kekkonen vieraili kesällä 1961 ulkoministeri Ahti Karjalaisen kanssa Jyväskylän messuilla. Kahvit juotiin Keskimaan osastolla. Isäntinä toimivat tunnettu osuuskauppias, maaherra Eino Palovesi ja toimitusjohtaja Pekka Prättälä. Pöydän päässä SOK:n Jyväskylän konttorin johtaja Vilho Valjus.

vimmäksi taloudelliseksi tapahtumaksi. Osuusliike Keskimaalla oli SOK:n ja Osuusliike Vaajalan kanssa yhteinen messuosasto. Jyväskylän messuilla vieraili myös tasavallan presidentti Urho Kekkonen yhdessä ulkoministeri Ahti Karjalaisen kanssa. Presidentti poikkesi Jyväskylänvierailunsa yhteydessä Keski-Suomen karjalaisten vahvan vaikuttajan Paavo Moilasen 50-vuotispäivillä.⁷⁰ Paavo Moilanen oli muun muassa Keskimaan viljelijätoimikunnan jäsen.

Pekka Prättälä tervehti presidentti Kekkosta seuraavan kerran marraskuussa 1961 Suomen Washingtonin suurlähetystön puutarhakutsuilla. Prättälä oli tuolloin SOK:n järjestämällä liikkeenjohtajien matkalla tutustumassa vähittäiskauppaan USA:ssa. Presidentin historiallinen vierailu USA:ssa ja Hawaijilla sattui samaan aikaan. Käteltäessä Kekkonen kysyi, missähän he olivat aikaisemmin tavanneet. Siihen oli helppo vastata: Jyväskylän messuilla viime heinäkuussa. Prättälän mieleen jäi suurlähettiläs Rafael Seppälän vastaanoton sydämelinen tunnelma. Kekkosella näytti olevan jotakin sanottavaa lähes jokaiselle vieraalle.

Osuuskauppamiesten Amerikanmatkaa johti SOK:n johtokunnan jäsen kauppaneuvos Lauri Hietanen. Matkan aikana tutustuttiin vähittäiskauppaan eri puolilla USA:ta. Suuret ostoskeskukset ja autotavaratalot olivat mittasuhteiltaan suomalaisille yllätys, vaikka osuuskaup-

pamiehet tiesivät ennakoon, että Amerikassa oli kaikki suurta. Ostoskeskusten toimintamalli ei ollut sellaisenaan sovellettavissa Suomeen, mutta yksityiskohdissaan ne sisälsivät runsaasti osuuskauppojen toimitusjohtajia kiinnostavia ideoita. Ainakin Pekka Prättälä jäi myös miettimään vähittäiskaupan muutosta arvellen kehityksen vievän Suomessa kin tavalla tai toisella suurmyymälöiden suuntaan samalla kun autoistuminen toisi siihen oman lisänsä.

Prättälä kiinnitti huomiota myös siihen, että Amerikassa tiedettiin Suomesta yllättävän paljon, mutta suomalaisia tuotteita oli tavaratalojen valikoimissa hyvin vähän. Hän arveli, että erityisesti suomalaisilla lasi- ja posliiniesineillä olisi kysyntää Amerikan markkinoilla.

Osuuskauppamiesten Amerikanmatkan aikana Neuvostoliiton Suomelle lähettämä nootti oli uutispommi, joka huomioitiin näkyvästi myös USA:n tiedotusvälineissä. Miehet kuulivat uutisen New Yorkissa television välityksellä. Tapaus nosti Suomen amerikkalaisen lehdistön etusivuille. Myös suomalaiset osuuskauppamiehet huomasivat, että uutinen kiinnosti amerikkalaisia. Prättälä muistaa, että tarkkojen tietojen saannin vaikeus tuntui kiusalliselta. Liikkeellä oli sellaisiakin huhuja, ettei Suomeen enää edes pääsisi. Kotiin kuitenkin tultiin alkupe räisen matkasuunnitelman mukaisesti. Lento New Yorkista Helsinkiin kesti vain seitsemän tuntia. Se oli ennätysaika,

SOK

*Osuuskaupparyhmän tunnus vuosina
1966–1979.*

joka myöhemmin uutisoitiin lehdistössä. Amerikanmatkat olivat 1960-luvun alun Jyväskylässä siinä määrin harvinaisia, että Keski-suomalainen haastatteli Prättälää matkan jälkeen. Jutun otsikon mukaan ”New Yorkissa taksitkin tunsivat Kekkosen”.⁷¹

Jo 1950-luvun lopulla SOK:ssakin huomattu Pekka Prättälän kielitaito helpotti verrattomasti asioihin tutustumista Amerikanmatkalla. Vakuuttavat näytöt osuuskaupan liikkeenjohtajana ja kielitaito olivat peruste myös silloin, kun SOK:ssa etsittiin 1960-luvun puolivälissä sopivaa edustajaa Kansainvälisen Osuustoimintaliiton vähittäiskauppakomitean elintarviketyöryhmään. Prättälä aloitti tässä kansainvälisessä tehtävässä vuonna 1966. Luottamustoimi merkitsi kiinnostavaa näköalaa vähittäiskaupan kehitykseen Euroopassa. Samalla se merkitsi Prättälän nousua SOK:ssa valtakunnallisesti näkyvien toimitusjohtajien joukkoon, koska hän esitteli tulevana vuosina usein SOK:n järjestämissä tilai-

suuksissa kansainvälisessä työryhmässä esillä olleita asioita ja vähittäiskaupan kehitystä Euroopan eri maissa.

Elintarviketyöryhmän ensimmäinen kokous oli lokakuussa 1966 Genevessä. Prättälä raportoi kokemuksistaan laajasti Osuuskauppalehdessä. Sveitsin osuuskaupoilla oli jo tuolloin selvä pyrkimys suuriin supermarketteihin. Prättälä näyttää perehtyneen Sveitsin elintarvikemyymälöihin hyvin yksityiskohtaisesti:

”Järvikalojen lajirunsaus on yllättävän suuri. Kalat ovat tarjolla valmiiksi perattuina ja vielä useimmin valmiina leivä. Annoskalat tarjottiin elävinä myyntialtaista. Leivän pakkauksessa oli huomionarvoinen havainto, että ranskanleivät ja muut vastaavat herkästi vanhenevat leivät on pakattu niitä varten valmistettuihin paperipusseihin. Tällöin pakkaus kävi nopeasti myymälässä ja säilyvyys on parempi kuin lmissä tai kelmussa. Sama käytäntö on useissa muissakin maissa”, Prättälä kirjoitti korostaen, että Sveitsin elintarvikemyymälät pystyvät antamaan runsaasti herätteitä vaativan elintarvikekaupan kehittämiseksi.

Lisäksi Prättälä kiinnitti Genevenmatkan aikana huomiota muun muassa omapalvelumyymälöiden yleistymistä seuranneeseen lihatuotteiden ennalta pakkaukseen. Suomessa pakattuina myydyin lihan osuus oli lihan kokonaismyynnistä vuonna 1966 vain kaksi kolme prosenttia, kun se Ruotsissa oli jo lähes 30 prosenttia.⁷²

Toukokuussa 1967 elintarviketyöryhmä paneutui Kööpenhaminassa myymäläsuunnitteluun. Prättälä painoi mieleensä monia ideoita ja ennusteita kehityksestä 1970-luvulla. Vuonna 1969 pohdittiin Wienissä henkilökunnan koulutusta ja vuoden lopulla Rotterdammassa osuuskaupan organisaatioon liittyviä kysymyksiä, elintarvikkeiden markkinointia ja mainontaa sekä tavarantoimitusjärjestelmiä.⁷³

Elintarvikekaupan kehityssuunnat eri puolilla Eurooppaa antoivat Prättälälle runsaasti virikkeitä ja ideoita Keskimään

myymälöiden kehittämisessä. Se näkyi muun muassa siinä, että Mestarin Herkku kehittyi kiistatta Jyväskylän tasokkaimpana elintarvikemyymälänä.

Prättälä näki tehtävänsä Kansainvälisessä Osuustoimintaliitossa niin tärkeäksi ja mielenkiintoiseksi, että hän uhrasi kaksi viikkoa aikaansa kielikurssiin kesällä 1967. Vilkaharjun lomakylässä pidetylle kurssille osallistui myös Karkkilasta toimitusjohtaja Antti Pasanen, joka edusti OTK:ta Kansainvälisessä Osuustoimintaliiton elintarvikejaoston työryhmässä.⁷⁴

Prismasta
Keskimaan lippulaiva

”Huhujen mukaan tontille rakennetaan ns. automarket tai supermarket”

Vaikka Keskimaa otti 1960-luvulla pitkän loikan ajan vaatimuksia vastaavaksi osuuskaupaksi, parani kannattavuus vain hitaasti. Osaltaan se johtui verrattain korkeasta investointiasteesta. Toimitusjohtaja Prättälä uskoi tulevaisuuteen, ja uudistukset tähtäsivät markkinaosuuden nostamiseen ja sen myötä kannattavuuden kohentumiseen tulevina vuosina. Vuoden 1969 kertomuksessa voitiin jo todeta tuloksen parantuneen merkittävästi: ”Liikkeemme rahoitus on ollut koko vuoden ajan hyvä ja rahoituksen rakenne on muuttunut edullisemmaksi. Lainat ovat muuttuneet entistä enemmän pitkäaikaisiksi ja tavaravekselit ovat jääneet lähes kokonaan pois.”⁷⁵

Suunnitelmat Jyväskylän Sokoksen laajentamisesta olivat vuonna 1969 jo pitkällä. Seuraavana vuonna toteutettu hanke merkitsi 2000 neliometriä lisää myymälätilaa. Lisäksi rakennettiin erillinen autojen parkoitustalo. Vuonna 1971 olivat vuorossa tavaratalon välittömään yhteyteen rakennetun maatalousosaston

avajaiset. Kaikkiaan vuosien 1971–1972 investoinnit lähes kaksinkertaistivat tavaratalon myyntipinta-alan.⁷⁶

Pekka Prättälän mielessä olivat kuitenkin jo paljon suuremmat hankkeet. Ulkomaisten esimerkkien perusteella hän oli vakuuttunut, että myös Suomessa rakennettaisiin suuriin keskukseen tai niiden liepeille automarketteja. SOK:n ryhmässä ensimmäisenä avasi ovensa Turun Osuuskaupan Marian Sokos-market vuonna 1971. Keskimään johto kävi tutustumassa Turun Osuuskaupan automarkettiin, mutta se ei vastannut mittasuhteiltaan Prättälän suunnitelmia. Hänen mielessään olivat Ruotsin automarketit Uumajan ja Södertäljen lähellä. Länsinaapurissa tehtyjen laskelmien ja kokemusten pohjalta näytti siltä, että Jyväskylän seudun väestöpohja olisi riittävä automarketille.⁷⁷

Monet epäilivät Prättälän suunnitelmia. Myös SOK:n suunnalta esitettiin epäileviä ja varoittavia arvioita. Todistettiin, että riittävä väestöpohja automarketeille oli vain Etelä-Suomen keskuk-

sisä. SOK:n kriittiset asenteet perustui-
vat todennäköisesti näkemykseen siitä,
ettei osuuskauppojen ylipäänsä pitäi-
si rakentaa Sokosten kanssa kilpailevia
tavarataloja. Prättälä luotti kuitenkin
Ruotsista saamiinsa laskelmiin ja alkoi
ajaa hanketta. Keväällä 1971 tehty pe-
rusteellinen investointitutkimus osoiti-
ti, että autotavaratalo menestyisi Jyvä-
skylässä. Myös SOK:ssa ja erityisesti kes-
kusliikkeen tarkastusosaston investoin-
tijaostossa myönnettiin laskelmien tu-
kevan investointia. SOK:n kenttäjohtaja
Kalervo Salo tuki Keskimaan automar-
kethanketta. Samalla kannalla oli SOK:n
Jyväskylän konttorin johtajaksi vuonna
1968 Vilho Valjuksen seuraajaksi nimi-
tetty Jorma Turunen. Hän tuki johdon-
mukaisesti Keskimaan ennakkoluulo-
tonta suunnitelmaa.⁷⁸

Keskimaassa jatkettiin automarke-
tin suunnittelua. Paikaksi valikoitui Jy-
väskylän Seppälän teollisuusalue, jos-
sa SOK omisti tontin. Se edellytti kui-
tenkin kaavan muutosta ja kaupungin
omistaman viereisen tontin ostoa. Kau-
punginjohtaja Veli Järvinen antoi tuken-
sa Prättälän tavoitteelle. Ensimmäisessä
vaiheessa valmisteltiin kaavan muutos-
siten, että teollisuustontin käyttötarkoi-
tus laajenisi kaupallisen liiketoiminnan
rakennuspaikaksi.

Valtuusto hyväksyi rakennuskaavan
muutoksen kiinnittämättä asiaan juuri-
kaan huomiota. Keski-suomalaisen toi-
mittajat Janne Kiipula ja Risto Pynnö-
nen pääsivät kuitenkin oikeille jäljille ja

päätelivät, että kysymyksessä oli autota-
varatalon tontti. Toimittajien päätelmän
vahvisti oikeaksi Keskimaan kilpailijan
Osuuskauppa Mäki-Matin toimitusjohtaja
Erkki Luoto (sd.). Kaupunginvaltuuston
puheenjohtaja Luoto oli asiasta perillä,
mutta rehtinä kunnallismiehenä hän ei
heitellyt tässä asiassa kapuloita kilpai-
lijan rattaisiin.

”Oli makeata kertoa valtuustolle, mitä
he olivat edellisiltana päättäneet. Nimit-
tään luultavasti kommunistit ja osa de-
mareista eivät olisi nielaisleet ehdotusta
– jos olisivat tienneet. Tämän tiesi kou-
rallinen yritysten ja kaupungin johtoa,
joka pelasi asiassa kaupungin ylimmän
päättävän elimen, kaupunginvaltuuston,
jäähyllä”, Pynnönen on muistellut.⁷⁹

Keskimaan tonttikauppa oli esillä kau-
punginvaltuustossa maaliskuussa 1972.
Tässä vaiheessa huhuttiin Keskimaan
automarkethankkeesta jo monenlaista.
Asian valtuustokäsittelystä on kuitenkin
päättävissä, ettei tarkkaa tietoa Kes-
kimaan rakennussuunnitelmista ollut.
Automarketista puhuttiin, mutta kovin
yleisesti ei vielä kukaan tiedetty, mistä oli
kysymys. Kaupunginhallituksen esitys
sai voimakasta kritiikkiä erityisesti va-
semmiston taholta. Valtuutettu Mikko
Kankainen (kd.) huomautti puheenvuo-
rossaan, että ”huhujen mukaan” tonttil-
le on tarkoitus rakentaa ns. automarket
tai supermarket.

”Mikäli tällainen suunnitelma toteu-
tuisi, tämä ensinnäkin olisi vastoin yleis-
kaavassa esitettyjä periaatteita ja toisek-

seen olisi omiaan huonontamaan näitten Kangasvuoren, Lohikosken ja Sulun asuntoalueiden kaupallisia palveluja. Tällä tavalla tässä nyt on aika suuri periaatekysymys. Halutaanko kehittää tämän alueen yhdyskuntarakennetta yleiskaaavan mainitsemalla tavalla vai halutaanko romuttaa tässä tapauksessa yleiskaavasuunnitelma kokonaisuudessaan ja alistua yhden monopolin etuihin”, Kankainen julisti ja esitti asian palauttamista kaupunginhallitukselle.

Kankainen sai tukea sosiaalidemokraattien Sakari Knuuttilalta, joka kannatti palauttamisesitystä. Kansanedustaja ja kaupunginvaltuutettu Knuuttila näyttää suhtautuneen 1970-luvun alussa ylipäänsä kielteisesti automarketteihin.

”Näiden automarkettien haittahan on siinä, että näitä palveluja voivat käyttää hyväkseen vain ne ihmiset, jotka liikkuvat etupäässä henkilöautoilla. Sen sijaan invalidit, vanhukset, lapset ja autoa omistamattomat ihmiset eivät näihin palveluksiin ulotu. Lisäksi yleensä ostavalle yleisölle on näistä marketeista syntynyt sellainen harhakuva, että siellä tavara on halvempaa, ja tällöin he unohtavat ne itse maksamansa välittömät kulkukustannukset, mitä he autoonsa uhraavat. Tämä haitallinen vaikutus vähittäiskauppaan, johon Kankainen viittasi, ei rajoitu niin suppeallekaan, mitä äsken mainittiin, vaan se koskee koko tätä talousaluetta. Jos kansalaiset täällä Keski-Suomessa alkavat hakea jopa kym-

menien kilometrien päästä tavaroitaan täältä automarketista, niin sen alueen vähittäiskaupat kuolevat niin kuin nyt kovin suuressa määrin näitten tavaratalojen takia tapahtuu. Tätä yhteyttä tavalinen ostava autoileva ihminen ei yleensä ole vielä huomannut ainakaan niillä alueilla, missä todella vähittäiskaupat ovat lähteneet jo pois. Kun tässä on kysymyksessä eräs yrittäjä, joka aikoo tämän automarketin rakentaa, niin arvaan, että ajateltaisiin, että tämä on hyökkäys tätä yrittäjää kohtaan. Kuitenkaan näin ei ole asianlaita. Asia onkin jo ollut esillä maankäyttösuunnittelujaostossa useita kuukausia sitten erään toisen hankkeen takia, ja silloin koko jaosto yksimielisesti teki periaatepäätöksen, että Jyväskylän seudulle ei tulisi sallia automarkettien rakentamista ollenkaan.”

Knuuttila korosti lisäksi, että automarkettien tulo Jyväskylän seudulle voitaisiin estää yleiskaavayhteistoimintaan liittyvien kuntien yksimielisillä päätöksillä siten, ettei minkään muunkaan kunnan alueelle automarketteja tule.

Keskustelun tässä vaiheessa kaupunginjohtaja Veli Järvinen katsoi tarpeelliseksi muistuttaa, että valtuuston hyväksymän asemakaavan mukaan kyseiselle tontille voidaan suurmyymälä rakentaa.

”Näin ollen, vaikkakin tämä tällä kertaa palautettaisiin, minä uskon, että tämän tyyppinen myymälätoiminta, mitä tämä tarkoittaa, on yleisesti lyönyt itsen-

sä läpi, ja tuskin kuntien toimenpiteillä kovin paljon voidaan sen edistymistä estää, sillä mikäli ei kaupunkialueella sitä sallita, niin minä luulen, että lähikunnat kovin mielellään ottavat sen kaupungin rajoille.”

Valtuustossa oli monia, jotka näkivät asian suunnilleen samoin kuin kaupunginjohtaja. Valtuutettu Mikko Koskenniemen (kok.) mukaan valtuuston olisi pitänyt tehdä asiasta myönteinen päätös.

”Kysymyksessä on kauppa, joka asettaa ostajalle erittäin suuret vaatimukset, monen miljoonan rakennustyön. Tuosta 6 700 neliön suuruisesta liikerakennuksesta voidaan päätellä, että se vie paljon rahaa ostajalta. Lisäksi tiedämme kuinka paljon tulee työpaikkoja. Tämä hankke tuo kaupungin alueelle yli sata pysyvää työpaikkaa. Ei se ole sellainen, jonka me voimme täällä kevyesti heittää muualle. Kaupunginjohtaja viittasi siihen, että helposti tällaiset hankkeet menevät kaupungin ulkopuolelle ja näin varmasti tulee käymään hyvin helposti”, Koskenniemi painotti.

Valtuusto päätti kuitenkin yksimielisesti palauttaa asian kaupunginhallitukselle.⁸⁰

Toimitusjohtaja Pekka Prättälä seurasi kokouksen kulkua yleisön joukossa. Hän ei ollut aikaisemmin Jyväskylän kaupunginvaltuuston kokousta seurannut. Hän hämmästeli valtuuston tekemää päätöstä, koska kaupunginhallitus

oli ollut tontin myynnistä yksimielinen. Kokouksen jälkeen kaupunginjohtaja Järvinen tavoitti Prättälän kaupungintalon eteisestä ja vakuutti, ettei asian käsittely kaupunginhallinnossa päättyisi tähän. Järvinen tiesi, että Prättälän johtama Keskimaa toteuttaisi joka tapauksessa automarkethankkeen. Jyväskylän kaupungin kannalta oli tärkeää, ettei Keskimaa aloittaisi ainakaan heti neuvotteluja Jyväskylän maalaiskunnan johdon kanssa. Järvisen huomio oli aiheellinen, sillä jo tässä vaiheessa oli toisena vaihtoehtona automarketin sijoittaminen Kirrin alueelle Jyväskylän maalaiskunnan Palokkaan.⁸¹

Neuvotteluja Jyväskylän kaupungin virkamiesjohdon kanssa jatkettiin. Kau-



Kaupunginjohtaja Veli Järvinen (1911–2003) vaikutti ratkaisevasti siihen, että Keskimaa sai automarkettia varten tontin Seppälästä.

punginjohtaja Järvinen tulkitsti niin, että tontin myyminen Keskimaalle olisi mahdollista kaupunginhallituksen päätöksellä, koska se oli asemakaavan mukainen ja valtuusto oli antanut aiemmin valtuudet myydä asemakaavoitetuilta alueilta tontteja elinkeinoelämän tarpeisiin. Näin katsottiin voitavan menetellä myös siksi, että valtuusto oli vahvistanut Seppälän alueen tonttien neliöhinnat. Menetely oli tosin epäjohdonmukainen sikäli, että siihen päädyttiin vasta, kun valtuusto oli palauttanut asian kaupunginhallitukselle uudelleen valmisteltavaksi. Asia etenikin kaupunginhallituksessa ripeästi. Kaupunki myi Keskimaalle ”kakkostavaratalon” tontin. Päätös ei ollut yksimielinen. Kaupunginhallituksen jäsenet Erkki Vasama (sd.) ja Kauko Aro (kd.) jättivät pöytäkirjaan eriävän mielipiteensä. Heidän mukaansa automarket-tyyppisen tavaratalon sijoittaminen Seppälän teollisuusalueelle ei ollut perusteltavissa.

Rakennettavasta tavaratalosta kerrottiin päättäjille seuraavaa: ”Periaatteena ovat rajoitetut valikoimat ja pitkälle viety itsepalveluaste. Suunnittelussa pyri-

tään rakennusteknisesti ja kalustollisesti yksinkertaisiin ratkaisuihin sekä toimitaan suppeammin valikoimin kuin keskustan tavaratalot.”

On ilmeistä, etteivät ainakaan kaikki päättäjät olleet vielä tässäkin vaiheessa täysin selvillä siitä, millaisen automarketin Keskimaa Seppälään rakentaisi. Tonttikauppa vietiin läpi kaupunginjohtaja Veli Järvisen tahdittamana. Järvinen tiesi tarkkaan, mistä oli kysymys. Hänen neuvojensa mukaan Keskimaan johto muotoili automarkethankkeen kakkostavarataloksi. Arveltiin, että hankkeen esittelemisen yksityiskohtaisesti automarketin rakentamisena saattaisi herättää enemmän päättäjien vastustusta kuin Keskimaan kakkostavaratalo tai varastomyymälä.

Keskimaa maksoi kaupungille Seppälän tontista 222 340 markkaa. Kauppa oli Keskimaalle hyvin helppo siitä syystä, että kaupunki osti vastaavasti Keskimaalta tontin kaupungin keskustasta Vapaudenkadun varrelta. Kaupunki maksoi liikennealueeksi käytetystä tontista 785 840 markkaa.⁸²

”Sinnenhän menee jatkuva autojen virta”

Toukokuussa 1972 Keskimaalla oli jo kaikki suunnitelmat valmiina automarketin rakentamiseksi. Arkkitehti Jaakko Vaetajan johdolla SOK:n rakennusosastossa laadittujen piirustusten mukaan Keskimaa rakennuttaisi kerrosalaltaan 8818 neliömetrin tavaratalon, josta automarketin käyttöön otettaisiin 4 388 neliömetriä. Talosta vuokrattaisiin SOK:n kanssa yhteistyössä toimivalle Suomen Maanviljelijäin Kauppa Oy:lle (SMK) 2 430 neliömetriä. Tavaratalon edustalle suunniteltiin paikoitustilaa 500 henkilöautolle.⁸³

Tavaratalon tunnukseksi oli suunniteltu prisman muotoinen merkki, joka päätettiin sijoittaa 30 metriä korkean betonitornin huipulle. Pekka Prättälällä välähti, että arkkitehdin suunnitelmasta prisman muotoisesta tunnuksesta saataisiin autotavaratalolle iskevä nimi ”Prisma”. SOK:n suunnalla ideaa ei pidetty hyvänä, vaan Keskimaan tavaratalon nimeksi olisi haluttu ”Sokos-automarket”. Prättälä oivalsi kuitenkin, että myös tavaratalon nimen olisi viestitettävä, että kysymys oli muusta kuin perinteisesti Sokoksesta, eikä antanut periksi. Asetelma oli samantapainen kuin edellisen vuosikymmenen alussa keskusteltaessa Jyväskylän Sokos-tavara-

taloon sijoitetusta elintarvikemyymälästä. Prättälä nimesi sen Mestarin Herkuksi, vaikka SOK:ssa olisi haluttu sen nimeksi ryhmässä yleisesti käytössä ollut Herkkutarjotin.⁸⁴

Prättälän linja Keskimaan kahden yksikön nimikysymyksessä osoittaa, että hän on oivaltanut osuuskaupan oman imagon merkityksen. Vaikka hän ei ole missään vaiheessa vähätellyt kuulumista vahvaan valtakunnalliseen kaupparyhmään, hän on aina pitänyt tärkeänä Keskimaan erityispiirteiden säilyttämistä. Maakunnalliset ja paikalliset näkökohdat ovat olleet tärkeä tekijä Keskimaan kehittämisessä.

Prisman rakennustyöt alkoivat kesäkuussa 1972, ja aikataulun mukaisesti Keski-Suomen ensimmäisen ja S-ryhmän toisen automarketin avajaisia alettiin valmistella marraskuussa. Epäilijöitä oli edelleenkin paljon. Keskimaan hallintoneuvoston jäsen maanviljelijä Väinö Lummelahti Laukaasta kävi tutustumassa valmistumisvaiheessa olleeseen suurmyymälään yhdessä Prättälän kanssa. Hyllyrivistöt olivat vielä tyhjillään. Myymälän koko ihmetytti. Riittääkö tarpeeksi asiakkaita, monet kyselivät. Hallintoneuvoston jäsen maanviljelijä Väinö Lummelahti Laukaas-



Prisman avajaispäivä marraskuussa 1972 oli kolean talvinen, mutta se ei estänyt Satu Östringiä johtamasta näyttävää marssia Jyväskylän keskustasta Seppälässä sijaitsevaan Prismaan.

ta oli yksi epäilijöistä. Myymälähallin mittasuhteita katseltaessa hän huokaisi osaaottavasti:

– Voi Pekka-rukka minkä teit. Mistä ihmeestä luulet tänne riittävän asiakkaita!

Hallintoneuvoston jäsenet olivat kuitenkin tottuneet luottamaan toimitusjohtaja Prättälään, eikä nytkään ollut kysymys epäluottamuksesta. Monet kuitenkin ajattelivat, että ”toivottavasti tämä Keskimaan uhkayritys onnistuu”.⁸⁵

Prisman avajaisia vietettiin näyttävästi marraskuun 22. päivänä. Satu Östringin johtamat kaunottaret ja soittokunta johtivat kulkuetta kaupungin keskustasta Prismaan, jossa maaherra Artturi Jämsén leikkasi nauhan ja avasi tien ostosparatiisiin. Edelleenkin monet epäilivät. Prisman avannut maaherra Jämsénkin pohti kaupungin laidalla sijaitsevan tavaratalon menestymismahdollisuuksia.

– Saa nähdä, kuinka Pekka Prättälän käy, maaherra pohdiskeli palattuaan avajaisjuhlasta virkapaikalleen lääninhallitukseen.⁸⁶

Maaherra oli Keskimaan ennakkoluolettoman suurinvestoinnin osalta vähintäänkin epäilevä, ja kyllä Prisman toiminnan alkuajat merkitsivät Pekka Prättälällekin jännityksen päiviä, vaikka hän luotti lujasti automarketin menestykseen. Pekka ja Eeva Prättälä suuntasivat uudelleen ja uudelleen iltakävelyensä Seppälään. Heidän tavakseen tuli päätellä autojen suuntavaloista, millainen liikenne

Prismaan suuntautui. Ensimmäiset illat olivat mielenkiintoisia, mutta pian voitiin todeta, että uusi tapa tehdä ostoksia sai nopeasti suosiota.

– Sinnehän menee jatkuva autojen virta, Eeva Prättälä totesi.⁸⁷

On selvää, että kilpailijat seurasivat tarkasti Prisman menestystä. Toivottiin, että automarket osoittautuu Keskimaan kasvun pysäyttäväksi virheinvestoinniksi. Pisimmälle näissä toiveissaan meni tukolaisten yksityiskauppiaiden yhdistyksen Valtakunnan Kauppiasliiton viikottain ilmestyvä lehti, Kauppaviesti. Helmikuun 22. päivän numerossaan vuonna 1973 eli päivälleen kolme kuukautta Prisman avajaisten jälkeen Kauppaviesti julkaisi kaksi valokuvaa Keskimaan automarketista otsikolla ”Ja hiljaisuus oli suuri”. Kuvateksteissä todetaan, että kysymyksessä on Osuusliike Keskimaan automarket Prisma ulkoa ja sisältä sekä kommentoidaan lyhyesti: ”Kiitos, ettei Prisma ole kuvaajan omistuksessa. Rahapussin pitää olla melkoisen paksu, ennen kuin moista pinta-alaa tavaroineen kykenee ylläpitämään.”

Keskimaassa kilpailijan otteita pidettiin kohtuuttomina ja kaikesta päätäten myös Valtakunnan Kauppiasliiton keski-suomalaisessa jäsenkunnassa virheellisenä. Lehti julkaisi näet pari viikkoa myöhemmin oikaisun. Siinä myönnetään, että hiljaisuus ei ole Prismassa todellisuudessa niin suuri kuin lehti oli väittänyt.

”Kauppaviestiä hyvin nuukaan lukeva ja tutkiva kauppias, jonka myymälä sijaitsee vain 10 kilometrin päässä automarket Prismasta, havaitsi kuvan ja tekstin eikä ollut kumpaankaan tyytyväinen. Sanoi iltaisin ja viikonvaihteessa olevan kaikkea muuta kuin hiljaisuutta. Ainakin kauempana maakunnassa toimivat kauppiaat kokevat Prismen vai kutuksen. Ellei aivan kuristavana niin melkoisesti henkeä salpaavana.”

Kauppaviesti ei kuitenkaan tunnustanut Prismaa menestykseksi, vaan halusi uskoa siihen, mitä toivoi: ”Varmasti on näin kun puhuttu oli. Toisaalta epäilyttää mahtaako Jyväskylän Prisma olla nykyisellään omistajaosuusliikkeelle mikään ilonaihe. Ainakin kovat hintaeturjoukset osoittavat, että asiakkaat on houkuteltava ja houkutushinnat eivät suurostajaakaan hyödyttäne. Tämä on kilpailusta kärsiville kauppiaille laihaanlainen lohdutus. Mutta toisaalta; jos ja kun suurliikekin joutuu sitomaan suuria pääomia heikosti tai kokonaan tuottamattomaan yritykseen, on sillä laajentamista hidastava vaikutus.”⁸⁸

Kauppaviestin arviot ja toiveet osoitautuivat pian vääriksi. Jo ensimmäisten kuukausien tulos vahvasti ennakkolaskelmat oikeiksi. Prismen myynti ylitti asetetut tavoitteet. Ensimmäisen täyden toimintavuoden jälkeen epäilyt automarketin menestyksestä Jyväskylässä loppui-

vat kokonaan. Prisma oli kiistatta Keskimään kannattavin tulosityksikkö. Vuoden 1973 tilinpäätöksessä suurinvestoinnista voitiin tehdä täydet poistot.⁸⁹

Vuonna 1972 aloitti uusi tavaratalo, Saastamoinen Oy:n Heps. Se sijaitsi hyvällä liikepaikalla Kauppakadun varressa lähellä Sokosta. Keskimään suursuuntaista automarkettia pilkkaava lause ”Heps kukkuu, Prisma nukkuu!” unohdettiin muutamassa kuukaudessa.⁹⁰

Prisma merkitsi 1970-luvun alussa Keskimään nousua SOK-ryhmän suunnannäyttäjäksi. Toisen varsinaisen automarketin avasi Osuuskauppa Ympäristö Kouvolassa vuonna 1974 Sokos-marketin nimellä. Myös se oli suuri menestys alusta lähtien. Osuuskauppa Ympäristön automarketin suunnittelussa otettiin mallia Prismasta.⁹¹

Keskimään liikevaihto kasvoi ja tulos parani. Se vaikutti lisäksi merkittävästi Jyväskylän seudun kuluttajien käyttäytymiseen. Prismen ansiosta Keskimään asiakaskunta laajeni nopeasti työväestön suuntaan. Porvarien osuuskaupan imago alkoi siirtyä historiaan. Keskimästä ja ennen muuta Prismasta tuli kaikkien väestöryhmien ostospaikka. Osuuskauppa Mäki-Matin asema oli edelleen vahva, mutta vielä 1960-luvun alussa kaukana jäljessä ollut Keskimää saavutti ja ohitti kilpailijansa 1970-luvulla. Tärkein menestystekijöistä oli Prisma.

Osuuskauppaansa kehittävä Liikkeenjohtajien puheenjohtaja

Prisman valmistumisvuoteen ajoittuu Pekka Prättälän uralla vahva nousuvaihe Keski-Suomea laajemminkin vaikuttajana SOK:laisten osuuskauppojen kentässä. Hänet valittiin näet vuonna 1972 SOK-osuuskauppojen Liikkeenjohtajat ry:n puheenjohtajaksi. Yhdistyksen hallituksen jäsen hän oli ollut siinä vaiheessa jo viisi vuotta. Puheenjohtajaksi Prättälä valittiin varapuheenjohtajan paikalta edellisen puheenjohtajan Seinäjoen Osuuskaupan toimitusjohtajan Eemil Kuuselan kuoleman jälkeen.

Yhdistyksessä oli tuolloin 12 johtajakiltaa, joissa oli jäsenenä yhteensä 316 osuuskaupan toimitusjohtajaa, apulaisjohtajaa ja tavaratalojohtajaa, sekä 12 päällikkökiltaa, joissa oli jäsenenä yhteensä 329 osastopäällikköä, tavaratalojen apulaisjohtajaa ja tarkastajaa.

Yhdistyksen julkaisemassa Osuuskaupan liikkeenjohtaja -lehdessä uusi puheenjohtaja linjoitti tavoitteita. Hänen mukaansa liikkeenjohtajat oli nähtävä yhtenä kokonaisuutena, jonka laadusta ja aktiivisuudesta riippui SOK-ryhmän menestys.

”Liikkeenjohtajayhdistyksellä on aina ollut merkittävä sija järjestömmme ratkai-

suissa ja kehittämisessä. Yhdistyksen kantaa ei ole epäröity tuoda esille silloin, kun sitä on tarvittu asioiden suuntavii-vojen selventämiseksi. Nyt laajentuneena on SLY:n näkemys entistään laajapohjaisempi ja painavampi.”⁹²

Liikkeenjohtajayhdistyksen puheenjohtajana Prättälä nautti osuuskauppojen toimitusjohtajien luottamusta. Se tuli esille vuonna 1977, kun SOK:n kenttäjohtajan Kalervo Salon eläkkeelle siirtyminen alkoi lähestyä. Osuuskauppojen toimitusjohtajat ajoivat paikalle Pekka Prättälää. Hän ei ollut itse asiassa kovin aktiivinen, vaikka kenttäjohtajan paikka ja siihen liittyvä SOK:n hallituksen jäsenyys oli kiinnostava ja haasteita tarjoava tehtävä. Prättälä keskusteli mahdollisuuksistaan kenttäjohtajaksi pääjohtaja Viljo Luukan kanssa. Keskustelun kuluessa oli helppo päätellä, että SOK-osuuskaupparyhmää johdettiin aluekonttorien kautta eikä Luukka sivuuttaisi konttorinjohtajia kenttäjohtajan paikkaa täytettäessä. Luukka toivoi jokseenkin suoraan, ettei Prättälä pyrkisi kenttäjohtajaksi. Tehtävään valittiin Kuopion konttorinjohtaja Juhani Leppänen.⁹³

Liikkeenjohtajayhdistyksen puheen-

johtajuus ei kuitenkaan vienyt Prättälän aikaa niin, etteikö hänellä olisi riittänyt aikaa ja tarmoa Keskimaan kehittämiseen. Keuruulla ja Multialla toiminut Osuuskauppa Keurusmaa päätti vuonna 1977 liittymisestä Keskimaahan. Ratkaisun taustalla oli Keurusmaan vaikea taloudellinen tilanne. Mahdollisuuksia kehittyä itsenäisenä osuuskauppana ei enää ollut. Toiminnot yhdistettiin syyskuun alussa 1977, mutta juridisesti ja kirjanpidollisesti yhdistyminen siirtyi seuraavan vuoden puolelle.

Vuonna 1977 uudistui viisitoistavuotias Keskimaa-Sokos. Remontin jälkeen myyntitilaa oli jo yli 7 000 neliömetriä. Syksyllä 1977 tehtiin lisäksi päätökset Prisman laajentamisesta. Huhtikuussa 1978 valmistui lisää tilaa noin 4 000 neliömetriä. Uutisoidessaan laajennuspäätöksestä Keskisuomalainen totesi, että viisivuotias Prisma ”on hälventänyt viimeisetkin epäilevien tuomasten ennustukset ja Seppälän sudeksi ennustettu tavaratalo on saavuttanut vahvan aseman vähittäiskaupan keskuksena”.⁹⁴

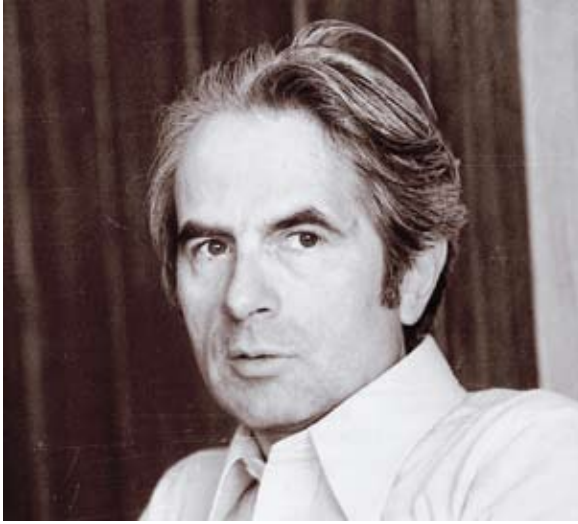
Toimitusjohtaja Pekka Prättälän uralla vuosi 1977 oli Keskimaan suotuisan kehityksen ja kasvun lisäksi merkkivuosi myös siitä syystä, että tasavallan presidentti myönsi hänelle kauppaneuvoksen nimen ja arvon. Keskimaa järjesti joulukuussa 1977 juhlan toimitusjohtajan saaman arvonimen johdosta. ”Hyvin tehty työ on aina tunnustuksen arvoinen asia. Pekka Prättälä on tunnetusti nopea pää-



SOK:n tulitikkutehdas toimi Vaajakoskella vuosina 1919-1969. Tuotantoa jatkoi SOK:n, OTK:n ja Keskon perustama Finn-Match Oy vuoteen 1995.

töksentekijä ja ratkaisija”, totesi onnitelupuheessaan hallintoneuvoston puheenjohtaja Veikko Niemelä.⁹⁵

Mutta Keskimaan kehittäminen jatkui. Joulukuussa 1978 Keskimaa osti Jyväskylän maineikkaan hotelliravintolan Jyväshovin. Kiinteistö jäi Jyväskylän Kauppalaisseuran säätiön omistukseen.



*Hallintojohtaja Pentti Packalén kommentoi vuonna 1978 Talouselämä-lehdelle Keski-
maan hyvää tulosta.*



*“Meidän merkki” oli tunnuksena vuosina
1979–1985.*

*Kuva alla: Keskimaan hallintoneuvon pit-
käaikaisen puheenjohtajan Veikko Nieme-
län muotokuvan on maalannut taidemaalari
Vuokko Kimari-Ermala.*





Agrologi Paavo Lahti valittiin vuonna 1981 Keskimaan hallintoneuvoston puheenjohtajaksi.

Jyväshovin remontti merkitsi uutta nuorekasta ilmettä. Jyväshovista kehitettiin toimiva liikehotelli ja erilaisten ravintola-asiakkaiden tarpeet huomioiva kokonaisuus.⁹⁶

Vuonna 1978 Talouselämä-lehti luokiteli Keskimaan koko maan osuuskaupparyhmän kannattavuustilaston kärkipäähän. Se oli mieluisa uutinen Keski- maan väelle: ”Väite on kantautunut niin monelta taholta, että pakko kai siihen on uskoa”, kommentoi saavutusta Talouselämä-lehdessä hallintojohtaja Pentti Packalén. Hän arvioi samalla, että Keurusmaan fuusio tulisi rasittamaan seuraavina vuosina Keskimaan tulosta.⁹⁷

Vuonna 1979 Keskimaan toimitusjohtaja Pekka Prättälä ja Valion konttorin-

johtaja Ingmar Finskas allekirjoittivat kauppakirjan Valion baarista. Keskeisellä paikalla Jyväskylän keskustassa Kauppakadun varrella sijaitseva baari siirtyi Keskimaan omistukseen kesäkuussa 1979. Kauppa liittyi Valion päätökseen keskittyä meijeriteollisuuteen ja maitotuotteiden tukkukauppaan.⁹⁸

Keskimaan huomattava alueellinen laajennus tapahtui vuonna 1981, kun Joutsan, Leivonmäen ja Luhangan kunnissa toimiva Osuuskauppa Päijätmaa liittyi Keskimaahan. Tässä vaiheessa vaihtui jo 14 kunnan alueella toimivan osuuskaupan hallintoneuvoston puheenjohtaja. Talousneuvos Veikko Niemelän seuraajaksi nousi vuonna 1981 agrologi Paavo Lahti Jyväskylän maalaiskunnasta. Seuraavana vuonna uusittiin osuuskunnan säännöt. Nimi muuttui Osuuskauppa Keskimaaksi, ja johtokunnasta tuli hallitus.⁹⁹

1980-luvun alku ei merkinnyt Keski- maalle pelkkää menestystä. Tulipalo tuhosi marraskuun 28. ja 29. päivän välisenä yönä vuonna 1981 ravintola Ukko- metson Sokoksen ylimmässä kerroksessa. Tulen rajua leviämismvauhtia kuvaa, että palokunnan saapuessa paikalle liekit löivät ulos jo kaikista ravintolan ikkunoista. Ravintolasta jäi jäljelle vain mustuneina törröttävät seinät. Ravintola oli palon syttyessä tyhjillään. Ilmiliekeissä roihuava palo oli niin uhkaava, että naapuritalojen asukkaat ja Jyväshovin hotelli-asiakkaat jouduttiin siirtämään



Sokoksen ylimmässä kerroksessa sijainneen ravintola Ukkometson sammutustyöt jatkuivat vielä öistä tulipaloa seuranneena aamuna.

suojaan. Palo saatiin rajattua siten, että vahingot tavaratalon kerroksissa jäivät vähäisiksi, eikä onnettomuus juuri vähentänyt Sokoksen joulumyyntiä.¹⁰⁰

Ukkometson toiminta päättyi kuitenkin tulipaloon. Ravintolan sijainti arvioitiin siinä määrin hankalaksi, ettei sitä turvallisuussyistä rakennettu uudestaan. Ratkaisu merkitsi Jyväshovin merkityksen korostumista entisestään Keskimaan ravintolatoiminnassa.

Myös toimitusjohtajalla oli 1980-luvun alussa vastoinkäymisiä. Kävi näet ilmi, että lukuisat osuuskaupat olivat maksaneet suurille säästökassatalletuksille verohuojennuslaissa verovapaaksi säädettyä korkeampaa korkoa.¹⁰¹

Jyväskyläläisen liikemiehen Usko Mannisen omistama Osu-niminen yritys toimitti osuuskaupoille virvoitusjuomia 1950-luvulta lähtien. Liiketoimisaan hyvin menestynyt Manninen teki

talletuksia osuuskauppojen säästökassoihin ja korosti myöhemmin, että tavoitteena oli edistää täten liikesuhteita kyseisiin osuuskauppoihin. Mannisella oli 1970-luvun lopulla talletuksia Keskimään lisäksi kymmenessä Keski-Suomen osuuskaupassa. Esimerkiksi vuonna 1977 hän sai yhteensä runsaan 1,6 miljoonan markan talletuksille 11 prosentin korot, jotka hän jätti ilmoittamatta verottajalle. Osa talletuksista oli tehty tekaistuilla nimillä.

Usko Manninen sai syytteen veropeitoksesta. Jutussa kuultiin todistajana Keskimään toimitusjohtajaa. Prättälä totesi Jyväskylän raastuvanoikeudessa mai-

ninneensa Usko Manniselle, että ”mainitut määräaikaistalletukset korkoineen olivat hänen käsityksensä mukaan verottomia.” Näin Prättälä kunnian miehenä otti päälleen vastuuta tapahtuneesta. Juridisesti vastuu oli kuitenkin yksin kotulojen saajalla. Usko Manninen sai kymmenen kuukauden ehdollisen vankeusrangaistuksen. Lisäksi Manninen tuomittiin maksamaan valtiolle korvauksia 70 000 markkaa. Pekka Prättälälle ylikorkojuttu oli raskas prosessi. Se merkitsi ystävyiden katkeamista tuomiostaan ymmärrettävästi katkeroituneen Usko Mannisen kanssa.¹⁰²

HOK:n uudistajasta
Vaasan konttorin
johtajaksi

”Liukkonen esitteli uutta ja ryhmä hyväksyi”

Liikkeenjohtajien puheenjohtajana Pekka Prättälän läheisin yhteistyökumppani oli pitkäaikainen tuttava, yhdistyksen sihteeri Kalevi Liukkonen. Toimittuaan vuoteen 1968 saakka Suomen Osuuskauppaopiston laskentatoimen opettajana Liukkonen nimitettiin Helsingin Osuuskaupan (HOK) hallinnolliseksi johtajaksi. HOK:n toimitusjohtaja Kalervo Salo¹⁰³ toimi 1966–1969 Liikkeenjohtajien puheenjohtajana, ja hänen esityksestään Kalevi Liukkonen kutsuttiin yhdistyksen sihteeriksi vuoden 1969 alusta lukien.¹⁰⁴

Vuosi 1969 oli Liukkosen perheessä tärkeä ennen muuta siitä syystä, että se on toisen tyttären Sadun syntymävuosi. Esikoinen Sirpa oli tuolloin nelivuotias. Perheenisällä oli paljon työtä ja vastuuta, mutta mestarillisena ajankäytön suunnittelijana Liukkosella riitti aikaa myös perheelle.

HOK:n toimitusjohtaja Kalervo Salo siirtyi kesällä 1969 SOK:n johtokunnan jäseneksi, ja hänen seuraajakseen HOK:ssa valittiin pitkän linja osuuskauppamies,

SOK:n Helsingin konttorin johtaja Armas Tasa. Uuden toimitusjohtajan ja hallintojohtajan yhteistyö sujui alusta lähtien hyvin. HOK oli maan suurin osuuskauppa, mutta erityisesti rahoituksen osalta se oli 1960-luvun lopulla melkoisissa vaikeuksissa. Tasa on muistellut, että ensimmäisinä viikkoina HOK:n toimitusjohtajana hän tunsi yksinäisyyttä. Hallintojohtaja Liukkonen lähti näet kesälomalle ja antoi uudelle toimitusjohtajalle käytännön vastuun osuuskaupan rahoituksesta eli ”löi käteen paperin, jossa oli luettelo seuraavan kuukauden aikana erääntyvistä vekseleistä ja lainoista”. Tasa hämmästyi. Sellaisissako kantimisissa oli HOK:n rahoitus?

Kalevi Liukkonen vauhditti monella tavalla HOK:n kehitystä. Hänen aloitteestaan ja johdollaan valmisteltiin organisaatiouudistus. Toimitusjohtaja Tasa tuki Liukkosen esitystä suurliikkeeksi kasvaneen osuuskaupan organisaation uudistamisessa. Uudistus ei myöskään jäänyt pelkäksi organisaatiokaavioksi, vaan tärkeimpien tehtävien haltijoille laadittiin



Liikkeenjohtajien puheenjohtaja Pekka Prättälä ja sihteeri Kalevi Liukkonen onnittelemassa pääjohtaja Viljo Luukkaa hänen 50-vuotispäivänään 3. 2. 1975.

kuvaukset heidän työstään. Liukkoson vetämä uudistus merkitsi HOK:n keskittymistä aikaisempaa selvemmin elintarvikelinjalle ja liikkeen hallinnollisen linjan vahvistamista.

Hallintojohtaja Liukkoson aloitteesta HOK:hon perustettiin henkilöstöosasto, jonka päälliköksi Liukkonen houkutteli Jollaksessa koulutustehtävissä toimineen merkonomi Jorma Niemisen.

”Asiat lähtivät luistamaan. Lähes jo-

kaisessa johtoryhmän kokouksessa Liukkonen esitteli uutta ja ryhmä hyväksyi. Ensin luotiin uusi palkkalaskentajärjestelmä ja siirryttiin atk-käytäntöön, sitten tuli terveysasema lääkäreineen ja työterveyshoitajineen, organisoitiin työhönotto, järjestettiin työhön perehdyttäminen jne.”, toimitusjohtaja Armas Tasa muistelee.¹⁰⁵

HOK:n asema suhteessa pääkaupungin vahvaan OTK:laiseen osuuskaup-



Mihin yltää osuuskauppamies Kalevi Liukkosen loikka? Rima näyttää ylittyvän reilusti.

paan Elantoon oli 1960-luvulla suunnilleen sama kuin Jyväskylässä Keskimaan suhde Mäki-Mattiin. HOK oli kilpailijaansa nähden alakynnessä. Kilpailussa parhaista kauppapaikoista HOK ei pärjännyt siitäkään syystä, että Elannolla oli perinteisesti tiiviit yhteydet Helsingin kaupungin kunnallispolitiikkaan. Elannon hallinnollinen johtaja Ylermi Runko istui vuosina 1966–1967 Helsingin kau-

pungin kiinteistölautakunnassa. Vuonna 1968 Runko valittiin Elannon pääjohtajaksi, ja samana vuonna hänen asemansa vahvistui myös Helsingin kunnallispolitiikassa, kun hänestä tuli kaupungin suunnittelulautakunnan puheenjohtaja. Näissä asetelmissä HOK:n oli vaikea saada parhaita kauppapaikkoja varsinkin, kun heikko talous rajoitti muutenkin osuuskaupan kehittämistä.

Jollaksen kautta Vaasaan

Vuonna 1972 Kalevi Liukkosen uraan SOK-osuuskaupparyhmässä tuli käänne, jota hän ei ollut itse suunnitellut. Koulutusjärjestelmän rakentajana arvostettu SOK:n koulutusosaston johtaja ja Suomen Osuuskauppaopiston rehtori Veikko Lahdenpää hukkui hiihtoretkellä Santahaminan edustalla. Lahdenpää erehtyi usvaisella jäälakeudella suunnasta ja hiihti laivaväylään.

Jollaksen koulutuskeskuksen rakentajan äkillinen poismeno järkytti osuuskappaväkeä koko maassa. Kalevi Liukkosta tapaus järkytti siitakin syystä, että vain muutamia kuukausia aikaisemmin syksyllä 1971 Lahdenpää oli kutsunut Liukkosen käymään Osuuskauppaopistossa Jollaksessa. Lahdenpää sanoi toivovansa, että Liukkosesta tulisi hänen työnsä jatkaja Jollaksen rehtorina. Liukkosen suunnitelmat eivät kuitenkaan suuntautuneet koulutustehtäviin, vaan liiketoiminnan johtamiseen. Tämän hän sanoi suoraan Lahdenpäälle, joka kehotti kuitenkin harkitsemaan tarjousta. Lahdenpää toivoi, että asiasta voitaisiin keskustella uudelleen kuukauden kuluttua hänen USA:n matkansa jälkeen. Näin meneteltiin, mutta Liukkonen ei edelleenkään ilmaissut kiinnostustaan koulutustehtäviin. Lahdenpää pyysi edelleen Liukkos-ta harkitsemaan asiaa. Koska Lahdenpää

oli vasta 58-vuotias, ei Liukkonen pitänyt Jollaksen rehtorin vaihtumista vielä edes ajankohtaisena.

Kohtalo oli kuitenkin säätänyt toisin. Lahdenpään kuoleman jälkeen SOK:n pääjohtaja Martti Mustonen kutsui Kalevi Liukkosen luokseen ja pyysi häntä Jollaksen rehtoriksi, sillä koulutuksen oli jatkuttava. Liukkonen oli pääjohtajan tarjouksesta yllättynyt ja ilmoitti suunnilleen saman kuin muutamia kuukausia aikaisemmin Lahdenpäälle, eli hänen urasuunnitelmiinsa ei kuulunut vastuu osuuskapparyhmän koulutuksesta. Pääjohtaja vetosi Liukkoseen korostuen Jollaksen tärkeyttä. Mustosen mielestä Liukkonen oli pätevin ja sopivin henkilö jatkamaan Lahdenpään kesken jäänyttä työtä.

Liukkonen taipui pääjohtaja Mustosen toivomukseen, ja niin hänet nimitettiin SOK:n koulutusosaston johtajan ja Suomen Osuuskauppaopiston rehtorin toimeen. Liukkonen aloitti Jollaksen rehtorina 1.8.1972. Koska talo ja sen toimintatavat olivat hänelle tutut, sujui uuden tehtävän vastaanottaminen ilman suuria ongelmia.¹⁰⁶

Tehtävät veivät Liukkosen täysin uudelle toiminta-alueelle eli koulutukseen. Jollaksen rehtorina hän oli mukana keskiasteen uudistamisessa. Tavoitteena oli

saada harkinnanvaraisen valtionavun piirissä oleville keskiasteen oppilaitoksille pysyvä valtionapu. Liukkonen oli jäsenenä opetusministeriön työryhmässä, joka pohti erikoisoppilaitosten asemaa osana keskiasteen uudistusta.

Koulutuspolitiikassa Liukkonen oli tiiviissä yhteistyössä muiden kaupparyhmien koulutusorganisaatioiden kanssa. Tavoite oppilaitosten saamiseksi pysyvän valtionavun piiriin toteutui, ja se mahdollisti koulutuksen pitkäjänteisen kehittämisen.

Jollaksen rehtorina Kalevi Liukkonen hoiti useita alan luottamustehtäviä. Vuonna 1973 hän aloitti Suomen Liikemiesten Kauppaopiston säätiön hallituksessa, Markkinointi-Instituutin johtokunnassa, Kaupallisen kasvatuksen edistämisyhdistyksen hallituksessa, Keskukskauppakamarin kauppaopetuslautakunnan työvaliokunnassa ja Suomen Puheopiston johtokunnassa sekä Hotelli- ja ravintolaopiston opetussuunnitelma-jaostossa. Muutamaa vuotta myöhemmin hänet valittiin vielä Kauppaoppilaitosten Rehtorit ry:n varapuheenjohtajaksi. Työtä ja toimintaa oli paljon.

Osuuskauppaopiston peruskoulutus jatkui Veikko Lahdenpään kehittämän mallin mukaisesti. Keskeistä koulutuksessa olivat edelleen käytännön harjoittelu osuuskaupoissa ja teoriajaksot Jollaksessa. Lisäksi kehitettiin ja toteutettiin käytännössä mittava ylimmän ja keskijohdon koulutusohjelma, Grid-seminaarit.



Kalevi Liukkonen aloitti Jollaksen rehtorina vuonna 1972. Tehtävä vei hänet uudelle toiminta-alueelle koulutukseen.

Alun perin USA:n armeijan tarpeisiin kehitetty organisaation jäsenten vuorovaikutuskoulutus oli Suomessa täysin uutta 1970-luvulla. Grid-koulutuksen tavoitteena oli selvittää esimies-alaissuhteiden sekä ryhmässä työskentelyn perusteita. Koulutus toteutettiin niin, että jokaisella olisi sen jälkeen mahdollisuus eritellä ja ymmärtää omaa johtamiskäytäytymistään, sen tehokkuutta ja vaiku-



Kalevi Liukkonen toimi kouluttajana lukemattomissa osuuskauppaväen seminaareissa.

tusta muihin sekä lisätä kykyä käsitellä ristiriitoja henkilöiden ja ryhmien välillä. Koulutus tähtäsi myös avoimuuden ja kritiikin lisäämiseen johtamisen työvälineenä. Koulutukseen osallistuneiden piti lisäksi saada valmiuksia arvioida organisaation ilmaston merkitystä työn tehokkuuden kannalta. Grid-seminaareissa opetettiin selvittämään ryhmän tai organisaation todellinen tilanne sekä suunnittelemaan sen järjestelmällistä kehittämistä.

Käytännössä projekti oli aloitettava

kouluttajien koulutuksesta. Kansainvälinen suuryritys Shell oli ottanut Grid-koulutuksen käyttöön, ja muiden muassa Kalevi Liukkonen osallistui Shellin järjestämään seminaariin. Grid-koulutukseen osallistuivat sekä SOK:n että osuuskauppojen johto ja osuuskauppojen johtoryhmät. SOK-osuuskaupparyhmän lisäksi Suomessa käytti Grid-koulutusta ensimmäisenä Suomen Yhdyspankki.

Koulutusohjelman merkitystä ja vaikutusta on mahdoton arvioida, mutta joka tapauksessa Liukkonen rehtorikau-

tena toteutettu projekti on jäänyt merkkitapauksena SOK:n koulutustoiminnan historiaan. Se mainittiin vielä 1980-luvun lopulla mittavimpana yhden organisaation toteuttamana johdon koulutuksena Suomessa.

Aloittaessaan Jollaksen rehtorina Liukkonen arvioi, että viisi vuotta olisi sopiva aika siinä tehtävässä. Ensisijaisena ajatuksena hänellä oli hakeutua jossakin vaiheessa liiketoiminnan tehtäviin. Tosin hänen tapoihinsa ei kuulunut pit-

källe menevä urasuunnittelu, vaan pyrkimys hoitaa kulloisetkin tehtävät mahdollisimman hyvin. Jollaksen rehtorin nimi oli esillä vuonna 1976 valittaessa HOK:lle toimitusjohtajaa Armas Tasan siirtyessä eläkkeelle. Tehtävään valittiin kuitenkin Vilho Valjus, joka oli siirtynyt vuonna 1961 SOK:n Jyväskylän konttorin johtajan paikalta vastaavaan tehtävään Ouluun.¹⁰⁷

Vuonna 1975 SOK:n pääjohtaja vaihtui. Martti Mustosen seuraajaksi tuli pitkän



Liisa ja Kalevi Liukkonen perhe 1970-luvun puolivälissä. Esikoinen Sirpa (vasemmalla) on suuntautunut äidin ammattiin. Hän on koulutukseltaan ravintotalouden ammatinopettaja. Satu on puolestaan isän työn jatkaja. Hän on kauppatieteiden maisteri ja S-ryhmän tehtävissä, vuodesta 2001 Kuopion Sokoksen johtajana ja Jollaksen rehtorina 1.10.2004 alkaen.

linjan SOK:lainen Viljo Luukka. Hän oli ollut SOK:n johtokunnan jäsen vuodesta 1960 ja keskusliikkeen palveluksessa vuodesta 1942 saakka. Pääjohtaja Luukka kysyi vuonna 1976 Liukkoselta, olisiko hän kiinnostunut lähivuosina täytettävästä Vaasan konttorinjohtajan paikasta. Asian otti esille myös Pohjanmaan ruotsinkielisen osuuskauppapiirin puheenjohtaja Hans F. von Schantz. Pietarsaaren ruotsinkielisen seminaarin rehtori von Schantz oli istunut SOK:n hallituseuvostossa vuodesta 1957. Hän toivoi, että Liukkonen olisi käytettävissä Vaasan konttorinjohtajaksi. Luukka arvosti Liukkosta erinomaisena johtajana, joka teki päätöksiä neuvotellen mutta samalla itsenäisesti harkiten. Luukka näki konttorinjohtajat SOK:n ja osuuskauppaketään johtamisessa avainhenkilöinä, joten hän halusi tehtäviin itsenäisiä mutta samalla yhteistyökykyisiä johtajia.¹⁰⁸

SOK:n Vaasan konttorinjohtajan paikka tuli auki vuonna 1977, jolloin Liukkosella tuli viisi vuotta täyteen Jollaksen rehtorina. Hän arvioi ajankohdan sopivaksi muihin tehtäviin siirtymiseen. Lisäksi SOK:n aluekonttorin johtaminen oli haastava ja mielenkiintoinen tehtävä, sillä se oli näköalapaikka osuuskauppaketään. Konttorinjohtajat olivat 1970-luvulla vaikutusvaltaisessa asemassa osuuskaupparyhmässä, ja SOK:ssa oli vaikea tehdä päätöksiä konttorinjohtajien näkemysten vastaisesti. Yleinen käsitys oli, että konttorinjohtajien sana painoi paljon esi-

merkiksi SOK:n pääjohtajaa valittaessa. Viljo Luukan pääjohtajakautena konttorinjohtajien asema korostui entisestään. Luukka johti SOK:n osuuskauppaketää konttorinjohtajien avulla, mutta samalla pääjohtajan oli otettava tarkasti huomioon heidän näkemyksensä.

Liukkonen nimitettiin konttorinjohtajaksi Vaasaan, ja edessä oli perheen muutto kaupunkiin, jossa oli aikaisemmin käyty vain kerran lomamatkalla. Liukkokset kotiutuivat Vaasaan kuitenkin nopeasti. Kesäpaikka hankittiin Pohjanlahden rannalta Närpiöstä.

Vaasan konttorin alue oli 1970-luvun lopulla maan ”osuuskaupparikkainta seutua”, eli osuuskauppaverkko oli tihein. Liukkosen aloittaessa Vaasassa konttoripiirin alueella oli runsaat 30 osuuskauppaa. Tilanne oli sikälikin poikkeuksellinen, että SOK:n ensimmäinen aluevarasto oli aloittanut toimintansa Seinäjoella vuonna 1965. Eteläpohjalaiset osuuskaupat saivat kerran viikossa tilauksensa mukaan kulutustavaraa Seinäjoen aluevarastosta. Sen lisäksi osuuskaupoille toimitettiin edelleen tavaraa myös Vaasan aluekonttorin varastosta. Järjestelmässä oli kustannuksia lisäävää tarpeetonta päällekkäisyyttä.¹⁰⁹

Liukkonen huomasi pian, että erityisesti rannikon ruotsinkieliset osuuskaupat pitivät välttämättömänä SOK:n tukkukauppapalvelujen säilymistä Vaasassa. Kaksikielisyys on aina ollut Etelä-Pohjanmaan kulttuurinen rikkaus, mutta

samalla monissa tapauksissa käytännön asioiden hoitoa vaikeuttava ja uudistuksia jarruttava tekijä. Sitkeissä neuvotteluissa päästiin ratkaisuun, jossa SOK:n Vaasan konttorin varasto lakkautettiin kokonaan ja myös rannikon ruotsinkieliset osuuskaupat käyttivät tukkukauppana Seinäjoen aluevarastoa. Seuraavan vuosikymmenen alussa SOK:n toimintaa rationalisoitiin Pohjanmaalla vielä niin, että Keski-Pohjanmaan konttori Kokkolassa lakkautettiin ja Keski-Pohjanmaa yhdistettiin Vaasan ja Oulun konttorien alueisiin. Näin päästiin tilanteeseen, jossa Seinäjoen aluevarastosta toimitettiin tilausten mukaan tavara silloisen Vaasan läänin kaikkiin osuuskauppoihin. Kustannuksiltaan verrattain tehokkaan järjestelmän rakentaminen vaati monia neuvotteluja. Kalevi Liukkosen sitkeys ja hänelle ominainen kyky pitää yllä ki-reässäkin neuvottelutilanteessa myönteistä ilmapiiriä olivat keskeisiä tekijöitä siinä, että SOK:n tukkukauppaporttaassa saatiin aikaan merkittävää rationalisointia.

Liukkosen neuvottelutaitoa tarvittiin myös Vaasan seudun osuuskauppafuusion valmistelussa. Vaasassa toimi ruotsinkielinen Vasahandelslaget Anva ja lä-

hipitäjissä pieniä heikosti kannattavia osuuskauppoja. Seudun osuuskauppojen fuusiosta keskusteltiin 1970-luvun lopulta lähtien. Suomenruotsalaisten perinteinen lähtökohta on omien organisaatioiden säilyttäminen niin julkisen hallinnon kuin talouselämän sektoreilla. Se merkitsi fuusioneuvotteluissa lisävaikeuksia. Kalevi Liukkosen neuvottelutaito oli keskeinen tekijä, kun Vaasaan syntyi vuonna 1981 kaksikielinen Osuuskauppa Waasko Handelslag, johon fuusioituivat vuosina 1984–1985 Maksamaan, Petolahden ja Vöyrin ruotsinkieliset sekä Laihian, Isonkyrön ja Vähänkyrön suomenkieliset osuuskaupat. Waaskon perustamiselle tasoitti tietä SOK:n tuki automarketin rakentamiselle Vaasan Kotirannan kaupunginosaan. Hankkeeseen liittyi monia kiistoja siten, että rakennuslupa-asia oli peräti kaksi kertaa korkeimmassa hallinto-oikeudessa. Kalevi Liukkosen neuvottelutaito ja sitkeys olivat keskeinen tekijä siinä, että myöhemmin Vaasan Prismaksi nimetty automarket lopulta toteutui 1980-luvulla. Kiista laajeni lopulta kaupparyhmi-
en väliseksi, ja asia ratkaistiin niin, että E-liike sai automarketin Poriin ja SOK Vaasaan.¹¹⁰

SOK-kaupparyhmä
aallonpohjasta kohti
nousua

Toteuttamatta jäänyt kokonaisuohjelma

Yhteiskunnan nopea muutos, kaupungistuminen ja elintason nousu 1960-luvulla johtivat siihen, että SOK:n osuuskaupparyhmässä alettiin entistä enemmän keskustella osuuskauppojen edellytyksistä menestyä kaupparyhmi- en välisessä kilpailussa. Osuuskauppojen perinteinen lähtökohta eli yhtäläinen palveluvarustetaso periaatteessa kaikissa myymälöissä ei ollut enää 1960-luvun yhteiskunnassa realistinen. Osuuskaupparyhmän oli aika ryhtyä nopeasti sopeutumaan muutokseen. Vuonna 1966 alettiin valmistella kokonaisuohjelmaa osuuskaupparyhmän rakenteiden uudistamiseksi. Laajan kenttäkäsittelyn tuloksena valmistunut ”SOK-järjestön kokonaisuohjelma 1970-luvulla” vahvistettiin YOL:n edustajakokouksessa kesäkuussa 1970.

Ohjelmassa ei aseteta osuuskauppojen koolle tai määrälle täsmällisiä tavoitteita, vaan tavoite yhdistymisestä suuremmiksi liikkeiksi esitetään yleisenä kehittämisen suuntana. Yleistavoitteena näyttää olleen siirtyminen lähinnä seutukunta- tai työssäkäyntialueiden mukaisiin osuuskauppoihin. Vuonna 1970 maassa oli 274

osuuskauppaa, joilla oli yhteensä 4 800 toimipaikkaa. Osuuskauppojen yhdistäminen suuremmiksi nähtiin välttämättömänä. Markkinaosuuden turvaamiseen arvioitiin olevan vain kaksi vaihtoehtoa: ”joko alueosuuskaupat saavat voimaa tai keskusliike ottaa yhä suuremman vastuun osuuskauppojen investointien rahoituksesta ja kustannuksista”. Ilmeisesti ohjelman laatijat olettivat osuuskauppojen aktivoituvan fuusiokysymyksissä, kun uhkana oli SOK:n aikaisempaa voimakkaampi ote.

Kokonaisuudessaan ohjelman ydin oli osuuskauppojen koon suurentaminen, ja siitä syystä ohjelmaan liitettiin esitys osuuskaupan hallinnosta. Kalevi Liukkonen toimi esityksen valmistelleen työryhmän sihteerinä. Sen mukaan osuuskaupan alue jaetaan jäsenalueisiin. Kullakin alueella pidetään jäsenkokous, jossa valitaan jäsenet edustajistoon ja erityiseen aluetoimikuntaan sekä käsitellään kaksi toimintakertomusta. Näistä toinen koskee koko osuuskauppaa ja toinen asianomaista jäsenaluetta. Toimeenpanovalta on edustajiston valitsemalla hallintoneuvostolla ja hallintoneuvoston valitsemal-

la johtokunnalla. Osuuskauppojen koon kasvaessa johtokunnan jäseninä olevien toimihenkilöiden määrä kasvaa.

YOL:n edustajakokous hyväksyi laajan kehittämisohjelman kokonaisuudessaan, mutta päätös oli ainoastaan periaatteellinen. ”Edustajakokous hyväksyy täten tarkistetun ohjelman järjestössä noudatettavaksi sekä kehottaa osuuskauppoja ja keskusliikettä ottamaan sen huomioon omia toimintasuunnitelmiaan laatiessaan.”¹¹¹ Käytännössä ohjelma jäi toteuttamatta. Edustajakokouksen toivomusta ei juuri otettu huomioon, vaan SOK:n osuuskaupparyhmä jatkoi perinteistä polkuaan. Pekka Prättälän mukaan kysymys oli siitä, että suuressa määrin maanviljelijöiden hallitsemissa osuuskaupoissa ei kyetty tunnustamaan yhteiskunnan muutosta. Maaseudun osuuskaupat toimivat edelleen samaan tapaan kuin aikana, jolloin maa- ja metsätalous oli suomalaisten pääelinkeino.¹¹²

Keskimaa oli kuitenkin vuonna 1970 kiistatta yksi niistä osuuskaupoista, joiden kehitys vastasi ohjelman tavoitteita. Kun ohjelma käsiteltiin Keskimaan hallintoneuvostossa, ei myymälöiden

lakkauttamisia myöhemmin enää käsitelty siellä erikseen. Menettely aiheutti jonkin verran nurinaa, mutta Prättälä vetosi hallintoneuvoston hyväksymään kokonaisuohjelmaan.¹¹³

Prisman rakentaminen vuonna 1972 merkitsi, että Keskimaa meni SOK:n tavoiteohjelman edelle. Ohjelmassa lähdettiin siitä, että toimipaikkaverkoston runkona ovat tulevaisuudessa tavaratalot, jotka ovat kooltaan erilaisia eri sijaintipaikoissa. Autotavaratalojen ennustettiin tulevan 1970-luvulla kuvaan uutena toimipaikkatyyppinä. Suunnitelman mukaan 1970-luvulla rakennettaisiin kolme myyntipinta-alaltaan yli 5 000 neliömetrin ja kymmenen pienempää autotavarataloa. Kolme suurta autotavarataloa ajateltiin sijoitettavaksi Etelä-Suomeen.¹¹⁴ Lisäksi on ilmeistä, että autotavaratalot suunniteltiin rakennettavaksi keskitetyksi SOK:n hankkeina samaan tapaan kuin Sokos-tavaratalot aikanaan. Pekka Prättälän johtama Keskimaa rakensi kuitenkin SOK:n suunnitelmista poiketen Jyväskylään suuren autotavaratalon, jonka nimikään ei sopinut siinä vaiheessa SOK:n suunnitelmiin.

”Liitokset natisevat”

Prisman vauhdittama Keskimaan kehitys ja Liikkeenjohtajien puheenjohtajuus merkitsivät Pekka Prättälälle vahvaa asemaa SOK:n osuuskaupparyhmässä. Vuodesta 1974 lähtien Keskimaan kasvu mahdollisti laajan investointiohjelman toteuttamisen palvelujen parantamiseksi maaseudulla. Keskimaan aluekeskukseksi nimetty Laukaan hallimymälä avattiin joulukuussa, ja seuraavana olivat vuorossa Petäjäveden, Muuramen, Säynätsalon ja Korpiolahden aluekeskukset.¹¹⁵

Keskimaan ja keskisuomalaisen painoarvoa SOK:ssa lisäsi agronomi Seppo Törmälän nousu hallintoneuvoston puheenjohtajaksi vuonna 1980. Törmälä oli valittu hallintoneuvoston jäseneksi vuonna 1976 Eino Paloveden seuraajana. Vuonna 1981 Törmälä sai maanviljelysneuvoksen arvonimen.

SOK:n 70-vuotisjuhlien aikaan vuonna 1974 Liikkeenjohtajien puheenjohtaja Pekka Prättälä määritteli kaupparyhmän ja sen keskusliikkeen SOK:n haasteita seuraavasti:

”Uusi aika ja uudet vuosikymmenet tuovat kuitenkin aina mukanaan uusia tehtäviä ja velvoitteita. Erikoisesti viimeksi kulunut vuosikymmen on tuonut mukanaan sellaisia yhteiskunnallisia ja taloudellisia muutostekijöitä, joiden vaikutuksesta keskusliikkeen ja osuuskaup-

pojen yhteistyö, jopa yhdentyminen on tullut entistä tärkeämmäksi. Järjestön sisäinen, kustannuksia aiheuttava toimintojen päällekkäisyys on saatava eliminotua mahdollisimman kitkattomasti, jotta järjestön palvelukset saataisiin hoidettua mahdollisimman kilpailukykyisesti jokaisen osuuskaupan ja sen jäsenen ulottuville.”¹¹⁶

Osuuskaupan liikkeenjohtaja -lehdessä vuonna 1974 julkaistu Prättälän kirjoitus sisältää kysymyksen, jota hän 1970-luvulla alkoi vuodelta enemmän pohtia. Kysymys oli osuuskaupan ja keskusliikkeen suhteesta. On selvää, että Prättälä tarkasteli asiaa ensisijaisesti kasvu-uralla olevan suuren osuuskaupan näkökulmasta. Millainen keskusliike palvelisi parhaiten osuuskauppaa? Jo vuonna 1974 Prättälä kiinnitti huomiota toimintojen päällekkäisyyksien aiheuttamaan tehottomuuteen ja kustannuksiin. Tässä asiassa Prättälän äänenpainot koenivat vuosi vuodelta.

Seuraavan vuosikymmenen alussa Prättälä alkoi olla vakuuttunut, että SOK aluekonttorijärjestelmiseen oli tarpeelloman moniportainen ja kustannuksiltaan siinä määrin raskas, että se jarrutti osuuskauppojen kehitystä ja niiden kilpailukykyä. Liikkeenjohtajien puheenjohtajana hän päätti tuoda tässä asiassa näkemyksensä mahdollisimman voimak-

kaasti esille. Hän valmisteli huolellisesti kirjoituksen Osuuskaupan liikkeenjohtaja -lehteen. Taatakseen kirjoitukselleen mahdollisimman laajan huomion Prättälä otsikoi kannanottonsa ”Liitokset natisevat”. Kokonaisuudessaan teksti on seuraava:

”Otsikointi on hätkähdyttävä – ehkä ei kuitenkaan yllättävä. Onhan keskustelu nyt virinnyt järjestömme johdon ylimmältä taholta. Natina ei välttämättä merkitse murtumista. Pikemminkin se osoittaa niitä liitoskohtia, jotka vaativat korjaamista ja uusimista. Liikkeenjohtajayhdistys on jo useamman vuoden aikana pyrkinyt tuomaan esille niitä heikkouksia, jotka ovat uhkaamassa kaupparyhmämme kehitystä ja kilpailukykyisyyttä. Niistä on haluttu keskustella keskusliikkeemme johdon kanssa. SOK:n johtokunnan ja SLY:n keskeiset tilaisuudet ovat kuitenkin muodostuneet enemmän keskusliikkeen informaatiotilaisuuksiksi, joissa tilasto- ja muun materiaalin avulla on pyritty torjumaan esitykset ja osoittamaan, että on tehty kaikki mitä nykytilanteessa voidaan tehdä.

Liikkeenjohtajat ovat tuoneet esille, että keskusliikkeen ja osuuskauppojen välillä on luottamuspulaa. Tämä näkemysemme on torjuttu liioitteluna. Liikkeenjohtajien näkemyksen perusteena on kuitenkin vain pyrkimys avoimen ja vilpittömän yhteistyön voimalla korjata esilletulleita epäkohtia ja heikkouksia eli vahvistaa niitä natisevia liitoksia.

Järjestömme viimeaikainen kehitys on saattanut liikkeenjohtajat pohdiskelemaan SLY:n roolia 80-luvulla. Yhä selkeämmin on tilanne nähty sellaisena, että osuuskaupat tarvitsevat liikkeenjohtajayhdistystä taloudellisten ja muiden etujensa valvojana ja turvaajana. Uusi sääntöjen muutosesitys on parhaillaan kiltojen käsiteltävänä ja tulee kentän evästämänä keväällä sääntömääräisen vuosikokouksen hyväksyttäväksi.

Varsinaisesta etujärjestöstä ei ole kysymys. Roolin selkeyttämisellä ja sen mukaisella sääntöjen muutoksella pyritään vain saamaan liikkeenjohtajayhdistyksen ja sen jäsenten edustamien osuuskauppojen näkemyksille enemmän painavuutta keskusliikkeen ja kentän keskeisessä yhteistyössä.”¹¹⁷

Prättälä näytti kirjoitustaan ennen julkaisemista SOK:n pääjohtajalle Viljo Luukalle, joka totesi, että kovaa tekstiä, ottamatta siihen muuten kantaa.¹¹⁸ Kirjoitus julkaistiin joulukuussa 1981 Osuuskaupan liikkeenjohtaja -lehdessä. Prättälän linjaukset herättivät laajaa huomiota SOK:n kaupparyhmässä ja laajemminkin yhteiskunnassa. Talouselämä-lehti uutisoi kirjoituksen todeten sen osoittavan, että SOK:n kentän ja keskusliikkeen johdon välillä on selkeä ristiriita.¹¹⁹

Osuuskauppalehti haastatteli Prättälää vuoden 1982 viimeisessä numerossaan. Siinä Prättälä toisti kritiikkinsä keskusliikkeen suuntaan. Haastattelu on otsikoitu ”Odotamme keskusliikkeeltä te-

hokkuuden osoitusta”. Prättälän kritiikki kohdistui selkeästi SOK:hon:

”Osuuskauppojen menestymiseen vaikuttavana yhtenä osatekijänä on ollut myös se, että keskusliike ei ole ollut riittävän kilpailukykyinen. Peli ei ole käynyt kaikin puolin yhteen. Keskusliike on tässä suhteessa kiistatta avainasemassa. Osuuskauppojen ja liikkeenjohtajien odotukset tällä hetkellä ovat suuret. Keskusliikkeessä on ollut päällekkäisiä toimintoja, jotka ovat aiheuttaneet tehotomuutta. Kieltämättä samaa voidaan havaita osuuskaupoissakin. Odotamme nyt organisaation selkiintymistä, tehokkuuden osoitusta ja keskusliikkeen kilpailukykyiseksi saattamista.”

Prättälällä oli kanttia sanoa näin, sillä Osuuskauppalehti käsitteli samassa jutussa laajasti Keskimaan kasvua ja menestystä. Sen todettiin perustuvan 1960-luvun lopulla tehtyihin päätöksiin. Merkittävimpana Keskimaan menestystekijänä mainitaan Prisma.

”Olin Intercoopin puitteissa tullut vakuuttuneeksi autotavaratalon menestymisestä. Hallintoneuvosto ei tähän hankkeeseen uskonut – mutta onneksi ei pannut hanttiinkaan – eivät liioin kilpailijat. Jälkeenpäin voidaan todeta, että Prisman rakentaminen voimakkaana kehityskautena on ollut eräs parhaita investointejamme”, Prättälä kehaisi. Vuonna 1982 Keskimaa oli jo vaiheessa, jossa maaseututaajamiin voitiin rakentaa Sokos-halleja omalla tulo-rahoituksella.¹²⁰

Miksi Prättälä lähti 1980-luvun alus-

sa natisuttamaan SOK:n ja osuuskauppojen välisiä liitoksia?

Luopuessaan vuonna 1982 Liikkeenjohtajien puheenjohtajuudesta Prättälä korosti nostaneensa osuuskauppojen johtajien ja keskusliikkeen suhteen esille ”viran puolesta” tavoitteena ”tiettyjen paineiden purkaminen”. Tämän lisäksi hän tarkasteli SOK:ta taloudellisesti vahvistuneen ja kasvaneen Keskimaan näkökulmasta. Hänen johtamansa osuuskauppa oli aivan toisessa asemassa kuin esimerkiksi Saarijärven ja Karsulan Osuuskaupat. Maaseudun pienille ja heikosti kannattaville osuuskaupoille keskusliikkeen tuki oli elinehto. Käytännössä tuki kanavoitui SOK:n aluekonttorien kautta. Prättälän näkökulmasta aluekonttorit muodostivat osuuskaupparyhmän kustannuksia lisäävän väliporaan, jota Keskimaan kokoiset osuuskaupat eivät enää tarvinneet.

Vuonna 1982 keskustelu kiteytyi väitetyksi SOK:n aluekonttorien tarpeellisuudesta ja määrästä. Jyväskylän konttorin lakkauttamissuunnitelmaa käsiteltiin laajasti julkisuudessa. Siinä vaiheessa Prättälä edusti julkisuudessa kantaa, ettei SOK:n kannattavimman konttorin lakkauttamiseen ole perusteita. Vuonna 1982 päädyttiinkin siihen, että Veikko Heikkilän johtama Jyväskylän aluekonttori jatkoi toistaiseksi, mutta todellisuudessa päätökset merkitsivät alasajon alkamista. Ensimmäisessä vaiheessa erikoistavararyhmä lakkautettiin.¹²¹

SOK-kaupparyhmä perusremonttiin vuonna 1983

Kauppaneuvos Pekka Prättälän aktiivisuus koko kaupparyhmää koskevassa keskustelussa liittyi SOK:n ja osuuskauppojen tilanteeseen 1980-luvulle tultaessa. Vuonna 1970 hyväksytty SOK:n kokonaisohjelma oli jäänyt käytännössä kokonaan toteuttamatta. Seuraavan vuosikymmenen alussa kaupparyhmän ongelmia ei voitu enää salata. Liian suuri osa osuuskaupoista oli tappiollisia ja pysyi pystyssä vain velkaantuvan SOK:n tuella.

Jo kesäkuussa 1981 tuli julkisuuteen saneerausohjelma, jota SOK-kaupparyhmässä haluttiin kutsua sopeuttamisohjelmaksi. Perustavoite oli ryhmän kaikkien yksikköjen kannattavuus. Kannattamatonta toimintaa ei pitäisi hyväksyä millään tasolla. Ohjelman pohjalta onnistuttiinkin kustannuksia karsimalla kohentamaan jonkin verran ryhmän taloudellista tilannetta. Mutta jo vuonna 1982 oli nähtävissä, ettei riittäviin muutoksiin ilman huomattavasti radikaalimpaa saneerausohjelmaa päästäisi.

Hallintoneuvoston puheenjohtaja Seppo Törmälä ja SOK:n muut avainluottamushenkilöt arvioivat, että kaupparyhmän tervehdyttäminen edellytti pääjohtajan vaihtamista. Asiaa valmisti työ-

ryhmä, johon kuuluivat hallintoneuvoston puheenjohtaja Seppo Törmälä, varapuheenjohtaja maaherra Esa Timonen ja hallintoneuvoston jäsen, Etelä-Hämeen Osuuskaupan toimitusjohtaja Jaakko Nuutinen. Törmälä otti yhteyttä Mecras-tor Oy:öön ja pyysi konsulttiapua sopivan henkilön löytämiseksi kriisiytymässä olevan SOK-kaupparyhmän pääjohtajaksi. Syyskuussa 1982 Viljo Luukan seuraajaksi valittiin Juhani Pesonen, Wihuri-yhtymässä kovan johtajan maineen saavuttanut mies. Pesonen aloitti SOK:ssa pääjohtajan varamiehenä joulukuussa 1982. Pääjohtajan vastuu hänelle siirtyi 1.7.1983.¹²²

Pesonen perehtyi SOK-kaupparyhmän tilanteeseen, jolloin hänelle paljastui talouden katastrofaalinen tila. Kysymyksessä oli kriisiyritys. Suurin osa osuuskaupoista oli tappiollisia, ja myös keskusliikkeen toiminta oli tappiollista. Kaupparyhmällä oli velkaa yhteensä runsaat 3,1 miljardia markkaa, ja velat kasvoivat noin 400 miljoonan markan vuosivauhdilla. Ongelmien syvyyttä kuvaa se, että vuodesta 1970 vuoteen 1982 oli lainojen korot pystytty maksamaan tulorahoituksella vain kolmena vuonna. Muina vuosina korot oli maksettu

lainanottoa lisäämällä. Vuodesta 1978 lähtien rahoittajat olivat olleet huolestuneita SOK-kaupparyhmän lainojen vakuuksista. Vaikka koko ryhmän tilanne kohentui jonkin verran 1980-luvun alussa, olivat todelliset tappiot Pesosen mukaan vielä vuonna 1982 noin 80 miljoonaa markkaa. Ainakin 70 osuuskauppaa oli syksyllä 1982 tilanteessa, jossa niiltä vaadittiin lisää vakuuksia.

Juhani Pesonen asetti tavoitteeksi, että koko kaupparyhmää koskeva tervehdyttämisohjelma laaditaan niin, että se käsiteltäisiin SOK:n päätöksentekoeilmissä vuoden 1983 heinäkuun alkuun mennessä. Juhani Pesosen laati yhdessä talousjohtaja Per V. Heinrichsin ja Mecrator Oy:n konsultin kanssa kokonaisuohjelman vuosille 1983–1986.

S-83 ohjelmaksi nimetty saneeraus-suunnitelma sisältää syvälle käyviä rakenteellisia uudistuksia. Ohjelman ydin on osuuskauppaverkon fuusioiminen talousaluepohjalta alueosuuskaupoiksi, jotka keskittyvät päivittäistavara-, erikoistavara- ja maataloustavarakauppaan. Työryhmä selvitti vaihtoehtoina 150:n, 70:n, 30:n, 10:n ja yhden osuuskaupan mallit. Ensimmäinen vaihtoehto olisi merkinnyt romahtamaisillaan olevien osuuskauppojen fuusioimista suurempiin. Monet toimitusjohtajat pitivät realistisena 70:tä osuuskauppaa. Pesosen työryhmä päättyi kuitenkin 30 osuuskaupan malliin, koska talousaluejaon perusteella se tuntui luontevim-

malta.¹²³ Suunnitelman taustalla olivat kokemukset kolmesta osuuskaupasta, joiden kehitys antoi viitteitä siitä, että talousalueen kattava osuuskauppa olisi tarkoituksenmukainen. Nämä olivat Keski-Pohjanmaan Osuuskauppa (Kokkola), Osuuskauppa Ympäristö (Kouvola) ja Osuuskauppa Keskimaa.¹²⁴

Rauta- ja Kone-Sokokset sekä suuret tavaratalot organisoitaisiin SOK:n omistamiksi ja johtamiksi valtakunnallisiksi ketjuiksi. Hotelleista muodostettaisiin kaksi ketjua: SOK:n omistama hotelliketju ja HOK:n omistama Helsinki Hotels, jotka toimisivat yhtenäisen markkinointinimen alla. SOK:n aluekontto-reista muodostettaisiin jakeluvaroja. SOK:n ja osuuskauppojen henkilökuntaa uudistus supistaisi oleellisesti.

Seppo Törmälä tuki johdonmukaisesti Pesosen tervehdyttämisohjelmaa. Sitä käsiteltiin hallintoneuvoston kolmessa kokouksessa. Eräässä vaiheessa alkoi näyttää siltä, ettei hallintoneuvosto sitä hyväksyisi. Tilanteen laukaisi puheenjohtaja Törmälän ilmoitus, että hän eroaa välittömästi hallintoneuvoston puheenjohtajan paikalta, ellei tervehdyttämisohjelmaa hyväksyttäisi. Hallintoneuvosto hyväksyi S-83 ohjelman 9.6.1983. Suunnitelma muuttui vain alueosuuskauppojen lukumäärän osalta, joka nousi 35:een.¹²⁵

Hallintoneuvostokäsittelyn jälkeen kutsuttiin välittömästi osuuskauppojen ja SOK:n edustajat tiedotustilaisuuteen



Pääjohtaja Juhani Pesosen (vasemmalla) johdolla SOK:n ja osuuskauppojen velkakierre katkaistiin 1980-luvulla. Pesonen on korostanut, ettei taloudellisessa umpikujassa olleen kaupparyhmän tervehdyttämisen olisi ollut mahdollista ilman hallintoneuvoston puheenjohtajan Seppo Törmälän tukea.

Finlandia-taloon kesäkuun 14. päiväksi.¹²⁶ Hallintoneuvoston puheenjohtaja Seppo Törmälä korosti avauspuheessaan, että kaupparyhmän taloudellinen tilanne oli niin huolestuttava, että syvälle käyvät rakenneuudistukset olivat täysin välttämättömiä ja niiden to-

teuttaminen oli aloitettava välittömästi. Avauksen jälkeen seurasi pääjohtaja Juhani Pesosen runsaan kahden tunnin esitelmä SOK:n ja osuuskauppojen katastrofaalisesta taloudellisesta tilanteesta. Lopuksi hän esitti S-83 ohjelman, jolla umpikuja ja konkurssi hänen mukaansa olivat vältettävissä.

”Tukku- ja vähittäiskaupan rakenne on suurin ongelma. Se aiheuttaa 250 miljoonan markan lisäkustannukset kilpailijoihin verrattuna. Tukku- ja vähittäiskaupan perusrakenne on sen vuoksi välttämätöntä uudistaa. Ilman tätä ei ole löydettävissä korvaavaa strategiaa, joka merkitsisi ratkaisua meidän kannattavuus- ja velkaantumisongelmaan”, Pesonen perusteli S-83 ohjelman sisältämää alueosuuskauppamallia.

Lopuksi Pesonen tiivisti näkemyksensä osuustoiminnasta ja kaupparyhmän mahdollisuuksista seuraavasti:

”Osuustoiminnallisen vähittäiskaupan synnytti aikanaan kelvollisten kauppalpalvelujen puute. Ihmiset tarvitsivat osuuskaupan. Toiminnalla oli paikallinen ja voimakkaasti aatteellisväriltäinen luonne. Tänä päivänä häviävän pieni osa osuuskauppojen asiakkaista asioi osuuskaupassa sen vuoksi, että kelvolliset kauppalpalvelut eivät muuten olisi ulottuvilla. Meillä on ylitarjontaa kaupan palveluista tässä maassa. Osuuskauppojen on nyt kilpaillen voitettava asiakkaittensa suosio joka päivä olivatpa nämä jäseniä tai ei. Toiminnalla on

kilpaileva luonne. SOK-kaupparyhmän on selviytäkseen kilpailusta uudelleen ryhmitettävä voimavaransa valtakunnallisen kaupparyhmäkilpailun ehdoilla. Ehdoilla, joita emme ole itse asettaneet, mutta jotka meidän kilpailijamme ovat meille asettaneet. Voimavarojen täysimääräiseksi hyödyntämiseksi on käytännön toiminta edelleen hyvä perustaa alkuperäisen yhteistoiminnan ja ennakkoluulottoman uusiutumistahdon aatteille. Luulen, että nyt ja tästä eteenpäin tarvitsemme niitä enemmän kuin koskaan aikaisemmin.”

Pääjohtaja Pesonen piti S-83 ohjelman toteuttamista täysin välttämättömänä. Hän totesi julkisuudessa kesä-

kuussa 1983, että SOK-kaupparyhmällä oli edessään sankarillinen itsemurha, ellei saneerausta välittömästi toteutettaisi, sillä kaupparyhmä oli tehnyt tappiota viimeiset 15 vuotta.¹²⁷

Ohjelman toteuttamisen lähtökohta oli, että osuuskaupat tekivät päätöksensä alueosuuskaupoista ainakin pääosin jo vuonna 1983. Osuuskauppojen yhtymisen tulisi tapahtua vuosina 1984–1985. Kokonaisuudessaan SOK-osuuskaupparyhmän piti olla uudelleen organisoituna vuoden 1986 loppuun mennessä. Pesonen ilmoitti pari päivää myöhemmin julkisuudessa, että SOK:n raju fuusio-myly merkitsi lopputiliä ainakin 5 000 henkilölle.

Keskimaasta koko Keski-
Suomen osuuskauppa

Kalevi Liukkonen Keskimaan johtoon

Pääjohtaja Juhani Pesosen tervehdytämishohjelma oli siinä määrin radikaali, että monet epäilivät sen toteuttamismahdollisuuksia. Se vastasi kuitenkin pitkälle niitä näkemyksiä, joita Pekka Prättälällä oli osuuskaupparyhmän kehittämisestä. Kaupparyhmä oli tehoton, ja Keskimaan näkökulmasta muun muassa aluekonttorit olivat tarpeeton kustannuksia lisäävä porras osuuskauppojen ja SOK:n välissä. Prättälä piti silti osuuskauppojen fuusioitumistavoitetta epärealistisena. Hän arvioi keväällä 1983, että ”alle 50 pääseminen olisi melkoinen saavutus”.¹²⁸ Prättälän mukaan Keski-Suomessa olisi tarkoituksenmukaisinta pyrkiä kahteen osuuskauppaan siten, että Keskimaan aluetta olisi eteläinen Keski-Suomi ja toisen osuuskaupan alue muodostuisi maakunnan pohjoisosista.¹²⁹

Prättälän varovaiseen arvioon fuusioiden mahdollisuuksista vaikuttivat kokemukset Osuuskauppa Keurusmaan ja Osuuskauppa Päijätmaan fuusioista Keskimaahan vuosina 1977 ja 1981. Heikossa kunnossa olevien osuuskauppojen mukaantulo oli osoittautunut taloudellisesti ennakoitua raskaammaksi.

Osallistuessaan keskusteluun S-83 ohjelmasta Prättälä oli tunnettu ja arvostettu kauppaneuvos, jonka tiedettiin siirtyvän eläkkeelle kesäkuussa 1983. Vuonna 1982 Prättälä ilmoitti eroavansa Liikkeenjohtajien puheenjohtajuudesta. Uudeksi puheenjohtajaksi valittiin toukokuussa 1982 Korpilammella pidetyssä kokouksessa Kuopion Osuuskaupan toimitusjohtaja Matti Toivanen.

Liikkeenjohtaja-lehden ensimmäisen artikkelinsa uusi puheenjohtaja otsikoi ”Liitoksia lujittamaan” viitaten paljon keskustelua herättäneeseen edeltäjänsä kirjoitukseen samassa lehdessä. Toivanen arvioi, että pelisäännöt kentän toiveiden ja esitysten eteenpäin viemiseksi olivat muotoutumassa, kun asioista oli sovittu keskusliikkeen johdon kanssa. ”Joka tapauksessa osuuskauppojen johtaja- ja päällikkökunnan tuntemus vähittäiskaupasta on sitä luokkaa, että on epäviisasta jättää se osuuskauppakenttää koskevassa päätöksenteossa huomiotta.” Toivasen kirjoitus oli luettavissa huomautukseksi siihen suuntaan, että SOK:n johdon olisi syytä ottaa enemmän huomioon osuuskauppojen johtajien näkemykset.



Liisa Liukkosen (vasemmalta), Eeva Prättälän, Veikko Niemelän ja Pekka Prättälän ilmeet osoittavat, että osuuskauppa-aate on myös iloinen asia.

Liikkeenjohtajien uudella puheenjohtajalla oli edessään myrskyisät ajat. Pekka Prättälä viittasi edessä oleviin vaikeuksiin jo Korpilammen kokouksessa. Hän sai näet lahjaksi sauna-aiheisen taulun, jossa laudassa erottui takamuksen kuva. Luovuttaessaan lahjaa uusi puheenjohtaja vitsaili, että ”Pekka lähtee ja persauksen kuva vain jää”. Prättälä lopetti kiitospuheensa sanoen olevansa yhdestä asiasta varma: ”Paljon suurempi persauksen kuva jää, kun Matti aikanaan

lähtee”. Prättälän ennustuksen saattoi tulkita monella tavalla. Liikkeenjohtajien uusi puheenjohtaja kertoi kuitenkin myöhemmin muistaneensa usein edeltäjänsä ennustuksen ja ymmärtävänsä, mitä hän sillä tarkoitti. S-83 ohjelman toteuttaminen merkitsi tuulista aikaa, ja Liikkeenjohtajien puheenjohtaja oli välillä varsinaisessa myrskynsilmässä.¹³⁰

Pekka Prättälää ei SOK:n ja osuuskauppojen myrskyisä kehitysvaihe enää koskenut. Ensimmäiset lähtöhaastattelut



*Joulukuussa 1982 Pekka Prättälä kertoi luovuttavansa Keskimaan ohjaket mututaman kuu-
kauten kuluttua seuraajalleen. Miss Rodneyta ja Clayt Sandya talutteli osuuskauppa-u-
raansa tyytyväinen kauppaneuvos.*

ilmestyivät vielä vuoden 1982 puolella. Keskisuomalainen julkaisi kauppaneuvoksen laajan haastattelun jouluaattona. Siinä Prättälä muisteli, miten Keskimaa oli vuonna 1960 altavastaaajan asemassa. Velkaantunut osuuskauppa saatiin hänen mukaansa vähitellen nousu-uralle myymälöiden palveluvarustusta parantamalla ja henkilökuntaa kouluttamalla. Lähtöhaastattelussa muisteltiin tietenkin Prismen syntyä ja miten ensimmäisen vuoden laskelmat eivät pitäneet, vaan ”tulos osoittautui budjetoitua paremmaksi”.

Eläkkeelle oli siirtymässä työuraansa tyytyväinen mies, joka puhui mielellään harrastuksistaan. Eläkkeellä oli enemmän aikaa liikunnalle ja kirjallisuudelle. Prättälä kertoi lähtöhaastattelussa myös muutama vuosi sitten aloittamastaan uudesta harrastuksesta, raviurheilusta. Hän oli mukana porukassa, joka omisti kolme ravihevosta. ”Ravihevokset on siitä hyvä sijoitus, että rahoja ei tarvitse sitten muuhun sijoittaakaan”, kauppaneuvos vitsaili. Valokuvassa kahta lämminverihavosta, Miss Rodneyta ja Clayt Sandya, talutti onnellinen mies. Hevokset



Eeva ja Pekka Prättälä viettävät eläkevuosiaan Jyväskylän Viitaniemessä.

eivät tuoneet suuria palkintorahoja, mutta niiden parissa puuhastelu ja kehityksen seuraaminen merkitsi elämänsisältöä, joka ei ollut rahassa mitattavissa.

Eeva ja Pekka Prättälällä oli eläkevuosiksi paljon suunnitelmia. Oleskelu ulkomaillakin kiinnosti. Kun työtöve-rit Keskimaassa kantoivat huolta edessä olevista muutoksen vuosista, Prättälä saattoi todeta, että ”minkähänlaisen talon sinne Espanjan aurinkorannikolle rakentaisi”.¹³¹

Pekka Prättälän seuraajakysymys oli asia, joka kiinnosti laajasti keskisuomalaisia, ja valintaa arvailtiin ainakin kaup-
paryhmän piirissä koko maassa. Keski-
maan uuden toimitusjohtajan valintaa
valmisteli toimikunta, johon kuuluivat
hallintoneuvoston puheenjohtaja Paavo
Lahti ja varapuheenjohtaja Anna-Liisa
Kauhanen sekä hallintoneuvoston jä-
sen Paavo Tuukkanen. Varsin nopeasti
seuloutui hakijoista kolmen kärki, jon-
ka muodostivat Kalevi Liukkosen lisäksi
SOK:n Oulun konttorinjohtaja Jorma Tu-
runen ja Keskimaan hallintojohtaja Pent-
ti Packalén. SOK:n kenttäjohtaja Juhani
Leppänen toimi aktiivisesti Turusen hy-
väksi, ja Keskimaan markkinointijohtaja
Jorma Kivinen todisteli hallintoneuvos-
ton jäsenille, että Packalén olisi hakijois-
ta sopivin toimitusjohtajaksi.¹³²

Kalevi Liukkonen oli siinä vaiheessa
juurtunut Vaasaan. Kaupungissa viihty-
ttiin. Omakotitalo oli hankittu 1980-luvun
alussa, ja Vaasan konttorin asiat olivat
kunnossa. Paljon työtä ja vaivaa vaati-
neet uudistukset oli saatu päätökseen.
Mutta toisaalta ajankohta oli sopiva uu-
sien haasteiden vastaanottamiseen. Kes-
kimaan toimitusjohtajan paikka kiinnosti
45-vuotiasta Kalevi Liukkosta monestakin
syystä. Edessä oli osuuskaupparyhmän
suurremontti, jonka toteuttamiseen osal-
listuminen suuren osuuskaupan toimi-
tusjohtajana oli haastava tehtävä. Lisäksi
Liukkosta viehätti muutto Jyväskylään
ja Keski-Suomeen. Niinpä Kalevi Liuk-

konen haki Keskimaan toimitusjohtajan paikkaa. Se olikin ensimmäinen tehtävä SOK-osuuskaupparyhmässä, johon hän oli aktiivisesti pyrkimässä.

Paavo Lahti kysyi Prättälältä, kuka hänen mielestään olisi pätevin ja sopivin Keskimaan johtoon. Prättälä suositti Liukkosen valintaa, ja niin hallintoneuvosto valitsi joulukuussa 1982 hänet toimitusjohtajaksi. Jorma Kivisen yhteydenotot hallintoneuvoston jäseniin hei-

jastuivat valintaan vain sikäli, että yksimielistä päätöstä edelsi epävirallinen koeäänestys, jossa kaksi hallintoneuvoston jäsenistä ilmaisi epäilevän kantansa valmistelevan toimikunnan esitykseen. Varsinainen päätös Kalevi Liukkosen valinnasta tehtiin kuitenkin yksimielisesti. Samalla sovittiin, että Liukkonen tulisi Keskimaahan perehtymään uuteen tehtäväänsä kevättälvellä.¹³³

Kun Kalevi Liukkonen kesäkuun alus-



Pekka Prättälä luovutti Keskimaan toimitusjohtajan vallan ja vastuun Kalevi Liukkoselle kesäkuussa 1983. Vallanvaihdon symbolina Prättälä ojensi seuraajalleen vuoden 1982 toimintakertomuksen.

sa 1983 otti vastaan Keskimaan toimitusjohtajan tehtävät, oli kulunut melko tarkasti 30 vuotta siitä, kun hän aloitti Osuusliike Vaajalan juoksupoikana. Se oli mieluisaa työtä, jonka hän hoiti mahdollisimman hyvin. Samalla periaatteella hän oli myöhemmin opiskellut ja hoitanut kulloisenkin työnsä. Uudet tehtävät ja vastuu olivat siihen saakka tulleet aina hiukan yllättäen ilman varsinaista urasuunnittelua. Mutta kesäkuussa 1983 Keskimaan toimitusjohtajan huoneesta katseli Jyväskylän ydinkeskustan maisemia mies, joka oli sille paikalle pyrkinyt.

Ensimmäisissä haastatteluissaan Liukkonen otti kantaa luonnollisesti vain varovasti. Hän korosti, että vähittäiskauppayrityksen menestyminen ratkaistaisiin toimipaikoilla. ”Keskimaata on hoidettu menestyksellisesti ja hyvällä tulostasolla. Se missä on jatkuvasti työmaata, on juuri toimipaikkakohtaisten edellytysten parantamisessa. Työmaata on ennen muuta maaseudulla ja maaseudun taa-jamissa, missä tuloksentekeväät ovat tiukemmassa.”

Uusi toimitusjohtaja joutui heti kommentoimaan Jyväskylässä mieliä kuohutannutta kysymystä SOK:n aluekonttorien tulevaisuudesta. ”Uutena miehenä haluaisin todeta näin päin, että meille on sitä edullisempaa, mitä parempi tukku-kaupan varustus on ja mitä lähempänä se on meitä. Samaan hengenvetoon on todettava, että ymmärrän rationalisointitarpeen. Ratkaisut syntyvät tältä pohjalta

aikanaan”, Liukkosen tarkkaan harkittu diplomaattinen lausunto ei itse asiassa sulkenut mitään vaihtoehtoa pois.

Keskimaan ohjat tukevasti käsiinsä ottanut Liukkonen korosti olevansa ”tavoitejohtamisen lämmin kannattaja”. Hän arvioi, että se oli Keskimaan kokoisessa talossa ainoa keino kaikkien lankojen käsissä pitämiseen. ”On mietittävä koko ajan, että jos panostan johonkin tämän verran, mitä siitä on tuloksena. Markkinointimiehen pitää olla tänä päivänä myös laskentamies. Ei ole varaa haaskata resursseja, vaan on laskettava, että jos pannaan 100 000 markkaa likoon, mitä sillä saadaan.”¹³⁴

Siitä alkoi Kalevi Liukkosen urakka kesäkuun 1983 auringossa. Sihteerinä jatkoi jo seitsemän vuotta Keskimaan toimitusjohtajaa palvellut Ritva Puura (myöhemmin Harju). Esimiehen vaihtuminen ei merkinnyt suurta muutosta sihteerin työssä. Sama suunnitelmallisuus, tasapuolisuus ja velvollisuudentunto leimasi uuden toimitusjohtajan työskentelyä kuin mihin sihtööri oli tottunut Pekka Prättälän alaisena. Sihtööri huomasi pian, että Prättälä ja Liukkonen olivat pitkien työpäiviensä aikataulujen hallitsijoina suorastaan mestareita. Päivän ohjelma saattoi sisältää lukuisia tapaamisia ja neuvotteluja usein hyvin-kin ongelmallisista kysymyksistä. Aikataulut pitivät ja ainakin ulospäin näytti, ettei toimitusjohtajalla ollut milloinkaan kiirettä.¹³⁵

Prättälä ja Liukkonen ovat molemmat kiitelleet Ritva Harjun ammattitaitoa. Toimitusjohtajan ja sihteerin yhteistyö on ollut aina saumatonta, avointa ja luottamuksellista.

Entä millaiset vähittäiskaupan asetelmat Jyväskylässä oli vuonna 1983, jolloin Kalevi Liukkonen aloitti Keskimaan johdossa?

Osuuskauppa Mäki-Matti oli edelleen merkittävä tekijä Keski-Suomen vähittäiskaupassa, joskin se oli juuri sopeutumassa osaksi valtakunnallista Eka-yhtymää, joka muodostettiin vuonna 1983 Keskusosuusliike OTK:sta ja E-osuusliikkeistä suurfuusiolla. Mäki-Matti oli luopunut vuonna 1978 meijeriteollisuudesta. Perinteisesti hyvässä maineessa ollut Mäki-Matti voi siirtyä historiaan. Toisaalta Cumulus-hotelli vahvisti Eka-yhtymän asemaa Jyväskylän hotelli- ja ravintolamarkkinoilla.

Jyväskylän Kauppakadun varrella Sokos-tavaratalon välittömässä läheisyydessä houkutteli asiakkaita Anttilan tavaratalo. Myös Tyynelä Oy:n tavaratalolla oli vuonna 1983 edelleen vakiintunut asema Jyväskylässä. Lisäksi kaupungissa tarjosi kauppapalveluja lukuisa joukko K- ja T-kauppoja. Parviaisen yrittäjäperheen liiketoimia johti Veikko ja Kaisa Parviaisen vanhin poika, ekonomi Sakari Parviainen. Perheellä oli Jyväskylässä viisi T-kauppaa ja yksi kiosk.

Jyväskylän vähittäiskaupan asetelmissa Keskimaan asema oli vahva. Ver-



Hyvä sihteeri on toimitusjohtajan oikea käsi. Ritva Harjun mukaan yksi sihteerin tehtävistä on huolehtia siitä, että esimiehellä on riittävästi aikaa keskittyä varsinaiseen johtamiseen ja liikeyrityksen kehittämiseen.

rattuna muihin osuuskauppoihin se oli myös taloudellisesti vakaalla pohjalta. Vuonna 1982 Keskimaan liikevaihto oli 328,5 miljoonaa markkaa ja tilikauden ylijäämä 134 000 markkaa. Velkoja Keskiomaalla oli yhteensä 83,5 miljoonaa markkaa, josta hiukan yli puolet oli lyhytaikaisia lainoja.¹³⁶

Kalevi Liukkonen sai johdettavakseen Keskimaan hallituksen, johon kuuluivat varatuomari Juha Karpio, agronomi Wilhelm Schildt, maanviljelysneuvos Seppo Törmälä ja hallintojohtaja Pentti Packalen.

Tavoitteena uusi alueosuuskauppa

SOK:n hallintoneuvoston puheenjohtaja ja Keskimaan hallituksen jäsen Seppo Törmälä otti heti S-83 ohjelman julkistaminen jälkeen kantaa Keski-Suomen osuuskauppatilanteeseen. Hän totesi, että SOK-osuuskaupparyhmän suunnitelma organisoitumisesta 35 alueosuuskaupaksi tulisi merkitsemään



Edessä on kova urakka, tuumivat toimitusjohtaja Kalevi Liukkonen, hallintojohtaja Pentti Suomu ja Osuuskauppa Kotikunnan toimitusjohtaja Ossi Hanka.

yhden suuren osuuskaupan muodostamista Keski-Suomeen. Samalla hän korosti, ettei tavoitteena ollut pienempien osuuskauppojen fuusioituminen Keski-maahan vaan kokonaan uuden osuuskaupan perustaminen. Törmälä ilmoitti myös, että SOK:n Jyväskylän konttori lopetettaisiin ja sen tilalle perustettaisiin maakunnallinen jakeluvarasto. Asiaan kuului tietysti korostaa, että kysymyksessä oli Keski-Suomen osuuskauppojen yhteinen tavoite eikä saneluratkaisu, jossa suurempi nielaisisi pienemmän.

Törmälä oli toiveikas. Hän arveli, että päätökset maakuntaosuuskaupasta syntyisivät vielä vuoden 1983 aikana.¹³⁷ SOK:n hallintoneuvoston puheenjohtajan piti tietenkin olla optimistinen suururakkaa aloitettaessa, vaikka hän hyvin tiesi edessä olevat vaikeudet. Mutta toisaalta toiveikkuuteen oli vankat asiaperusteet. Huomattava osa Keski-Suomenkin osuuskaupoista oli selviytynyt jo vuosia vain SOK:n tuen varassa. Osuuskauppojen johto tiesi, että vuodesta toiseen tappioita tehneet osuuskaupat eivät enää saisi SOK:n tukea. Pääjohtaja Juhani Pesonen ei tosin sanonut tätä suoraan Finlandia-talon tiedotustilaisuudessa, mutta se oli hänen esityksestään ilman muuta pääteltävissä. Tuki osuuskaupoille oli

merkinnyt jo pitkään SOK:n jatkuvaa velkaantumista. Tappiolliset osuuskau-pat olivat olleet vuodesta toiseen täysin riippuvaisia SOK:sta. Näin syntyi vuon-na 1983 asetelma, jossa SOK:n johdolla oli mahdollisuus panna osuuskauppa-kenttä seinää vasten.

Keski-Suomessakin oli useita osuus-kauppoja, joille fuusio oli vuonna 1983 ainut mahdollisuus välttää näköpiiris-sä oleva taloudellinen kriisi ja täydelli-nen umpikuja. Tilanne esitettiin osuus-kaupoille ilman vaihtoehtoja. Ellei alue-osuuskauppoja alkaisi ripeässä aikatau-lussa muodostua, ajautuisi SOK-kaup-paryhmä samaan tilanteeseen kuin lähin kilpailija E-osuusliike eli pakon edes-sä muodostettaisiin yksi valtakunnal-linen osuuskauppa. Se oli vaihtoehto, jolle SOK:n kentässä oli kaikkein vähi-ten kannatusta.

Keskimaan uusi toimitusjohtaja Kale-vi Liukkonen kommentoi edessä olevia osuuskauppakentän muutospaineita jo ennen Finlandia-talon tiedotustilaisuutta. Hän oli ymmärrettävästi lausunnoissaan diplomaattinen ja varovainen: ”Osuus-kauppojen lukumäärä tulee varmasti pienenemään. Keski-Suomessakin tulee rakennemuutoksia. E-liikkeen yhden tai kahden osuuskunnan malli on SOK:n ryhmässä täysin mahdoton.” Liukko-sella oli kuitenkin tuossa vaiheessa sel-keä käsitys siitä, että Keski-Suomessa oli hyvät lähtökohdat rakentaa alueosuus-kauppa maakuntapohjalle.

Välittömästi Finlandia-talon tiedotus-

tilaisuuden jälkeen Liukkonen commen-toi ajatusta Keski-Suomen osuuskaupas-ta korostaen, että yhden osuuskaupan mallia oli arvioitava laajemmasta kuin yhden liikkeen näkökulmasta. Hän huo-mautti, että Keskimaa oli yksi parhaim-min kannattavista osuuskaupoista, joten sillä tuskin oli mitään pakottavaa tarvetta liittyä yhteen suureen osuuskauppaan. Lopuksi hän tiivisti käsityksensä Kes-ki-Suomen tilanteesta seuraavasti: ”Pe-ruskysymys koko muutoksessa on, mi-ten turvataan toimipaikkojen toiminta-edellytykset.”

Näin Liukkonen tarkasti harkitulla lau-sunnollaan tasoitti tietä edessä oleville fuusioneuvotteluille. Hän varoi huolel-lisesti antamasta mahdollisuutta sellai-seen tulkintaan, että Keskimaan toimi-tusjohtaja painostaisi tai edes kehottai-si maakunnan osuuskauppoja fuusioon. Korostamalla toimipaikkojen toimin-taedellytysten turvaamista Liukkonen osoitti tarkastelevansa kysymystä osuus-kauppojen jäsenten ja koko maakunnan kauppapalvelujen kannalta.

Keskimaan toimitusjohtajan diplo-maattisuus loi suotuisaa ilmapiiriä tule-ville neuvotteluille. Hallintoneuvoston puheenjohtaja Paavo Lahti sanoi puoles-taan suoraan, että Keski-Suomen osuus-kauppojen yhdistäminen oli mitä ilmei-simmin menestymisen ehto. Hän arvioi lisäksi, ettei maakuntaosuuskaupan pe-rustamisessa tulisi olemaan suuria vai-keuksia. Lahden arvio osui oikeaan ai-nakin sikäli, että välittömästi Finlandia-

talon tiedotustilaisuuden jälkeen Kuhmoista lukuun ottamatta kaikki Keski-Suomen osuuskappojen toimitusjohtajat ja johtavat luottamushenkilöt ottivat fuusioajatukseen verrattain myönteisen kannan.

Jämsäläisen Osuuskauppa Sepon toimitusjohtaja Antti Häyrynen sanoi pitävänsä esitystä maakuntaosuuskaupasta hyvänä ja vakuutti uskovansa sen toteutumiseen. Viitasaarelaisen Osuuskauppa Sisämaan toimitusjohtaja Toivo Seppi arveli muutoksen välttämättömäksi ja uskoi osuuskaupan jäsentenkin sen ymmärtävän. Hän huomautti kuitenkin, ettei Sisämaa välttämättä fuusiota tarvinnut. Hallintoneuvoston puheenjohtajan Eero Hautsalon mukaan näköpiirissä ei ollut muuta järkevää vaihtoehtoa kuin fuusio. ”Sisämaan historiassa on ennenkin tehty vaikeita päätöksiä. Pellervolainen osuustoiminta-aate ei tässä miksiäkään muutu. Se vain mukautuu ajan henkeen ja vastaa ulkopuolelta tulleisiin haasteisiin”, Hautsalo huomautti.

Viitasaaren naapurissa Pihtiputaalla osuuskappojen yhdistämistä pidettiin ”ajan virtauksen mukaisena”. Osuuskauppa Kotikunnan toimitusjohtaja Ossi Hanka totesi, että keskittyneisiin systeemeihin oltiin yleisesti menossa. Hänen mukaansa maakuntaosuuskaupan perustaminen oli tutkittava rauhallisesti.

Äänekosken-Suolahden seudulla toimivan Osuuskauppa Alakeiteleen näkökulmasta tilannetta kommentoi hallintoneuvoston varapuheenjohtaja Pau-

li Lunttila. Hän ennusti, että edessä oli laajamittaiset fuusiot. Hän piti kuitenkin tärkeänä, ettei SOK:n ryhmässä seurattaisi E-liikkeen yhden osuuskunnan mallia. Hankasalmella toimivan Osuuskauppa Hankapohjan hallintoneuvoston puheenjohtaja Toivo Korhonen arvioi, että edessä oleva ratkaisu veisi päätösvaltaa paikalliselta tasolta. Osuuskauppa Hankapohja kuului 1980-luvun alussa taloudellisesti Keski-Suomen parhaimpiin, ja Korhosen mukaan sen näkymät itsenäisenä olivat hyvät. Samalla hän kuitenkin korosti, että SOK-ryhmän tilanne edellytti kokonaisratkaisua, jossa myös Hankapohja tulisi olemaan mukana. Korhonen arvioi, että tarvittavat päätökset Keski-Suomen alueosuuskaupasta oli mahdollista tehdä vuoden 1983 aikana.

Saarijärven Osuuskaupan toimitusjohtaja Martti Mäkinen korosti, että tervehdyttämisohjelma oli odotettu ja nopea aikataulu perusteltu. Hallintoneuvoston puheenjohtaja Aaro Leppänen totesi yksiselitteisesti, ettei vaihtoehtoja enää ollut. Ilman fuusiota vaarannettaisiin hänen mukaansa osuuskaupan jäsenkunnan edut. Samaan suuntaan tilannetta arvioitiin Karstulan Osuuskau-passa. Toimitusjohtaja Altti Jylhä totesi, että ”tämä on oikea tie edetä tässä vaiheessa”. Hallintoneuvoston puheenjohtaja Seppo Berg totesi, ettei asia enää pitkittämällä parantunut. Vaajalan toimitusjohtajan Esa Kihnulan mukaan Keski-Suomen Osuuskauppa tuntuisi kohtaisalta eikä suunnitelmassa ylipäänsä

ollut hänen mukaansa kielteisiä puolia. Hallintoneuvoston puheenjohtaja Veli Aromaa ilmoitti myönteisen kantansa Pesosen ohjelmaan.

Osuuskaupparyhmän fuusio-ohjelmassa lähdettiin siitä, että Kangasniemen Osuuskauppa siirtyisi Keski-Suomen osuuskauppapiiristä Mikkelin alueeseen. Toimitusjohtaja Matti Vitkala otti koko ohjelmaan varovaisen kannan näkemättä kuitenkaan alueosuuskauppojen perustamista ”täydellisenä peikkona”. Kuhmoisten Osuuskauppa esitettiin sen sijaan siirrettäväksi Tampereen piiristä Jyväskylän alueosuuskauppaan. Hallintoneuvoston puheenjohtaja Simo Hukki totesi, että esitys oli kuin isku leikalla päähän. Hän arveli, että osuuskau-

pan säilyttäminen itsenäisenä oli ”vahva ja hivelevä vaihtoehto”.

Keski-Suomen osuuskauppojen johtohenkilöiden kannanotot heti Finlandia-talon tiedotustilaisuuden jälkeen osoittavat, että SOK:n johto onnistui. Osuuskaupoissa uskottiin, että suuret rakenteelliset muutokset olivat välttämättömiä. Alueosuuskaupan perustamiseen suhtauduttiin pääsääntöisesti sitä positiivisemmin, mitä heikompi osuuskau-pan taloudellinen tilanne oli. Suhteellisen hyvin menestyvissäkin osuuskau- poissa nähtiin, että kaupparyhmä oli ajautumassa sellaiseen alakierteeseen, että se saattaisi vetää mukaansa vahvemmatkin osuuskaupat.

Kymmenen osuuskauppaa yhteen

Ilmapiiri maakuntaosuuskaupan muodostamiseksi oli kesällä 1983 Keski-Suomessa suotuista. Varsinainen neuvottelukierros käytiin syksyllä. Kalevi Liukkosella oli keskusteluissa keskeinen rooli. Hän varoi painostamasta maakunnan osuuskauppojen johtohenkilöitä ratkaisuun, mutta hän ei myöskään houkutellut katteettomin lupauksin. Esimerkiksi

myymälöiden säilyttämisestä maaseudulla ei tehty ainuttakaan lupautta. Näin Kalevi Liukkoselle ominainen optimismi ja kyky käsitellä positiivisessa hengessä vaikeitakin asioita vahvasti suurfuusioille myönteistä ilmapiiriä.¹³⁸

Lokakuun puolivälissä 1983 oltiin tilanteessa, että kymmenen osuuskaupan hallintoneuvostot olivat päättäneet esit-

tää osuuskuntakokouksille liittymistä perustettavaan Keski-Suomen alueosuuskauppaan. Mukana olivat Osuuskaupat Keskimaa, Alakeitele, Hankapohja, Kotikunta, Seppo, Sisämaa sekä Karstulan ja Saarijärven Osuuskaupat ja Osuusliike Vaajala. Mikkelin läänin puolelta fuusioon lähti mukaan Kangasniemen Osuuskauppa. Keski-Suomesta jäi ulkopuolelle Kuhmoisten Osuuskauppa. Kinnulan Osuuskauppa oli fuusioitunut jo vuosikymmeniä aiemmin Keski-Pohjanmaan Osuuskauppaan.

Kangasniemen Osuuskaupan ratkaisu herätti laajempaa mielenkiintoa, sillä SOK:n suunnitelmien mukaan se kuului Mikkelin alueeseen. Juuri 1980-luvun alussa Kangasniemen yhteydet Jyväskylän suuntaan olivat kuitenkin tiivistymässä, mitä ainakin Mikkelin lääninhallituksessa pidettiin ongelmana. Tästä syystä Kangasniemen kunnanjohtaja Osmo Kärkkäinen toimi aktiivisesti Mikkelin suunnan puolesta. Sen sijaan hänen puolisonsa Kaija Kärkkäinen oli Keskimaan kannalla. Osuuskauppakysymyksestä keskusteltiin Kangasniemellä vilkkaasti ja ajoittain kiivaastikin. Mielipiteet jakautuivat pankkipolitiikan perinteisen jakolinjan mukaisesti siten, että osuuspankkiväki oli Keskimaan kannalla ja säästöpankkilaiset kannattivat maakuntayhtenäisyyteen vedoten Mikkelin suuntaa.

Perinteisen linjansa mukaisesti Keskimaan johto varoi aktiivisesti houkuttelemasta kangasniemeläisiä, mutta toki se

tehtiin tiedettäväksi, että he olivat Keskimaan kovin tervetulleita. SOK:n hallintoneuvoston puheenjohtaja ja Keskimaan hallituksen jäsen Seppo Törmälä oli mukana Kangasniemen Osuuskaupan osuuskuntakokouksessa marraskuussa 1983, jolloin lopullinen päätös liittymisestä Keski-Suomen alueosuuskauppaan tehtiin. Törmälä korosti, että päätös liittymissuunnasta on jätetty rajakunnissa paikkakunnan omiin käsiin. Hänen mukaansa näin oli tehty myös Kangasniemellä, jossa päätöksen perusteet nojasivat ”numerollisiin tosiasioihin”. Näin Törmälä viittasi Keskimaan vahvaan asemaan ja antoi ymmärtää, että ratkaisu oli oikea.

Kunnanjohtaja Osmo Kärkkäinen tunnusteli vielä osuuskuntakokouksessa mahdollisuuksia kääntää mielipiteet Mikkelin hyväksi. Hän arveli, että asiasta voitaisiin keskustella vapaammin, jos se käsiteltäisiin suljetuin ovin. Se olisi merkinnyt toimittajien siirtymistä kokoushuoneen ulkopuolelle. Kokouksen puheenjohtaja Jorma Aho totesi kuitenkin, että asia käsiteltäisiin julkisesti osuuskuntakokouksen luonteen mukaisesti, eikä avannut edes keskustelua kunnanjohtajan esityksestä.¹³⁹

Lokakuun lopulla 1983 voitiin tiedottaa, että Keski-Suomen alueosuuskaupan muodostaminen oli varmistunut. Kymmenen osuuskaupan yhdistäminen yhdeksi maakuntaosuuskaupaksi oli oikeuden päätöstä vaille valmis. Lisäksi oli jo sovittu, että fuusio astuisi voimaan

heinäkuun alussa 1984, mutta jo vuoden alusta toimittaisiin yhtenä.

Keski-Suomen alueosuuskauppa muodostettiin kombinaatiofuusiona, eli kymmenen osuuskauppaa muodosti kokonaan uuden osuuskaupan. Menettely oli kuitenkin puhtaasti tekninen. Käytännössä kysymys oli yhdeksän osuuskaupan liittymisestä Osuuskauppa Keskimaaan. Ilman erityisempää keskustelua nimeksi tuli myös Osuuskauppa Keskimaa. Jonkin verran kannatusta oli Keski-Suomen Osuuskaupalla, jota vahvimmin esitettiin Saarijärven suunnalta. Sen sijaan Kalevi Liukkosen valinta uuden osuuskaupan toimitusjohtajaksi oli itsestään selvää. Siitä ei syntynyt minäkäänlaista keskustelua.¹⁴⁰

Vielä vuoden 1983 aikana voitiin myös kertoa, että uusi Keskimaa tulisi olemaan maakunnan suurin vähittäiskauppayri-

tys, ja sen myynnin ennustettiin lähestyvän jo ensimmäisenä toimintavuotenaan miljardia markkaa. Keskimaa tulisi olemaan myös maakunnan suurin teollisuuden ulkopuolinen työllistävä yritys eli alueosuuskauppa maksaisi palkkaa noin 1 500 henkilölle.

Alueosuuskauppojen perustamisen myötä koko kaupparyhmän tunnuksut uudistettiin. Vuonna 1984 SOK-osuuskaupparyhmä korvattiin lyhyemmällä ja iskevämmällä "S-ryhmä"-nimellä, ja seuraavana vuonna Sokos-tavarataloista tuli Citysokoksia. "S-ryhmä"-tunnusta pidettiin alusta lähtien onnistuneena. Sen sijaan ainakin Keskimaan väki olisi halunnut säilyttää tavaratalon nimen entisellään eli Keskimaa-Sokoksena, jollaisena keskisuomalaiset olivat sen tunteet jo yli 20 vuotta.

Kohti vahvaa
maakuntaosuuskauppaa

Tappiovuoden jälkeen nousuun

Kymmenen osuuskaupan liittäminen toimivaksi kokonaisuudeksi oli vaativa urakka. Siinä tuli vastaan monia yllätyksiä ja ongelmia. Toimitusjohtajan oli keskityttävä ensimmäisessä vaiheessa pääasiassa kahteen alueeseen: toimivan organisaation rakentamiseen ja rahoituksen järjestämiseen.

Vuoden 1983 lopussa tehtyjen perusratkaisujen pohjalta toiminnallinen organisaatio käynnistyi vuoden 1984 alusta. Vuoden aikana rakennettiin alueosuuskaupan sisäinen organisaatio ja tehtiin tarvittavan henkilövalinnat. Hallintojohtaja Pentti Packalénin siirtyessä eläkkeelle keväällä 1984 valittiin hänen tilalleen jo Vaasan konttorissa Kalevi Liukkosen alaisena toiminut Pentti Somu. Hän toimi toimitusjohtajan johtaman hallituksen sihteerinä. Liukkosen lähimmät alaiset olivat ensimmäisessä vaiheessa hallintojohtaja Pentti Somun lisäksi päivittäis- ja erikoistavarajohtaja Aarno Kiviniemi, rautalinjan päällikkö Jorma Ursin, maatalouslinjan päällikkö Eero Hautala sekä hotelli- ja ravintolalinjan päällikkö Keijo Valve. Lisäksi sisäinen tarkastaja Jukka Ylikoski teki työtään suoraan toimi-

tusjohtajan alaisuudessa. Maatalouslinja yhdistettiin myöhemmin rautalinjaan Jorma Ursinin vastuulle. Linjapäälliköistä laajin vastuualue tuli Aarno Kiviniemen harteille, koska hänen alaisuudessaan oli päivittäistavarakauppa kokonaisuudessaan.¹⁴¹

Liukkosen ja Somun lisäksi Keskimaan hallitukseen kuuluivat vuonna 1984 maanviljelysneuvos Seppo Törmälä ja varatuomari Juha Karpio Jyväskylästä sekä kunnallisneuvos Aaro Lepänen Kivijärveltä. Hallintoneuvoston puheenjohtajana jatkoi agrologi Paavo Lahti Jyväskylän maalaiskunnasta, ja varapuheenjohtajana aloitti vuonna 1984 maanviljelijä Toivo Korhonen Hankasalmealta.

Näin maakuntaosuuskaupan perustamiseen liittyvät toimet saatiin suoritetuksi vuonna 1984. Keskimaan toiminta käynnistyi juridisesti maakuntaosuuskauppana 1.7.1984 alkaen. Suurin ongelma ensimmäisenä toimintavuonna oli useiden osuuskauppojen ennakoituakin huomattavasti heikompi taloudellinen tilanne. Verrattain hyvässä kunnossa oli ainoastaan Hankasalmen

osuuskauppa Hankapohja. Varastojen rahallinen arvo oli monissa tapauksissa arvioitu roimasti yläkanttiin. Liiketoiminta edellytti runsaasti vierasta pääomaa. Korkotasoa oli korkea, ja vekselien suuri osuus nosti vielä osaltaan rahoituskustannuksia.

Ennen maakuntaosuuskaupan muodostamista Keskimaalla oli velkoja kaikkiaan 86 miljoonaa markkaa, josta oli vekselirahoitusta ja muuta lyhytaikaista lainaa yli puolet eli 46 miljoonaa markkaa. Liukkonen asetti tavoitteeksi lyhytaikaisen rahoituksen muuttamisen pitkäaikaisiksi lainoiksi. Siinä tarvittiin monia neuvotteluja pankinjohtajien kanssa. Alueosuuskaupan perustamisen jälkeen rahoitusongelmat vielä moninkertaistuivat. Monilla fuusioituneilla osuuskaupoilla oli erittäin epäedullisia lainoja, jotka oli kiireesti uusittava. Erityisen merkittävänä Liukkonen piti sitä, että maakunnan osuuspankit tekivät yhteisrahoituspäätöksen, joka merkitsi kaikkien Keski-Suomen osuuspankkien osallistumista rahoittajina maakuntaosuuskaupan aseman vakauttamiseen. Liukkonen neuvotteli osuuspankkien rahoitusmallin Jyväskylän Seudun Osuuspankin toimitusjohtajan Matti Raatikaisen kanssa. Vaikka Keskimaan talouden mittasuhteet ja rahoitustarpeet olivat sitä luokkaa, että sen lainoittajina olivat kaikki suurimmat rahalaitokset, oli Liukkosien mukaan osuuspankkien yhteisrahoituspäätöksellä kuitenkin suu-

ri merkitys alueosuuskaupan vakiintumisvaiheessa.

Kaiken kaikkiaan vuosi 1984 oli maakuntaosuuskaupan perustamisvaihetta. Liukkonen arvioikin toimintakertomuksessa, että lähtökohdat ”normaalitoiminnalle” saatiin suunnilleen kuntoon. Edellä mainitut vaikeudet ja lisäksi vielä kaupan lakko keväällä 1984 merkitsivät sitä, että maakuntaosuuskaupan ensimmäisen toimintavuoden tilinpäätös osoitti noin 3,3 miljoonan markan tappiota. Kannattavuutta heikensivät muun muassa 24,4 miljoonan markan korkokulut.¹⁴²

Tappiollisesta vuodesta huolimatta Keskimaassa oli vahvasti tulevaisuuteen luottava ilmapiiri. Seppälän Prismassa oli edelleen Keskimaan veturi, jonka toimintaedellytyksiä parannettiin mittavalla laajennuksella. Uutta tilaa valmistui noin 1500 neliometriä.

Seuraavana vuonna Keskimaan toimintaa hallitsi edelleen maakuntaosuuskaupparakenteen sisäänajo. Takana olevasta tappiovuodesta huolimatta jatkettiin investointeja tulevaisuuden varmistamiseksi. Vuoden bruttoinvestoinnit olivat yhteensä 14 miljoonaa markkaa, suurimpana kohteena Mestarin Herkun uudistus ja laajennus. Edellisenä vuonna aloitettu S-markettien uudistusohjelma jatkui. Muun muassa Jämsänkosken Sokos-halli avattiin S-market Parrakseen, Hankasalmen Aseman Sokos-hallista tuli S-market Hankapohja ja Multian Sokos-hallista S-valinta Multia.

Vuoden 1985 tulos osoitti runsaan 374 000 markan ylijäämää. Tulokseen vaikutti merkittävästi tarpeettomien kiinteistöjen myynti. Keskimään taloudellinen tilanne oli edelleen kireä, mutta ainakin toimitusjohtaja Kalevi Liukkonen uskoi vakaasti, että tilanne kohen-tuisi seuraavina vuosina.

”Maakuntaosuuskaupparakenne on saanut hyvän vastaanoton. Yrityskuva on vahvistunut muutosvaiheen aikana. Myönteinen yrityskuva, laaja jäsenistö ja maakuntalähtöinen toimintamme ovat tukeva pohja Keskimään, palvelualan yri-tyksen pitkäjänteiselle kehittämiselle ja menestykselle”, Liukkonen tiivisti vuo-den 1985 toimintakertomuksessa.

Tulevat vuodet osoittivat Liukkosen arvion oikeaksi. Keskimaa jatkoi 1980-lu-vun lopulla investointiohjelmansa to-teuttamista. Vuonna 1988 investointei-hin käytettiin jo ennätykselliset 64,4 mil-joonaa markkaa. SOK:n entinen konttori siirtyi Keskimään omistukseen tulevaa hotellihanketta varten. Mestarin Herk-kua laajennettiin 300 neliöllä. Jämsän ja Pihtiputaan S-marketit pääsivät uu-siin tiloihin ja Kivijärven S-market re-montoitiin.

Vuonna 1988 Keskimään maksuval-mius oli hyvä ja oma pääoma kasvoi tuntuvasti. Tilinpäätös osoitti runsaan 30 miljoonan markan ylijäämää. Toimi-tusjohtaja Kalevi Liukkosella oli syytä tyytyväisyyteen. ”Taloudellinen asema vahvistui merkittävästi”, Liukkonen kommentoi tilinpäätöstä julkiselle sanal-



Vuonna 1988 Keskimaa oli jo voimakkaas-sa nousussa. Vuoden toimintakertomukses-sa julkaistussa valokuvassa toimitusjohtaja Kalevi Liukkosen ilme kertoo, että maakun-taosuuskaupan perustamisvuodet ovat ta-kana ja Keskimään taloudellinen tulos on jo kohtuullisen hyvä .

le. Keskisuomalainen arvioi Keskimään kulkevan S-ryhmän kärjessä monessakin suhteessa: ”kannattavuus on hyvä, sa-moin tulos ja Prisma on ryhmän suurin automarket”.¹⁴³ Maakuntaosuuskaupan perustamisvaihe ja sitä seurannut yrityk-sen taloudellisen perustan vahvistami-nen olivat onnistuneet. Maakuntaosuus-kaupalla oli hyvä pohja tulevien vuosien menestyksen varmistamiseen.

Suotuisa kehitys jatkui vuonna 1989. Keskimään myynti ylitti ensimmäisen

kerran miljardin markan rajan. Edelleen kohentunut tulos mahdollisti investointien jatkamisen. Valtakunnallisesti merkittävä Esso-huoltoasema Äänekosken Hirvaskankaalta siirtyi Keskimaan omistukseen. Keskimaa laajensi näin huoltamoliiketoimintaansa aikana, jolloin SOK:ssa pohdittiin siitä luopumista kokonaan. Esillä oli S-ryhmän huoltoasemien myynti Shellille. Kalevi Liukkonen oli kuitenkin johdonmukaisesti sillä kannalla, että huoltoasemat oli syytä säilyttää ja niistä oli kehitettävä nykyaikaisia autoliikenteen palvelukeskuksia. Ajatuksilla oli omat kannattajansa myös SOK:ssa. Polttonestekauppa ja liikennemyymälät päätettiin säilyttää osana S-ryhmän toimintaa. ABC-liikennemyymälät ovat olleet myöhemmin osa Keskimaan ja koko S-ryhmän menestystä.

Vuonna 1988 S-ryhmän johdossa tunnustettiin lopullisesti, että Prisma oli kiistatta onnistunut nimi automarketille. Prisma otettiin näet S-ryhmän automarkettien yhteiseksi nimeksi. Keskimaa luopui yksinoikeudesta nimeen korvauksetta tietämättä, että SOK oli varautunut maksamaan nimen käyttöoikeudesta 50 000 markkaa!¹⁴⁴

Keskimaan Prisman myynti kehittyi erityisen hyvin 1980-luvun viimeisinä vuosina. Vuonna 1989 Prisma oli päivittäistavaramyynniltään sekä Keski-Suomen että S-ryhmän suurin kauppapaikka. Prisman kokonaismyynti kohosi 210,3 miljoonaan markkaan, jossa oli lisäystä 13,2 prosenttia. Hyvä myynnin kehitys

merkitsi markkinaosuuden kasvua ja tavoitteita parempaa tuloskehitystä.¹⁴⁵

Keskimaan ja yrityksen toimitusjohtajan henkilökohtaisen menestyksen kruunasi tasavallan presidentin 8.12.1989 Kalevi Liukkoselle myöntämä kauppaneuvoksen nimi ja arvo.

Metsätyömiehenä aloittaneella varattoman kodin pojalla Hankasalmen Kivikankaan kylästä oli takanaan pitkä matka. Kauppaneuvos muisteli lapsuudenkodistaan saamiaan elämäneväitä, ja hän saattoi todeta, että sieltä löytyi tarkein selittäjä. Liukkoson lapsuudenkodissa arvostettiin työtä. Lapset oppivat itsestäänselvyydeksi sen, että ahkeruus ja rehellisyys ovat elämässä menestymisen perusta.

Keskimaan hotelli- ja ravintola-alan toimialajohtaja Keijo Valve oli kuusi-toista vuotta Kalevi Liukkoson alaisena. Hänen mukaansa Liukkonen oli ennen muuta vahva ihmisjohtaja, jolla oli kyky kohdata eri organisaatiotasojen ihmisiä luontevasti.

”Johtajana hän otti aina huomioon päätöksenteossa virkatien, siis vastuorganisaation. Uudet ideansa hän toi aina lähijohtoryhmäänsä. Hänellä oli ideaansa vahva oma käsitys, jonka hän aina nimenomaan halusi myydä lähipiirilleen. Asiasta keskusteltiin niin pitkään, että tarkoituserät ja asian edut tulivat ymmärretyiksi ja hyväksytyin arvoisiksi. Sitten saatoimme tehdä yhteisen päätöksen.”

”Hänellä oli uskomaton kyky tyypillisenä palvelujohtajana hallita suurta ja pientä. Hänellä oli taitoa saada asiansa ymmärretyksi parhain päin yhteiskunnallisissa piireissä. Kaiken lisäksi hän jaksoi olla kiinnostunut yksityiskohdistakin. Hän halusi raportointia yksikötasolta lähtien. Kaikesta tästä oli seurauksena se, että hän pystyi useita kertoja ennustamaan yrityksen tuloksen tarkalleen jo

kuukausia ennen vuoden loppua.”

Valveen mukaan Liukkonen suhtautui alaisiinsa aina kunnioittavasti, ei vahingossakaan loukkaavasti.

”Liukkonen oli aina kannustava ja pitkäjänteinen. Hänellä oli erinomainen kuuntelutaito ja kaikkeen positiivinen näkökulma”, Valve tiivistä muistojaan helmikuussa 2004.

Ostohyvityksistä bonuksiin

Osuustoimintaa pidettiin yritysmuotona ainakin 1980-luvulla melko yleisesti vanhanaikaisena. Sanottiin, että se soveltui aikaan, jolloin talouden rakenteet ja yhteiskunta laajemmin olivat vasta muotoutumassa. Pääjohtaja Juha-Pesonen yllättyi SOK:n väen kielteisestä ja vähättelevästä suhtautumisesta osuustoimintaan aloittaessaan kaupparyhmän tervehdyttämisen vuonna 1983. Pesonen muistelee, että osuustoimintaan suhtauduttiin jopa vihamielisesti. Sen sanottiin olevan rasite ja kehityksen este. SOK:n osuustoimintaosastolla talon viidennessä kerroksessa – Pesosen mukaan pimeään käytävän päässä – työskenteli kolme henkilöä.¹⁴⁶

Myös SOK:n uudelle pääjohtajalle

osuustoiminta oli vierasta. Pesosen havaintojen mukaan osuustoiminnallisissa yrityksissä strategisilla päätöksillä oli taipumus myöhästyä. Hän totesi myös, että ainakin osa kaupunkiosuuskauppojen toimitusjohtajista suhtautui osuustoimintaan jokseenkin kielteisesti. Tutkimukset osoittivat, että asiakkaista vain viisi prosenttia käytti osuuskaupan palveluja siksi, että kysymyksessä oli osuustoiminnallinen yritys.

Pesonen omaksui johtamansa kaupparyhmän omistusmuotoon näkemyksen, jonka mukaan osuustoimintaa on mahdollisuuksien mukaan hyödynnettävä kaupparyhmää kehitettäessä.¹⁴⁷ Osuustoiminnan asiantuntemusta kaupparyhmän johtoon saatiin, kun agronomi Mat-

ti Sipilä nimitettiin vuonna 1983 SOK:n järjestöjohtajaksi ja hallituksen jäseneksi. Hän siirtyi SOK:hon EVA:n johtajan paikalta. Sipilä oli aiemmin toiminut Pelervo-seurassa eri tehtävissä, muun muassa osuustoimintaosaston päällikkönä. Sipilän kutsumista SOK:n johtotehtäviin esitti Pesoselle hallintoneuvoston puheenjohtaja Seppo Törmälä. Tavoitteena oli, että Sipilän nimitys hallitukseen vahvistaisi osuuskauppojen luottamusta SOK:hon ja uskoa siihen, että osuustoimintaan yritysmuotona uskottiin. Lisäksi SOK:n markkinointijohtajaksi Tapiola-yhtymästä siirtynyt Kalle Sääskilahti näki osuustoiminnan sisältävän monia mahdollisuuksia.

Keskimaassa oli ainakin 1960-luvun alusta lähtien nähty liiketaloudellinen osaaminen ratkaisevana tekijänä kauppayritysten välisessä kilpailussa, mutta osuustoimintaa ei koettu järkevien ratkaisujen esteeksi. Viimeistään 1960-luvun puolivälissä Keskimaassa alettiin korostaa osuuskaupan jäsenyyden merkitystä. Vaikka taustalla vaikutti pyrkimys vahvistaa Keskimaan asemaa erityisesti Jyväskylän kasvavan asiakaskunnan suunnalla, sisältyi siihen ajatus osuustoiminnasta yrityksen vahvuutena.

Vuonna 1966 Keskimaassa alettiin huomioida 50 markan osuusmaksun maksaneet erilaisilla jäseneduilla. Ensimmäinen oli ilmainen puolen kilon kahvipaketti, jotka jaettiin helmi-maaliskuussa 1966. Siitä lähtien oli tapana

muistaa osuuskaupan jäseniä pienillä ilmaisilla jäseneduilla kaksi kolme kertaa vuodessa.

Jäsenedut olivat pieniä, mutta eivät merkityksettömiä. Esimerkiksi joulukuussa 1970 jaettiin ilmaiset suklaarasiat. Keskimaan johdossa pohdittiin mahdollisuuksia entistä konkreettisempien jäsenetujen tarjoamiseen siten, että osuustoiminnan periaatteet ja liiketaloudellinen tehokkuus tukisivat toisiaan. Ratkaisuksi tuli 1,5 prosentin ostohyvitys. Vuonna 1970 käyttöön otettu järjestelmä toimi niin, että osuuskaupan jäsenet keräsivät Keskimaan ostokuitit myymälöistä saataviin keräyskuoriin. Ostohyvitys maksettiin aina kun vähintään 1000 markan arvosta kuitteja oli kertynyt kuoreen. Kirjekuori palautettiin myymälään, josta se lähetettiin Keskimaan konttoriin. Tarkastuslaskennan jälkeen konttorista lähetettiin ostohyvityskortti myymälän kautta jäsenasiakkaalle. Mikäli jäsenasiakas halusi, voitiin ostohyvitys kirjata myös suoraan hänen tililleen säästökassaan.¹⁴⁸

Ostohyvitysjärjestelmä toimi verrattain hyvin 1970-luvulla, vaikkakin se oli työläs ja monimutkainen. Järjestelmän toimivuutta pohdittiin vuonna 1983 maakunnan osuuskauppojen fuusion yhteydessä. Toimitusjohtaja Kalevi Liukkonen lähti johdonmukaisesti siitä, että osuustoiminta oli nähtävä Keskimaan ja koko S-ryhmän vahvuutena.

Ennakkoluulotonta luottamusta sii-

hen, että keskisuomalaiset olivat sitoutuneet osuustoimintaan, osoitti vuonna 1985 toteutettu osuusmaksun korotus 100 markasta 500 markkaan. Monet suhtautuivat asiaan hyvin epäillen. Jäsenistön määrän ennustettiin romahtavan. Liukkonen uskoi, ettei jäsenmäärä ainakaan merkittävästi vähenisi ja osuusmaksun tuntuva korotus joka tapauksessa testaisi keskisuomalaisten suhtautumista osuuskauppaan. Osuusmaksun viisinkertaistaminen laski ensimmäisessä vaiheessa jäsenmäärää tuntuvasti, mutta se kääntyi pian tasaiseen kasvuun. Ennen osuusmaksun korotusta Keskimaalla oli 39 676 jäsentä. Osuuspääoman korotuksen jälkeen se laski siten, että vuonna 1989 jäseniä oli 26 369. Vuonna 1995 jäseniä oli jo yli 42 000.

Kaikissa maakunnan osuuskaupoissa ei ollut ostohyvitysjärjestelmää, ja monet arvioivat, ettei siihen olisi maakunnalliseksi laajentuneella Keskimaalla varaa. Liukkonen piti kuitenkin välttämättömänä jäsenetujen toteuttamista, ja niin ostokuittien keräily toteutettiin koko maakunnassa. Koska maakuntaosuuskaupassa oli noin 40 000 jäsentä, ruuhkauttivat 1000 markan ostokuittit sisältäneet kirjeet Keskimaan konttorin. Järjestelmä oli liian työläs. Tässä vaiheessa Liukkonen osallistui aktiivisesti koko kaupparyhmän toiminnan perusteita ja osuustoiminnan merkitystä koskevaan ideointiin. Tärkeimmät keskustelukumppanit olivat SOK:n markkinointijohtaja Kalle Sääskilahti ja hallituksen jäsen Jere Lah-



Keskimaan kassat varustettiin Systek-laitteilla 1980-luvun lopulla.

ti. Kolmikko tuli 1980-luvun puolivälissä vakuuttuneeksi siitä, että osuuskauppa-toiminnan alkuperäiset ideat olivat sovellettavissa nykyaikaan. Kolmen osuuskauppamiehen pitkissä pohdinnoissa ja ideariihessä Lapin talvisissa maisemissa syntyi asiakasomistajuuden käsite. Kalle Sääskilahden mukaan se oli oivallus, joka muutti S-ryhmän markkinoinnin. Lähtökohdaksi otettiin etujen ja palvelujen tuottaminen asiakasomistajille eli siis osuuskunnan jäsenille.

”Kalevi Liukkosella oli hyvin keskeinen rooli siinä, että tämä asiakasomistajuus oivallettiin koko S-ryhmän toiminta-ajatukseksi. Hän oli SOK:n näkökulmasta ehdottomasti toimitusjohtajien kärjessä. Keskimaasta tuli erityisesti asiakasomistajuuteen liittyvissä asioissa pilottiosuuskauppa. Keskimaassa oltiin aina valmiit kokeilemaan kaikkea uutta”, Sääskilahti painottaa.



Kalevi Liukkonen oli alusta lähtien kehittämässä asiakasomistajuuteen perustuvaa liiketoimintaa. Hänen johtamansa Keskimaa otti ensimmäisten osuuskauppojen joukossa käyttöön S-Etukortin.

Keskimaan asema pilottiosuuskauppana alkoi vuosien mittaan jo ärsyttääkin muita alueosuuskauppoja. ”Eräät toimitusjohtajat suuttuivat varmasti, jos uutta ideaa esiteltäessä erehtyi kertomaan, että uudistusta on kokeiltu Keskimaa-ssa”, Sääskilahti muistelee.

Pian otettiin käyttöön laitteet, joilla kirjattiin jäsenkortin näyttäneiden ostokset automaattisesti ja samoin kirjattiin 1,5 prosentin ostohyvitys säästökassan tilille.

Keskimaan kassojen varustaminen Systek-laitteilla oli melkoinen kustannus, mutta Kalevi Liukkonen piti ostohyvitysjärjestelmän kehittämistä erittäin tärkeänä. Hän oli 1980-luvun lopulla koko S-ryhmässä keskeisesti mukana kehittämässä asiakasomistajuuden vahvistamista. Vuonna 1988 Keskimaassa tehtiin päätös perinteisten ostohyvitysten korvaamisesta bonusjärjestelmällä, eli ostohyvitys porrastettiin ostojen määrän mukaan 3 prosenttiin saakka. Kuukausiostoihin perustuva bonusjärjestelmä kehitettiin koko S-ryhmälle, mutta ensimmäisessä vaiheessa vuonna 1989 siihen lähtivät mukaan vain muutamat alueosuuskaupat. Keskimaa otti bonuksen käyttöön ensimmäisessä ryhmässä keksällä 1989. Kalevi Liukkonen tunnettiin S-ryhmässä toimitusjohtajana, joka piti bonusjärjestelmän toteuttamista merkittävänä kehitettäessä asiakasomistajuudesta kaupparyhmän kilpailuvaltti.

Vuonna 1990 Keskimaa maksoi bonuksia jo yhteensä noin 5 miljoonaa markkaa ja kuusi vuotta myöhemmin peräti 24,3 miljoonaa markkaa. Vuosi vuodelta kasvavat asiakasomistajuudesta aiheutuneet kustannukset eivät jarruttaneet Liukkosen pohdintoja osuustoiminnan periaatteiden vahvistamiseksi. Tässä

suhteessa merkittävä päätös oli vuonna 1998 ensimmäisen kerran toteutettu ylijäämän palautus osuuskunnan jäsenille, jotka saivat prosentin S-Etukortilla rekisteröityjen ostojen määrästä. Vajaan 57 miljoonan markan ylijäämästä palautettiin jäsenille runsaat 10 miljoonaa markkaa. Vuosittainen ylijäämän palautus on vakiintunut osaksi Keskimään toimintaa.¹⁴⁹

Asiakasomistajuuden korostaminen ja pilottiosuuskaupan asema bonusjärjestelmän kehittämisessä näkyy myös siinä, että Keskimaa uudisti vuonna 2003 bonustaulukkonsa siten, että ostohyvitystä voi saada jopa 5 prosenttia kuukauden ostoksista.

SOK:n saneerauksesta
kehittämisen aikaan

Seppo Törmälä ja karjariidan viimeinen näytös

S-83 ohjelma lähti siitä, että SOK:n teollisuus oli tukitoimiala, jota ei periaatteessa enää tarvittu. Se merkitsi laajamittaista teollisuuden myyntiä ja alasajoa muutamassa vuodessa. Ratkaisut koskivat Keski-Suomea ja erityisesti Jyväskylän seutua, sillä Vaajakoski oli ollut SOK:n merkittävä teollisuustaaajama 1910-luvulta lähtien.

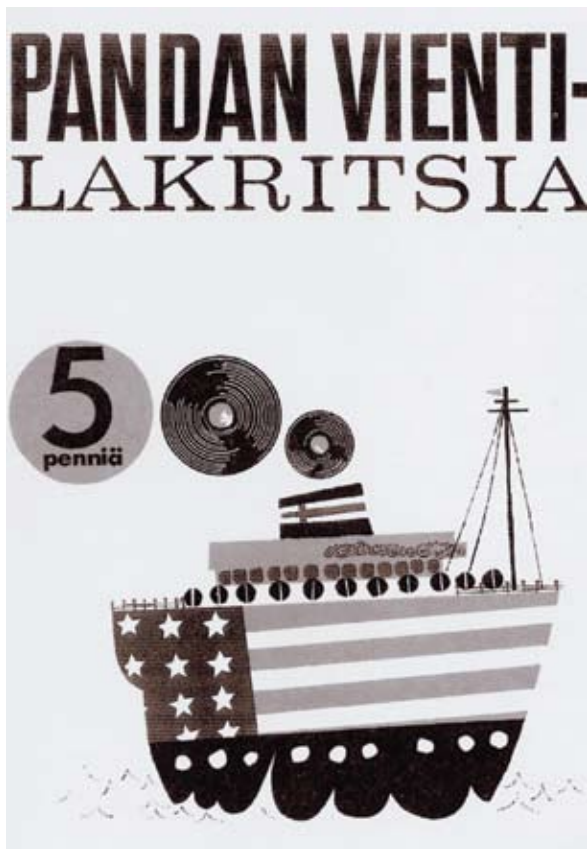
Vuonna 1977 SOK:lla oli Vaajakoskella rakennustarvike- ja elintarviketeollisuutta, joiden osuus SOK:n teollisesta tuotannosta oli runsas neljännes. Teollisuuteen investoitiin huomattavasti vielä 1960-luvun lopulla, jolloin rakennettiin uusi lastulevytehdas vuonna 1966 räjähdysmäisessä tulipalossa tuhoutuneen vanhan tuotantolaitoksen tilalle. Pandan suklaa- ja makeistehdas uusittiin perusteellisesti vuonna 1969. Tehdään tuotteilla oli erittäin hyvä kysyntä, ja noin puolet tuotannosta meni tuoloin vientiin. Tuotanto kasvoi voimakkaasti, ja vuonna 1974 tehdasta jälleen laajennettiin.

Osana S-83 ohjelmaa SOK irrottautui



SOK:n teollisuuden käyttämä tavaramerkki.

muutamassa vuodessa teollisuudesta ja keskittyi päätoimialaansa vähittäiskauppaan. On ymmärrettävää, että Jyväskylän maalaiskunnan ja Vaajakosken teollisuuden paikalliset johtajat yrittivät vedota SOK:n johtoon teollisen toiminnan jatkamiseksi. Päätökset oli kuitenkin tehty, eivätkä keskustelut pääjohtaja Juhani Pesosen kanssa pysäyttäneet saneeraustoimia. SOK:n irrottautuminen teollisuudesta saatiin Vaajakoskella päätökseen vuoden 1988 lopulla, jolloin Panda myytiin tehtaan toimivalle johdolle. Omistajan vastuun yrityksestä ottivat tehdasta vuodesta 1979 johtanut Seppo



Pienimäki, markkinointijohtaja Erkki Pellinen ja hallintopäällikkö Mauno Jormanainen. Vuonna 1995 Oy Panda Ab siirtyi norjalaisen monialayrityksen Rieber & Sonin omistukseen. Vuonna 2000 maineikas suklaan ja lakritsin valmistaja palasi suomalaisomistukseen, kun neljän erillisen rahaston muodostama yritystoiminnan rahoittaja MB-Rahastot osti Pandan.¹⁵⁰

Kaiken kaikkiaan SOK:n vetäytymisen koetteli ankarasti Vaajakoskea, mut-

ta samalla se merkitsi taajaman elinkeinoiminnan uusiutumista. SOK:n tehtaiden tilalle on tullut runsaasti uutta yritystoimintaa.

SOK:ta ja osuuskauppoja ravisteli raajusti myös irrottautuminen lihanjalostusteollisuudesta. Siitä muodostui vuonna 1985 karjariidan viimeinen näytös, jonka keskeisessä roolissa oli SOK:n hallitonneuvoston puheenjohtaja ja Keskimään hallituksen jäsen, maanviljelysneuvos Seppo Törmälä.

Osuuskauppojen omistama Karjakunta, vuodesta 1978 Keskuskunta OK-Liha, oli näkyvä osa SOK:n teollisuutta. Pääjohtaja Juhani Pesonen sanoi vuonna 1983 OK-Lihan johdolle, että myös lihanjalostusteollisuus oli osuuskaupparyhmän tukitoimiala, jolle olisi taroituksenmukaista löytää uusi omistaja. OK-Lihan johto ilmoitti, että yritystä pannaan kuntoon niin, että se olisi paremmin myytävissä vuoden tai kahden kuluttua.¹⁵¹

OK-Lihan taloudellinen tilanne oli 1980-luvun alussa heikko. Vuonna 1981 toimitusjohtajana aloittanut ekonomi Eero Kolamo johti yrityksen tervehdyttämistä. Vuonna 1984 OK-Lihan konserniliikvaihto oli 1,3 miljardia markkaa ja se työllisti noin 2 000 henkeä. Yrityksellä oli laaja teuraskarjan hankintaorganisaatio ja lihanjalostusteollisuutta. Yksi tuotantolaitoksista sijaitsi Jyväskylän Palokasassa. Einesteollisuutta OK-Liha harjoitti Helsingissä, Kouvolassa ja Riihimäellä

ja ravintolatoimintaa Helsingissä. Yrityksen osuus teuraskarjamarkkinoista oli 19 prosenttia ja lihanjalostustuotteista noin 15 prosentin tietämissä. Toisen asteen osuuskunnan omisti 43 osuuskauppaa, joista yksi oli Keskimaa.

Kevättalvella 1985 Pesosta informoitiin OK-Lihan myyntisuunnitelmista. Ostajaehdokkaana mainittiin Suomen Sokeri Oy. Pesonen oli yllättynyt, sillä Suomen Sokerin hallintoneuvoston puheenjohtajana hän ei ollut kuullut asiasta mitään. Lisäksi Pesonen näki heti, mitä ongelmia kaupasta seuraisi. Kilpailevat kaupparyhmät olivat myyneet lihanjalostusteollisuutensa Tuottajain Lihakeskuskunnalle (TLK). OK-Lihan siirtyminen Suomen Sokeri Oy:n omistukseen jäädyttäisi SOK-kaupparyhmän suhteet TLK:n ja MTK:n suuntaan. Pesonen kyselikin, miksei TLK:lta ollut pyydetty tarjousta. OK-Lihan johto näki sen tarpeettomana. Se on ymmärrettävää OK-Lihan henkilökunnan näkökulmasta, sillä siirtyminen TLK:n omistukseen merkitsisi hyvin todennäköisesti yrityksen alasajoa, kun taas Suomen Sokeri Oy:n omistuksessa sitä kehitettäisiin yhtiön uutena tukijalkana.¹⁵²

Viimeistään kesäkuussa 1985 Pesonen informoi OK-Lihan myyntihankkeesta hallintoneuvoston puheenjohtajaa Seppo Törmälää, joka piti hyvin tärkeänä, että asiassa pidettäisiin yhteyttä myös TLK:n johtoon. Törmälä kehotti Pesosta ottamaan yhteyttä TLK:n toimitusjohtajaan Gustav Sandeliniin. Pesonen

otti asian esille OK-Lihan hallintoneuvoston työvaliokunnassa kesäkuun 28. päivänä. Pesonen sai luvan ottaa yhteyttä TLK:n toimitusjohtajaan Gustav Sandeliniin, joskin työvaliokunta suhtautui asiaan nihkeästi.

Vaikka Pesosella oli selkeä näkemys OK-Lihan myynnissä huomioon otettavista seikoista, oli hänen vaikea voimakkaasti puuttua asiaan. SOK ei omistanut myytävää yritystä, ja kaupasta päättäminen kuului sekä periaatteessa että käytännössä omistajille, 43 osuuskaupalle. OK-Lihan hallintoneuvoston jäsenenä hän voi ainoastaan kertoa oman arvionsa siitä, mitä ongelmia osuuskaupparyhmälle yrityksen myynnistä Suomen Sokerille aiheutuisi. ”Meillä on oltava jokin alibi ilmoitettavaksi MTK:n suuntaan, jos OK-Liha myydään Suomen Sokerille”, Pesonen todisteli. OK-Lihan johto vähätteli MTK:n ja maatalousväestön suunnalta mahdollisesti tulevia reaktioita.

Pesonen keskusteli puhelimitse Sandelinin kanssa heinäkuun alussa. TLK ei ollut erityisen kiinnostunut OK-Lihasta. Sandelin totesi, että lihanjalostusteollisuus kiinnosti, mutta lisää teurastamoja TLK ei tarvinnut. Miehet sopivat tapamisesta myöhemmin kesällä. Elokuun 15. päivänä Sandelin esitteli Pesoselle verrattain yksityiskohtaisesti TLK:n mahdollista tarjousta. Sen mukaan tarkoituksenmukaisinta olisi fuusoida OK-Liha TLK:hon. Kauppahinta olisi osuuspääoma eli noin 6 miljoonaa markkaa.

OK-Lihan johdon oli helppo todeta, että TLK suhtautui pilkallisesti osuuskauppojen omistamaan lihateollisuuteen. Suomen Sokerin kanssa neuvoteltiin näet 90 miljoonan markan kauppahinnasta. Tämän jälkeen pidettiin jokseenkin selvänä, että yritys myytäisiin Suomen Sokerille.

SOK:n hallintoneuvoston puheenjohtaja Seppo Törmälä tunsu Keski-Suomen maatalouskeskuksen johtajana erittäin hyvin MTK:n ja viljelijöiden näkemykset pellervolaisesta osuustoimintaliikkeestä ja sen eri osien kehityssuuntiin kohdistuneista odotuksista. OK-Lihan siirtyminen Suomen Sokerin omistukseen sopi siihen mahdollisimman huonosti. Törmälä oli hyvin huolissaan tilanteesta. Kauppa tulisi vaikeuttamaan merkittävästi SOK:n suhteita viljelijäväestöön ja erityisesti talonpoikien etujärjestöön MTK:hon. Pahimmassa tapauksessa maatalousväki saattaisi MTK:n johtamana kääntyä SOK-osuuskaupparyhmää vastaan ja asettaa kone- ja muun maataloustavarakaupan boikottiin. Jos taas TLK saisi OK-Lihan, syntyisi hyvät mahdollisuudet kehittää osuuskauppojen suhteita viljelijöiden ja heidän etujärjestönsä suuntaan.¹⁵³ Törmälä arvioi tilanteen näin, mutta osuuskauppojen toimitusjohtajat olivat toista mieltä. He pitivät OK-Lihan myyntiä Suomen Sokerille hyvänä ratkaisuna. Näin säilyisi kilpailu TLK:n ja OK-Lihan välillä.¹⁵⁴

Marraskuun alussa 1985 OK-Lihan

myynti Suomen Sokerille alkoi olla päätöksiä vaille valmis. Törmälä ei kuitenkaan vielä luovuttanut. Marraskuun 7. päivänä hän tapasi toimitusjohtaja Gustav Sandelinin Ranskassa Euroopan maatalousliiton kokouksessa. Sandelin ilmoitti, että jatkokeskustelut kiinnostivat, mutta hinta ei voinut olla korkea. Hän lupasi ottaa yhteyttä Pesoseen.¹⁵⁵ Johtajien tapaaminen ei kuitenkaan tuonut uutta. Pesonen informoi siitä Törmälää arvelen TLK:n tarjouksen olevan ehkä 60 miljoonan markan tuntumassa. Tilanne näytti marraskuun puolivälissä jokseenkin selvältä. OK-Liha myytäisiin 90 miljoonalla markalla Suomen Sokerille.¹⁵⁶

Törmälä ei antanut vielääkään periksi. Hän tapasi marraskuun 17. päivänä MTK:n toisen puheenjohtajan, maanviljelysneuvos Sakari Kontion, joka oli tilanteesta hyvin yllättänyt. Kontio oli tuolloin muun muassa Pellervo-seuran johtokunnan puheenjohtaja ja TLK:n johtokunnan jäsen. Miehet päättivät yhteistoimin pyrkiä vaikuttamaan asiaan. Lisäksi sovittiin Heikki Haaviston informoimisesta.

Heikki Haavisto ehti kuitenkin ottaa Törmälään yhteyttä vielä samana päivänä. Isäntien isäntä oli tilanteesta erittäin närkästynyt. Törmälä ja Haavisto sopivat asian hoitamisesta niin, että TLK tekisi vielä tarjouksen. Sunnuntaina 20. marraskuuta miehet keskustelivat asiasta uudelleen. Törmälä totesi, että TLK:n tarjous ehtisi vielä. Aikaa oli vähän, sillä

tiistaina 22. marraskuuta OK-Lihan hallintoneuvoston oli määrä päättää esityksestä osuuskaupoille.¹⁵⁷

Törmälän kehotuksesta Pesonen otti vielä samana iltana yhteyttä Sandeliniin ja ilmoitti, että TLK:n tarjouksen oli oltava 170 miljoonaa markkaa. Pesonen arvioi näet, että OK-Lihan johto ja omistajaosuuskaupat olivat jo tosiasiallisesti päättäneet myydä Iman Suomen Sokerille, joten kaupan voisi kaataa enää täysin ylivoimainen tarjous. Pesosen ilmoittama pyyntihinta ei perustunut mihinkään laskelmaan. Hän heitti vain summan, joka olisi varmasti täysin ylivoimainen Suomen Sokerin tarjoukseen verrattuna. Lisäksi Pesonen ilmoitti, että tarjouksen tuli olla OK-Lihan neuvottelijoilla tiistaina kello 9.00. Sandelin otti puolestaan yhteyttä Törmälään ja pahoitteli tiukkaa aikataulua. Törmälä arveli riittävän, jos TLK ilmoittaisi aamulla kirjallisen tarjouksen tulosta myöhemmin päivällä.¹⁵⁸

OK-Lihan hallintoneuvoston työvaliokunta käsitteli kauppaa maanantai-iltana, ja Pesosella oli täysi työ saada hyväksyntä sille, että seuraavana aamuna tuleva TLK:n tarjous otettaisiin käsitteilyyn hallintoneuvostossa.

TLK toimi Törmälän lupaaman aikataulun mukaisesti. OK-Lihan työvaliokunta sai aamulla marraskuun 22. päivänä kirjeen, jossa ilmoitettiin, että tarjous tulee kello 15.00. Aamupäivällä kokoontunut hallintoneuvosto päätti esittää osuuskaupoille lihateollisuuden myyntiä

Suomen Sokerille 90 miljoonalla markalla. OK-Lihan omistajaosuuskauppojen toimitusjohtajia informoitiin kaupasta välittömästi hallintoneuvoston kokouksen jälkeen. Pesonen totesi kiireistä aikataulua arvostelevalle Törmälälle, että siinä tilanteessa TLK:n tarjouksen odottaminen oli mahdotonta. Osuuskauppojen toimitusjohtajille esiteltäisiin vain Suomen Sokerin tarjous. ”Juna kulkee, eikä liikkuvaa junaa voi enää pysäyttää”, Pesonen kuvasi tilannetta.

Törmälän ja Pesosen keskustellessa tilanteesta Pesonen sai käteensä TLK:n tarjouksen sisältävän kirjeen. TLK tarjosi OK-Lihasta 150 miljoonaa markkaa. Pesonen totesi, että sen hyväksyminen olisi ollut ”rajamailla”, mutta se oli joka tapauksessa myöhässä.

Törmälä oli tilanteesta harmissaan. Hän oli informoinut OK-Lihan myyntihankkeesta jo aiemmin hallintoneuvoston varapuheenjohtajaa, maanviljelijä Aapeli Airaksista, joka näki tilanteen täsmälleen samoin kuin Törmälä. Miehet tapasivat ratkaisevana päivänä, tiistaina 22. marraskuuta, kello 14.30 MTK:n johdon. Paikalla MTK:n tiloissa olivat toinen puheenjohtaja Sakari Kontio ja puheenjohtaja Heikki Haavisto, joka oli juuri tavannut TLK:n johtomiehet. Haavistolla oli mukanaan paperi, jossa oli yksityiskohtainen tarjous paitsi että kauppahinta oli auki. Törmälä ilmoitti, että SOK:ssa on arvioitu, että TLK saisi OK-Lihan 170 miljoonalla markalla. Haavisto täydensi tarjousta merkiten



Toimitusjohtaja Eero Kolamo koki OK-Lihan myyntiin liittyvät tapahtumat kiusallisina. Hän palasi myöhemmin SOK:hon kenttäryhmän johtajaksi ja sai kauppaneuvoksen arvon vuonna 1991.

hinnaksi 170 miljoonaa markkaa ja antoi paperin Törmälälle.

Törmälä ja Airaksinen kiirehtivät SOK:hon pääjohtaja Pesosen puheille. Haaviston kanssa perusteellisen keskustelun käyneet SOK:n johtavat luottamusmiehet todistelivat, että kaupparyhmän käy huonosti, jos lihanjalostusteollisuus menee Suomen Sokerin omistukseen. ”SOK:n miesten pitäisi muutenkin olla MTK:n rintamassa”, Törmälä vetosi. Haaviston antaman tarjouksen pohjalta päätettiin ryhtyä jatkotoimiin.¹⁵⁹

Vähän myöhemmin selvisi, että TLK:n

tarjouksesta oli edelleen epäselvyyttä. Toimitusjohtaja Gustav Sandelin ilmoitti, että TLK tarjosi OK-Lihasta 150 miljoonaa markkaa, ja pyysi repimään Haavistolta saadun paperin. Jonkin ajan kuluttua hän kuitenkin ilmoitti, että tarjous onkin 170 miljoonaa markkaa. Näin TLK:n johto taipui MTK:n puheenjohtajan Heikki Haaviston tahtoon. SOK sai TLK:lta ”Sitoumus”-otsikolla varustetun paperin vielä samana iltana. Sen mukaan TLK sitoutui maksamaan sovitut 170 miljoonaa markkaa. Paperi monistettiin ja toimitettiin MTK:n piirien toiminnanjohtajien välityksellä mahdollisimman nopeasti 43 osuuskaupalle, joiden hallintoneuvostot oli jo kutsuttu lähipäiviksi koolle päättämään OK-Lihan myynnistä Suomen Sokerille.

Törmälä, Airaksinen ja Pesonen päätelivät, että muuttuneesta tilanteesta oli ilmoitettava vielä samana iltana puhe-limitse osuuskauppojen toimitusjohtajille. Pesonen totesi, että OK-Lihan hallintoneuvoston jäsenenä hänellä ei enää ollut mahdollisuuksia toimia asiassa, mutta jos hänen esimiehensä hallintoneuvoston puheenjohtaja Seppo Törmälä ja varapuheenjohtaja Aapeli Airaksinen niin määräävät, aloitetaan SOK:sta soittokierros OK-Lihan omistajaosuuskauppojen toimitusjohtajille. Näin meneteltiin. SOK:n toimihenkilöiden lisäksi Törmälä ja Airaksinen soittelivat henkilökohtaisesti osuuskauppojen toimitusjohtajille, jotka olivat yllättyneitä asian saamasta käänteestä.¹⁶⁰ Yksi tässä jou-



SOK:n hallintoneuvoston puheenjohtaja ja Keskimaan hallituksen jäsen, maanviljelysneuvos Seppo Törmälä oli vuonna 1985 keskeisessä roolissa karjariidan viimeisessä näytöksessä. Hän vaikutti ratkaisevasti siihen, että osuuskaupat myivät OK-Lihan lopulta TLK:lle.

kossa oli Keskimaan toimitusjohtaja Kalevi Liukkonen. Hän totesi keskiviikkona Helsingin Sanomille, että ”uusi tarjous on aiheuttanut uuden tilanteen ja uusia huutoja odotellaan. Päätöksentölla ei ole kiirettä.” Suunnilleen samoin asia nähtiin muissakin osuuskaupoissa. OK-Lihan myyntiä Suomen Soke-

rille pidettiin hyvänä ratkaisuna, mutta toisaalta TLK:n tarjoamat miljoonat houkuttelivat.¹⁶¹

Yksi aktiivisimmista TLK:lle myynnin vastustajista oli HOK:n toimitusjohtaja Pentti Pasuri. Törmälä teki Pasurille täysin selväksi, mitä mieltä hän HOK:n toimitusjohtajan soittokierroksesta osuuskauppojen toimitusjohtajille oli. Puhe- lussa käytettiin kovaa kieltä.¹⁶² Tyyli oli jokseenkin sama kuin menneinä vuosikymmeninä karjariidan leimahdellessa maakunnissa. Isäntien keskusteluissa käytettiin sitä kieltä, mitä suomalaiset periaatteiden ja aatteiden miehet käyttävät, kun kiistan taustalla on suuria taloudellisia arvoja.

Osuuskauppojen enemmistö oli kallistumassa sille kannalle, että OK-Liha myytäisiin TLK:lle, mutta lopullista ratkaisua vaikeutti vielä Suomen Elintarviketyöläisten liiton (SEL) ja OK-Lihan henkilökunnan toiminta kauppaa vastaan. Väki vetosi jo torstaina 24. marraskuuta Helsingissä pidetyssä kokouksessa yrityksen toimintaedellytysten turvaamiseksi. Kannanotto suuntautui TLK:ta vastaan. Lisäksi työvoimaministeriö varoitti SOK:ta lihateollisuuden monopolista ja sen seurauksista työvoimaministeri Urpo Leppäsen (maas.) allekirjoittamassa kirjeessä. Kirjelmä merkitsi käytännössä työvoimaministeriön asettumista Suomen Sokerin tueksi kamppailussa OK-Lihan omistuksesta. Muutamaa päivää myöhemmin ulkomaankauppaministeri Jermu Laine (sd.) arvosteli jyrkästi liha-

alaa uhkaavasta monopolista.¹⁶³

Perjantaina 25. marraskuuta oltiin niin pitkällä, että Elintarviketyöläisten liitto uhkasi katkaista lihatuotteiden toimitukset kaikkiin SOK:laisiin tukku- ja vähittäismyyntipisteisiin, mikäli OK-Liha myytäisiin TLK:lle. Maanantaina Auto- ja kuljetusalan työntekijäliitto (AKT) teki päätöksen tuestaan SEL:lle, jos osuuskauppaliikkeeseen kohdistuva boikotti alkaisi. Pääjohtaja Juhani Pesosen asema oli erittäin vaikea. TLK:n suunnalta kiirehditettiin kauppakirjan allekirjoitusta, mutta osuuskauppoja huolestutti boikottiuhka.

Suomen Sokeri oli tässä vaiheessa nostanut tarjoustaan. Se oli valmis maksamaan OK-Lihasta 130 miljoonaa markkaa. Muutamassa päivässä tilanne kuitenkin selvisi. Osuuskaupat hyväksyivät TLK:n tarjouksen. Boikottitoimet peruuntuivat, kun TLK sopi Elintarviketyöläisten liiton kanssa OK-Lihan henkilökuntaohjelman vuosiksi 1985–1988. Sen mukaan TLK sitoutui olemaan sanomatta irti ostetun yrityksen työntekijöitä. Mikäli vuoden 1988 loppuun mennessä irtisanottaisiin työntekijöitä taloudellisista tai tuotannollisista syistä, noudatettaisiin kolmella kuukaudella pidennettyjä irtisanomisaikoja. Keski-maan hallintoneuvosto hyväksyi osaltaan OK-Lihan myynnin TLK:lle 170 miljoonalla markalla 25.10.1985. Kauppakirjat allekirjoitettiin 29.10.1985. Myyjät saivat OK-Lihasta huomattavasti arvoitua korkeamman kauppahinnan. Sa-

neeraus- ja uudistumisvaiheessa olevassa Keski-maassa samoin kuin muissakin osuuskaupoissa miljoonat tulivat todelliseen tarpeeseen.¹⁶⁴

MTK:n puheenjohtaja Heikki Haavisto oli tyytyväinen, mutta vähätteli omaa osuuttaan tapahtumissa: ”Voin sanoa keskustelleeni eri osapuolten kanssa siitä, mikä tuottajaväestön kannalta olisi paras ratkaisu. Itse kaupan hoitivat kuitenkin TLK-ryhmän ja SOK-ryhmän päättäjät. En minä siinä varsinaisesti kummina ollut”, Haavisto kommentoi.¹⁶⁵

Karjariidan viimeisen näytöksen viimeiset kitkerät repliikit lausui OK-Lihan toimitusjohtaja Eero Kolamo. Hänen pitämänsä esitelmä radiossa helmikuussa 1986 oli otsikoitu ”Onko minut myyty?” Kolamon mielestä myynti Suomen Sokerille olisi ollut hyvä ratkaisu sekä OK-Lihan että markkinatalouden kannalta ja helposti hyväksyttävissä hallinnon ja koko henkilöstön piirissä.

Kolamo kysyi, miksi sitten OK-Liha määrättiin myytäväksi TLK:lle ja osuusteurastamoille, ja vastasi kysymykseen itse:

”Myyjäpuoli kuittaa asian mielellään sanomalla, että se hän maksoi parhaan hinnan ja sillä OK. Tämä ei kuitenkaan selitä kaikkea. Toinen vastaus kysymykseen löytyy MTK:n järjestötavoitteista ja pellervolaisen osuustoiminnan yhteistyökuvioista, joissa kummassakin pääarkkitehtina vaikuttaa MTK:n puheenjohtaja Heikki Haavisto. Hänhän se yhdessä SOK:n hallintoneuvoston puheen-

johtajan Seppo Törmälän kanssa hoiti asiat niin, että TLK:lta lopulta tuli sellainenkin tarjous, jonka pohjalta SOK:n hallintoneuvoston työvaliokunta saattoi lähteä purkamaan jo aloitettua päätösprosessia osuuskaupoissa ja kääntää kau-pan TLK:n hyväksi. Tässä vaiheessa OK-Lihan liikkeenjohto samoin kuin osuuskaupat käskettiin kiltisti odottamaan järjestötason uusia ohjeita.”¹⁶⁶

Kokonaisuudessaan Kolamon esitelmässä oli katkera sävy. Hän siirtyi vuonna 1986 Suomen Sokeri Oy:n palvelukseen, mutta jo pari vuotta myöhemmin hänet nimitettiin SOK:n kenttäryhmän johtajaksi, hallituksen jäseneksi ja pääjohtajan varamieheksi. Kauppaneuvoksen arvon Eero Kolamo sai vuonna 1991.

Mutta maanviljelysneuvos Seppo Törmälä oli lopputulokseen hyvin tyytyväi-

nen. Hänen osaltaan raskaan tapahtumasarjan päätepidettä merkitsi TLK:n toimitusjohtajan Gustav Sandelinin puhelinsoitto. Sandelin kertoi, että kaupassa oli tullut paljon tavaraa – muun muassa taidekokoelma, jolle TLK:ssa ei ole oikein luontevaa käyttöä.

”Miten suhtauduttaisiin siihen, jos TLK lahjoittaisi Karjakunnan hallintoneuvoston pitkäaikaisen puheenjohtajan, maaherra Eino Paloveden muotokuvan Osuuskauppa Keskimalle”, Sandelin kysyi.

”Keskimaa ottaisi lahjoituksen hyvin mielellään vastaan ja antaisi sille suuren arvon”, Törmälä vastasi.¹⁶⁷

Törmälä näki lahjoituksessa historiallista symboliikkaa. Puoli vuosisataa jatkunut SOK:n ja TLK:n välinen riita oli päättynyt.

SOK:n ja Hankkijan yhdistämisneuvottelut

SOK ja osuuskaupat olivat ajautuneet avoimeen kilpailuun maatalouskauppaan keskittyneen Keskusosuusliike Hankkijan kanssa viimeistään 1960-luvulla. Sopimukset tehtävien jaosta kahden osuustoiminnallisen yrityksen välillä olivat murtuneet markkinoiden pai-

neessa. Kummankin osapuolen kannattavuutta heikentäneeseen tilanteeseen oli yritetty löytää vuosien mittaan ratkaisua mutta tuloksetta.¹⁶⁸

SOK:n hallintoneuvoston puheenjohtaja Seppo Törmälä sopi vuonna 1981 Hankkijan hallintoneuvoston puheenjohtajan

Toivo Hakamäen kanssa neuvottelujen aloittamisesta SOK:n ja Hankkijan yhteistoiminnasta. Neuvotteluja vauhditti MTK, jonka valtuuskunta oli useita kertoja vaatinut osapuolia kustannuksia säästävään yhteistoimintaan. Neuvottelujen tavoitteena oli maataloustarvikkeiden ja -koneiden tukku- ja vähittäiskaupan päällekkäisyyksien purkaminen eli yhteisyrityksen perustaminen. SOK:n ja Hankkijan täydellistä fuusiota ei pidetty realistisena tavoitteena. Tuloksiin ei kuitenkaan päästy. Huhtikuussa 1982 osapuolet totesivat yhteisessä tiedotteessa, että ”rakenteelliseen kokonaisratkaisuun pääsyä ei ole nähty mahdolliseksi”. Keskusliikkeiden toiminnan ilmoitettiin jatkuvan entiseen tapaan.¹⁶⁹

Hankkijan toimitusjohtaja Jorma Järvi kutsui SOK:n uuden pääjohtajan Juhani Pesosen kahville pian valinnan jälkeen. Miehet tapasivat myöhäissyksyllä 1982. Järvi todisteli, että SOK:n ja osuuskauppojen vaikea taloudellinen tilanne oli seurausta Hankkijan ja SOK:n riidasta eli maanviljelijöiden jakautumisesta kahteen leiriin. Järvi arvioi, että kummankin kannalta olisi edullista, jos SOK ja osuuskaupat myisivät maatalouskaupansa Hankkijalle. Pesonen ei ollut vielä siinä vaiheessa perehtynyt SOK:n ja Hankkijan riitaan syvällisemmin ja piti ajatusta hyvänä. SOK saisi kaupassa kiipeästi tarvitsemiaan pääomia. Pesonen ja Järvi neuvottelivat asiasta muutamia kertoja. Pesonen olisi ollut valmis myymään maatalouskoneiden kaupan Hank-

kijalle. Suunnitelma raukesi kuitenkin siihen, ettei Hankkija ollut valmis maksamaan siitä mitään.

Pesonen totesi myös, että maatalouskauppa ja riita Hankkijan kanssa oli erittäin monimutkainen asiakokonaisuus, joka ei ollut nopeasti ratkaistavissa. Riita paheeni entisestään SOK:n ja osuuskauppojen aloitettua S-83 ohjelman toimeenpanon. Hankkija alkoi julistaa, että osuuskaupat olivat hylkäämässä maatalouskaupan kokonaan, ja houkutteli maanviljelijöitä Hankkijan asiakkaiksi. Kamppailu markkinaosuuksista koveni entisestään, ja erityisesti kummankin maatalouskonekauppa oli tappiollista.¹⁷⁰

Vuonna 1985 pääjohtaja Juhani Pesonen tuli siihen tulokseen, että S-ryhmä oli kilpailijoihinsa verrattuna yhteiskunnallisessa paitsiossa. SOK:n hallintoneuvostossa ei ollut valtakunnan tason poliittisia vaikuttajia lainkaan. Siihen ryhmään kuului lähinnä vain Pohjois-Karjalan läänin maaherra Esa Timonen. Pesosen mukaan Timonen ei kuitenkaan ollut erityisen sitoutunut S-ryhmään, vaan oli enemmänkin ”Hankkijan mies”. Pesonen päätteli, ettei S-ryhmä pärjäisi kovenevassa kilpailussa ilman liittolaisia. Näin hän päätyi siihen, että S-ryhmän oli lähdeittävä hakemaan liittoutumaa Hankkijan suunnalta. Myös E-liikettä oli lähestyttävä. Oli selvitettävä mahdollisuudet teollisuustoimialojen yhdistämiseen. Pesonen esitteli ajatuksiaan hallintoneuvoston puheenjohtajalle heinäkuussa 1985. Törmälän oli helppo antaa

niille tukensa. Hän oli jo aiemmin kehottanut Pesosta keskusteluihin Hankkijan johdon kanssa.

Vuoden 1985 lopulla Pesonen keskusteli perusteellisesti Hankkijan uuden pääjohtajan Pertti Tuomalan kanssa. Saariselän maisemissa sovittiin SOK:n ja Hankkijan työryhmän asettamisesta niin, että selvitystyö voitaisiin aloittaa seuraavan vuoden alussa. Näin ei kuitenkaan tapahtunut, ja toukokuussa 1986 Pesonen pyysi Törmälää huolehtimaan, että MTK:n puheenjohtaja Heikki Haavisto määräisi Hankkijan ja SOK:n aloittamaan neuvottelut. Isäntien isännän puuttuminen asiaan saikin keskustelut liikkeelle. Pääjohtajatasen intensiivinen neuvottelujakso alkoi elokuussa 1986, ja saman vuoden joulukuussa oltiin yksimielisiä siitä, että viisainta olisi Hankkijan ja SOK:n yhdistäminen. Neuvottelutuloksesta informoitiin kummankin osapuolen hallintoneuvostojen puheenjohtajia. Myös Heikki Haavistolle kerrottiin suunnitelmasta yhdistää SOK ja Hankkija siten, että omistussuhteet määräytyivät varallisuussuhteiden mukaisesti. Näihin aikoihin päästiin ratkaisuun OK-Lihan myynnistä TLK:lle, ja Heikki Haavisto totesi julkisuudessa, että ”tämän maaseutua jakaneen teurastamokiistan onnellisen päätöksen pitäisi mielestäni luoda paremmat mahdollisuudet myös SOK-Hankkija -kysymyksen ratkaisulle”.¹⁷¹

Vaikka asioista keskusteltiin pienessä piirissä ja informoitiin vain muuta-

maa henkilöä, tihkui osuuskauppakentälle huhuja ”Pesosen ajamasta SOK:n ja Hankkijan fuusiosta eli Hansok-neuvotteluista”. Ne herättivät epäluuloja, koska Hankkijan heikko taloudellinen tilanne tunnettiin hyvin kentällä. Lisäksi alueosuuskauppojen suunnitelmiin sopivat erittäin huonosti näkymä maatalouskaupan merkittävästä laajentumisesta ja siitä seuraavat suuret taloudelliset vastuut. S-ryhmässä kasvoi epäluottamus pääjohtaja Juhani Pesosta kohtaan.¹⁷²

Neuvottelutuloksesta SOK:n ja Hankkijan fuusiosta edellytti ”kirjojen avaamista” eli puolueetonta laskelmaa kummankin taloudellisesta tilanteesta ja varallisuudesta. Vuoden 1987 ensimmäisinä kuukausina kävi ilmi, ettei Hankkija ollut valmis ”avaamaan kirjojaan”, ja fuusiohanke pysähtyi siihen.

SOK:n ja Hankkijan tilanne kiinnosti luonnollisesti myös rahoittajia. Helmikuun lopulla 1987 pankkien pääjohtajat kutsuivat SOK:n ja Hankkijan johdon neuvotteluun Kansallis-Osake-Pankkiin. Paikalla olivat pääjohtajat Jaakko Lassila (KOP), Mika Tiivola (SYP), Christoffer Wegelius (SKOP) ja Pauli Komi (OKO). SOK:n edustajina olivat paikalla pääjohtaja Juhani Pesonen ja hallintoneuvoston puheenjohtaja Seppo Törmälä sekä Hankkijasta pääjohtaja Pertti Tuomala ja hallintoneuvoston puheenjohtaja Toivo Hakamäki. Myös MTK:n puheenjohtaja Heikki Haavisto osallistui neuvotteluun. Lassila totesi rahoittajien seuraavan huolestuneina SOK:n ja Hankkijan

tilannetta ja niiden välistä hedelmätöntä kilpailua. Lassilan mukaan pankit lopettaisivat pian rahoitukset, ellei mitään tapahtuisi. Pesonen totesi, että neuvoteltut SOK:n ja Hankkijan fuusiosta olivat jo pitkällä. Hän kertoi, että fuusion yksityiskohdista voitiin neuvotella vasta, kun kumpikin osapuoli ”avaisi kirjansa”, eikä Hankkija ollut sitä vielä tehnyt. Lassila totesi, että sehän on helposti tehty, ja näin päätettiin, että asiaan palattaisiin kuukauden kuluttua.

Heikki Haavisto kysyi Pesoselta, pelkäsikö hän, ettei Hankkija antaisi tarvittavia tietoja. Lieneekö Haavistokin ollut asiasta huolissaan, sillä sovittu kuukausi meni, eikä Hankkijan lukuja ollut vielä käytettävissä. Vasta toukokuussa kummankin osapuolen tilintarkastajat an-



Keskimaa luopui asteittain maatalouskaupasta. Maatalousosasto ja Hankkija-Maatalous Oy toimivat vuosina 1988–1992 samassa kiinteistössä Seppälän Prisman naapureina.



Hankkija-Maatalous käytti ensimmäisinä toimintavuosinaan liikemerkkiä, jossa oli Hankkijan perinteinen ”auransiivet”-tunnus ja S-ryhmän merkki.

toivat laskelmat. Niiden mukaan S-ryhmän nettovarallisuus oli yli 2 miljardia markkaa ja mutta Hankkija sen sijaan oli noin 50 miljoonaa markkaa miinuksella. Laskelmaan ei sisällynyt rakennusliike Puolimatkaa, jonka arvo Hankkijan tasessa oli sen ostohinta eli 600 miljoonaa markkaa. Tämän jälkeen todettiin, että SOK:n ja Hankkijan yhdistämisestä kokonaan oli luovuttava.¹⁷³

Kesällä 1987 SOK:n ja Hankkijan kysymys kiteytyi suunnitelmaksi yhteisen maataloustarvike- ja konekaupan perustamisesta. Pääjohtajatasolla allekirjoitettiin Hankkija-Maatalous Oy:tä koskeva aiesopimus. Hanke ei kuitenkaan edennyt vaikeuksista. Hankkijan hallintoneuvosto hylkäsi aiesopimuksen syyskuussa 1987. Lopulta kesällä 1988 allekirjoitettiin sopimus siitä, että SOK tuli toiseksi omistajaksi Hankki-

jan jo aiemmin perustamaan Hankkija-Maatalous Oy:öön. SOK merkitsi 50 miljoonan markan suunnatun osakeannin ja sai näin puolet yhtiön osakkeista. Vuosikymmenien riitely oli päättynyt. SOK:n ja Hankkijan maataloustarvikke- ja konekaupan yhdistämisessä päädyttiin näin ratkaisuun, joka vastasi suunnilleen vuosien 1981–1982 neuvotteluis- sa tavoiteltua yhteistyömallia.¹⁷⁴

Osuuskauppojen maataloustarvikke- ja konekauppa siirtyi muutamia poikkeuksia lukuun ottamatta Hankkija-Maataloudelle. Osuuskauppa Keskimaan runsaasta 35 000 jäsenestä oli vuonna 1988 maanviljelijöitä noin viidennes, ja maatalouskaupan osuus oli merkittävä. Toimitusjohtaja Kalevi Liukkonen piti Hankkija-Maatalouden perustamista erinomaisena ratkaisuna, mutta hän

arvioi kuitenkin Keskimaan kannalta viisaaksi asteittaisen luopumisen maatalouskaupasta. Vuonna 1988 allekirjoitettiin yhteistyösopimus, jonka mukaan Keskimaa jatkoi maataloustarvikkeiden vähittäismyyntiä, mutta traktorien, puiden ja karjatalouskoneiden myynti siirtyi Hankkija-Maataloudelle, joka toimi myös tukkukauppana. Keskimaan maatalouskauppa ja siihen liittyvä rautakauppa siirtyi Hankkija-Maataloudelle vuonna 1992. Keskimaan liiketoimintarakenne pelkistyi näin tarjoamaan palveluja kuluttajamarkkinoilla.¹⁷⁵

Vuonna 1992 SOK osti Hankkija-Maatalous Oy:n puolikkaan Novera Oy:n eli entisen Hankkijan konkurssipesältä. Samana vuonna Hankkija-Maatalous osti myös Tuko-Maatalouden liiketoiminnan.

SOK:n pääjohtajakysymys 1987

Saneerausurakan SOK:ssa ja osuus- kaupoissa vuonna 1983 aloittaneen pääjohtaja Juhani Pesosen asema oli alusta lähtien vaikea. Kaupparyhmän tervehdyttäminen vaati kovia otteita, joista

monet koettiin huonosti sopiviksi osuus- kauppojen perinteiseen toimintatapaan. Myös SOK:n hallintoneuvostossa oli oppositioasennetta. Pesonen koki, että oppositio johtaja oli HOK:n toimitusjohta-

ja Pentti Pasuri. Seppo Törmälän johtaman hallintoneuvoston enemmistö tuki kuitenkin johdonmukaisesti pääjohtajaa. Erityisen merkittäväksi Pesonen koki saneerauksen raskaina vuosina Seppo Törmälältä saamansa tuen.¹⁷⁶

Pääjohtajatasolla käydyt SOK:n ja Hankkijan Hansok-neuvottelut herättivät levottomuutta osuuskauppakentässä ja erityisesti alueosuuskauppojen toimitusjohtajien ryhmässä. Muiden muassa Keskimaan toimitusjohtaja Kalevi Liukkonen seurasi huolestuneena tilannetta. Hänen ja monien muiden arvio oli, että rahoittajien perimmäinen tavoite on SOK:n ja Hankkijan fuusio uhkaavien luottotappioiden minimoimiseksi. Fuusio veisi SOK:n mukaan jo nähtävissä olevaan Hankkijan kriisiin. Liukkonen lähti siitä, että S-ryhmän ei pitäisi missään tapauksessa vaarantaa vahvistuvaa asemaansa ottamalla vastuuta kriisiytymässä olevasta Hankkijasta. Liukkonen arvioi jopa niin, että SOK:n ja Hankkijan fuusio merkitsisi S-ryhmän hajoamista. Ainakin osa alueosuuskaupoista eroaisi SOK:sta.¹⁷⁷

Epätietoisuus SOK:n ylimmän johdon tavoitteista Hankkijan suhteen johti osaltaan luottamuspulaan Pesosen ja S-ryhmän kentän välillä. Samalla Pesosen määrätietoisesti ajama vuosia jatkunut saneeraus alkoi uuvuttaa. Muiden muassa osuustoimintaan lujasti uskova Kalevi Liukkonen piti S-ryhmän saneeraustapaa linjaltaan liian jyrkkänä. Hänen

mielestään S-ryhmän tervehdyttäminen olisi voitu toteuttaa hiukan pehmeämmin osuustoiminnallinen omistusmuoto paremmin huomioiden.¹⁷⁸

Pesosen asemaa vaikeutti entisestään vuoden 1986 alkupuolelta lähtien SOK:ssa aloitettu S-90 ohjelman valmistelu. Alueosuuskauppojen tilinpäätökset vuodelta 1985 olivat heikkoja, ja Pesonen arvioi, että S-ryhmän ajautuminen kriisiin oli edelleen otettava tulevaisuuden suunnitelmissa huomioon. Hän lähti siitä, että pahimman varalta oli valmisteltava suunnitelma fuusiosta yhdeksi valtakunnalliseksi osuuskaupaksi. Useiden alueosuuskauppojen tulos oli näet niin heikko, että niiden kaatumiseen oli syytä varautua. SOK:n hallitus ei ollut asiasta yksimielinen. Ensimmäisenä ja jyrkimmän yhden osuuskaupan mallia vastusti kenttäjohtaja Jere Lahti.¹⁷⁹

Huhut yhden osuuskaupan mallin suunnittelun tarpeellisuudesta herättivät kuitenkin levottomuutta osuuskauppakentässä. Myös SOK:n hallintoneuvosto suhtautui Pesosen ajatuksiin jyrkän kielteisesti ja päätti kieltää suurfuusiovaihtoehtoon valmistelun.

Vuoden 1987 alussa myös hallintoneuvoston puheenjohtaja Seppo Törmälä tuli siihen tulokseen, että S-ryhmässä oli saatava aikaan ilmapiirin muutos. Saneeraustunnelmista oli aika siirtyä kehittämisen vaiheeseen. Se edellytti pääjohtajan vaihtumista.¹⁸⁰

Hallintoneuvosto päätti vuoden 1987

alkupuolella, että Pesonen siirtyisi eläkkeelle seuraavana vuonna. Uuden pääjohtajan valinnan valmistelu annettiin työvaliokunnan tehtäväksi. Siihen kuului puheenjohtaja Seppo Törmälän lisäksi varapuheenjohtajat Åke Jokela ja Viljo S. Määttä sekä hallintoneuvoston toimitusjohtajajäsenet Sture Häggblom (Andelslaget Varuboden) ja Arto Arvonen (Salon seudun Osuuskauppa).

Kesäkuussa 1987 työvaliokunta totesi, että vahvimmin esillä Pesosen seuraajaksi oli viisi henkilöä: SOK:n johtokunnan jäsen ekonomi Jere Lahti, Osuuskauppa Keskimään toimitusjohtaja kauppatieteen maisteri Kalevi Liukkonen, Farmos-yhtymän pääjohtaja tohtori Sten-Olof Hansen, Suomen Sokeri Oy:n Kariniemen yksikön johtaja ekonomi Eero Kolamo ja Tampereen aluesäästöpankin toimitusjohtaja valtiotieteen maisteri Paavo Prepula. Työvaliokunta haastatteli heistä jokaisen.

Työvaliokunta pohti pääjohtajakysymystä useissa kokouksissa. Kannatusta oli kaikilla edellä mainituilla henkilöillä. Kalevi Liukkonen tiedettiin nauttivan vahvaa luottamusta erityisesti alueosuuskauppojen toimitusjohtajien kentässä. Hänet tunnettiin myös SOK:n hallintoneuvoston vaikutusvaltaisena jäsenenä, jonka arvioita ja näkemyksiä kuunneltiin tarkkaan. Jere Lahti oli siirtynyt Turun Osuuskaupan toimitusjohtajan paikalta vuonna 1985 SOK:n johtokuntaan vastuualueenaan päivittäistavarakauppa. Eero Kolamo tunnettiin puolestaan

Ok-Lihan entisenä toimitusjohtajana, joten hänellä oli kokemusta osuustoiminnallisen yrityksen johtamisesta. Säästöpankkiryhmään vuonna 1986 siirtyneellä Paavo Prepulalla oli puolestaan takanaan vankka kokemus S-ryhmässä. Hän oli toiminut muun muassa SOK:n Tampereen konttorin johtajana vuosina 1976–1977. Sten-Olof Hansenilla oli jo vuonna 1987 huomattavaa näyttöä suuren teollisuusyhtymän johdossa.

Työvaliokunta päätyi viimeistään heinäkuussa 1987 siihen, että pääjohtaja valittaisiin S-ryhmän sisäältä. Kausitisen kansanmusiikkifestivaalien yhteydessä Keski-Pohjanmaalla pidetyssä työvaliokunnan kokouksessa nousivat Lahti ja Liukkonen vahvimmiksi ehdokkaiksi. Kokousta johtanut Seppo Törmälä muistaa, että Lahtea pidettiin tuossa vaiheessa todennäköisimpänä SOK:n seuraavana pääjohtajana, mutta samalla todettiin, että myös Liukkosella oli vahvaa kannatusta.¹⁸¹

Liukkonen informoi Keskimään hallintoneuvoston puheenjohtajaa Paavo Lahtea siitä mahdollisuudesta, että hän siirtyisi SOK:n pääjohtajaksi. Lahti totesi, että se olisi epäilemättä myönteinen asia S-ryhmän kannalta, mutta Keskimään tappio.¹⁸² Liukkonen ei aktiivisesti pyrkinyt SOK:n pääjohtajaksi, mutta valintaprosessin alkuvaiheessa tulkittiin, että hän oli tehtävään käytettävissä. Lisäksi Liukkonen korosti johdonmukaisesti, että pääjohtaja olisi valittava S-ryhmän sisäältä.



Kalevi Liukkonen ja Jere Lahti olivat vahvimmat ehdokkaat SOK:n pääjohtajaksi vuonna 1987. Ennen ratkaisevaa hallintoneuvoston kokousta Liukkonen ilmoitti, ettei hän ollut käytettävissä ja antoi tukensa Lahdelle. Liukkonen oli myöhemmin pääjohtaja Jere Lahden tärkeä tukija ja keskus-telukumppani.

Liukkosen pitkäaikainen yhteistyökumppani SOK:n kenttäjohtaja Jere Lahti pyrki aktiivisesti pääjohtajaksi. Ennen hallintoneuvoston kokousta Liukkonen ilmoitti, ettei hän ollut käytettävissä, ja asettui tukemaan Jere Lahtea. Liukkosen ratkaisu oli työvaliokunnan tiedossa päättettäessä esityksestä hallintoneuvostolle. Näin uudeksi pääjohtajaksi valittiin yksimielisesti ekonomi Jere Lahti. Pääjohtaja vaihtui maaliskuussa 1988.

Yksi Kalevi Liukkosen aktiivisista tukijoista hallintoneuvostossa oli Osuuskauppa Maakunnan toimitusjohtaja Olavi Kuusela Kajaanista. Myös hän siirtyi kannattamaan Jere Lahden valintaa. Kuuselalle jäi se käsitys, että Liukkonen olisi valittu pääjohtajaksi, ellei hän olisi kieltäytynyt.¹⁸³

SOK:n johdosta väistymään joutunut vuorineuvos Juhani Pesonen koki syrjäyttämisenä kohtuuttomana. Hän joutui sivuun ajankohtana, jolloin S-ryhmän pitkään jatkunut tappioiden aika oli päättymässä. Noin viikko pääjohtajaratkaisun jälkeen Pesonen antoi tiedotteen, jossa todettiin, että vuoden 1987 ensimmäisen puoliskon perusteella voitiin ennustaa S-ryhmän yltävän voitolliseen vuositulokseen yhdeksäntoista vuotta jatkuneen tappiokauden jälkeen.

”Mutta minulle sanottiin, etten saa olla missään tekemisissä julkisen sanan kanssa. Olisihan se näet ollut hiukan epämukavaa, että poispotkittava mies kertoo ilosanomia S-ryhmästä. Olin viisi vuotta tehnyt äärimmäisen epäkiitollista työtä, jossa oli kaikki mahdolliset vastukset. Hyviä uutisia ei tullut vuosiin ja päät olivat painuksissa. Minä jouduin kaikkia rohkaisemaan, mutta minua ei rohkaissut kukaan. Olen elämäni tyytyväinen, mutta minua kyllä kohdeltiin SOK:ssa siivottomasti”, Pesonen tilitti marraskuussa 2003.

S-ryhmän saneerauksen suunnitelleen ja toteuttaneen Juhani Pesosen asenne vuonna 1987 tehtyihin ratkaisuihin on

ymmärrettävä, mutta yhtä totta on hallintoneuvoston puheenjohtajan Seppo Törmälän arvio kaupparyhmän kehittämisen edellytyksistä.

”Juhani Pesonen teki todella suuren työn saneeraajana. Hänen johdollaan vältettiin kaupparyhmän ajautuminen kriisiin. Mutta siitä ei päästä mihinkään, että vuonna 1987 oli aika siirtyä uuteen vaiheeseen S-ryhmän kehittämisessä. Luottamusmiesjohdossa tulimme siihen

tulokseen, että saneerausilmapiiristä ja -hengestä oli välttämätöntä päästä kehittämisen ja tulevaisuuden mahdollisuuksiin myönteisesti suhtautuvaan ilmapiiriin. Se edellytti pääjohtajan vaihtamista. Pesosen katkeruus on ymmärrettävää, mutta hallintoneuvoston puheenjohtajana olen vakuuttunut, ettei väsyttävästä saneerausilmapiiristä olisi päästy pääjohtajaa vaihtamatta”, Törmälä painotti marraskuussa 2003.

”Liukkosta minun on kiittäminen monesta ideasta”

Jere Lahti aloitti pääjohtajana ajankohdasta, jolloin S-ryhmän saneerauksen voitiin todeta onnistuneen. Osuuskaupat olivat pääosin vielä raskaassa velkalassissa, mutta myynnin kasvu ja kannattavuuden kohentuminen olivat jo selvästi nähtävissä. Keskimääräinen tilinpäätös vuodelta 1988 osoitti 30 miljoonan markan ylijäämää. Korkokulut olivat lähes 17 miljoonaa markkaa, mutta vastaavasti 12 miljoonan markan korkotuotot osoittivat, että velat eivät enää kohtuuttomasti rasittaneet liiketoimintaa.¹⁸⁴

Jo vuonna 1988 saatiin päätökseen neuvottelut S-ryhmän ja Eka-yhtymän yhteistyöstä. Jere Lahti ja Eka-yhtymän pääjohtaja Eero Rantala sopivat osakeyhtiön perustamisesta huolehtimaan kaupparyhmien tavaranhankinnasta ja -jakelusta. Vuonna 1989 toimintansa aloittanut Inex Partners Oy on monien S-ryhmäläisten mielestä Jere Lahden pääjohtajakauden merkittävin uusi avaus. Kalevi Liukkonen valittiin yhtiön ensimmäiseen hallitukseen.¹⁸⁵

Liukkonen oli alusta lähtien pääjohtaja



Kalevi Liukkonen ja Jere Lahti kävivät myös kalastamassa. Kaverukset keskustelivat paljon S-ryhmän asioista, mutta toki saaliskin oli tärkeä. Tällä kertaa on napanut Keskimään toimitusjohtajan uistimeen.

Jere Lahden tärkeä keskustelukumppani. Miehiä yhdistivät myös kuntoliikunta ja matkailu. Nuoruudessaan kilpaluistelua harrastanut Lahti ja ahkera kuntourheili ja Liukkonen pitivät hiihtoladuilla suunnilleen samaa vauhtia. Myös tenniksessä he tarjosivat toisilleen riittävän kovan

vastuksen. Urheilun lomassa puhuttiin paljon S-ryhmän asioista. Lahti sanookin, että ”Liukkosta minun on kiittäminen monesta ideasta”.¹⁸⁶

”Keskimaa lähti aina kärkeen uudistuksissa ja muut tulivat perässä. Mutta Liukkonen sanoi myös suoraan, jos hän piti jotain ideaa tai hanketta epärealistisena. Joka tapauksessa Keskimaa oli pilottiosuuskaupan asema. Keskimaa on optimaalinen alueosuuskauppa, jolla on ollut suuri merkitys koko S-ryhmän kannalta”, Lahti painotti syyskuussa 2003.

S-83 ohjelman toteuttaminen muutti S-ryhmän sisäisiä valtarakenteita. Aluekonttorien lakkauttaminen siirsi historiaan kaupparyhmässä vuosikymmeniä hyvin vaikutusvaltaisessa asemassa olleen konttorinjohtajien ryhmän. Alueosuuskauppojen kannattavuuden paraneminen ja niiden aseman vahvistuminen oli nähtävissä 1980-luvun lopulla. Suurten osuuskauppojen toimitusjohtajien kannanottoja oli pian kuunneltava entistä tarkemmin SOK:n johdossa. Asetelma johti keskusteluun ja vaatimuksiin omistajaohjauksen vahvistamisesta SOK:ssa.

Monet näkivät, että omistajien ääni kuuluisi parhaiten ja otettaisiin myös huomioon, jos alueosuuskauppojen toimitusjohtajien edustusta vahvistettaisiin SOK:n päätöksenteossa. Epävirallisen sopimuksen mukaan toimitusjohtajilla oli kolmannes SOK:n hallintoneuvostopaikoista. Vuonna 1990 epäviralli-



Edessä on Suomi juoksee -viestin ankkuriosuus vuonna 1987. Kalevi Liukkosen ja Veijo Häkkisen ilmeet kertovat, että osuuskauppamiehillä on edessään kova koitos.

nen sopimus murtui ja toimitusjohtajat saivat enemmistön hallintoneuvostoon puheenjohtaja Seppo Törmälän ja pääjohtaja Jere Lahden vastustuksesta huolimatta.¹⁸⁷

Kiista koski myös Keski-Suomen edustusta, koska hallintoneuvostossa istui Törmälän lisäksi Keskimaan toimitusjohtaja. Törmälä katsoi pystyvänsä uskottavasti edustamaan näkemystä siitä, että enemmistö oli säilytettävä luottamushenkilöillä vain jos Liukkonen luo-

puisi hallintoneuvostopaikasta. Törmälä tunnusteli Keskimaan hallintoneuvoston puheenjohtajan Paavo Lahden kiinnostusta tehtävään. Liukkonen olisi ollut valmis tekemään tilaa Lahdelle. Hänelle hallintoneuvostopaikka ei ollut mitenkään tärkeä, sillä tiivis yhteys pääjohtaja Jere Lahteen merkitsi toimivaa yhteyttä S-ryhmän johtoon ja käytännössä vaikutusvaltaisempaa asemaa kuin mitä hallintoneuvoston jäsenyys merkitsi. Paavo Lahti kuitenkin kieltäytyi ja

vetosi Liukkoseen hallintoneuvostossa jatkamisen puolesta.¹⁸⁸ Liukkonen jatkoi hallintoneuvoston vaikutusvaltaisena jäsenenä. Tiivis yhteistyö pääjohtaja Jere Lahden kanssa merkitsi sitä, että hänen arvioitaan kuunneltiin hallintoneuvostossa erityisen tarkasti. Liukkosen toimintatavasta johtui, että hänen keskeinen asemansa S-ryhmässä ei kuitenkaan ulospäin näkynyt.¹⁸⁹

Toisaalta asema pääjohtajan neuvonantajana ja tärkeänä keskustelukumppanina saattoi joissakin tilanteissa merkitä muiden toimitusjohtajien taholta tiettyä varauksellisuutta. On mahdollista, että se esti Liukkosen nousun hallintoneuvoston puheenjohtajistoon 1990-luvulla.¹⁹⁰

Seppo Törmälän mittava työ S-ryhmän luottamustehtävissä päättyi vuonna 1990. Hän jäi pois sekä SOK:n hallintoneuvostosta että Keskimään hallituksesta. Törmälän tilalle Keskimään hallitukseen valittiin Jyväskylän yliopiston rehtori, kansantaloustieteen professori Antti Tanskanen.

Alueosuuskauppojen muodostamisesta alkanut S-ryhmän sisäisten valtasuhteiden muutos johti vuonna 1997 SOK:n hallituksen (vuoteen 1984 saakka johtokunta) kokoonpanon muutokseen. Osuuskauppojen toimitusjohtajat tulivat mukaan SOK:n varsinaiseen päätöksentekoon. Liukkonen kannatti omistajien eli osuuskauppojen aseman vahvistamista SOK:n päätöksenteossa,

mutta hänen mielestään toimitusjohtajien enemmistö hallituksessa ei ollut tarpeellinen. Ratkaisu oli kuitenkin se, että osuuskauppojen toimitusjohtajat saivat viisi paikkaa SOK:n kahdeksanjäsenisestä hallituksesta. Näin osuuskauppojen toimitusjohtajat pääsivät määräävään asemaan SOK:ssa. Kalevi Liukkonen aloitti SOK:n hallituksessa 1998. Yhteistyö pääjohtaja Jere Lahden kanssa tiivistyi entisestään.

SOK:n omistajien edustajien eli osuuskauppojen toimitusjohtajien enemmistöasema keskusliikkeen hallituksessa vuodesta 1998 on johdonmukainen seuraus S-ryhmän uudistumisesta vuodesta 1983 lähtien. Siihen saakka aluekonttorien johtajat olivat olleet merkittävin valankäyttäjärühmä. Pääjohtaja Viljo Luukka johti kaupparyhmää aluekonttorien johtajien tuella ja heidän kauttaan, eikä SOK:n johto voinut päätöksenteossaan sivuuttaa konttorinjohtajia.

Suurempien ja taloudellisesti menestyvämpien osuuskauppojen toimitusjohtajat alkoivat viimeistään 1970-luvun lopulla esittää vaatimuksia omistajien aseman vahvistamisesta SOK:n päätöksenteossa. Se näkyi ehkä kaikkein selvimmin Pekka Prättälän kannanotoissa ja puheenvuoroissa Liikkeenjohtajien puheenjohtajana. Prättälä sai aikaan ”natinaa liitoksissa”, ja alueosuuskauppojen perustamisen jälkeen liitokset lopulta murtuivat. Suurten osuuskauppojen toimitusjohtajat täyttivät SOK:ssa sen

valtatyhjiön, joka muodostui aluekonttorien lakkauttamisen jälkeen. Muutoksen päätepiste oli osuuskauppojaan edustavien toimitusjohtajien enemmistöasema SOK:n hallituksessa. Saatuaan vallan hallituksessa eivät toimitusjohtajat ole enää pitäneet tärkeänä enemmistöasemaa hallintoneuvostossa. Kalevi Liukkonen korosti eri yhteyksissä, että hallintoneuvostossa on osuuskauppojen luottamushenkilöiden asema säilytettävä vahvana.

SOK:n aseman selkiytyminen 1990-luvun lopulla osuuskauppojen omistamana ja niitä palvelevana osuuskuntana oli S-ryhmän kannalta myönteinen asia. Mutta Jere Lahti saattoi pian todeta myös sen, ettei osuuskauppojen toimitusjohtajien keskeinen asema päätöksenteossa suinkaan helpottanut pääjohtajan asemaa. Lahti näki jo 1990-luvun alkupuolella, ettei uudistuksista päättäminen ollut helppoa toimitusjohtajien hallitsemassa hallintoneuvostossa. Toimitusjohtajien osallistuminen hallituksessa asioiden valmisteluun vuodesta 1998 lähtien paransi jonkin verran tilannetta pääjohtajan näkökulmasta. Ristiriidat olivat kuitenkin edelleen hyvin mahdollisia.

Jere Lahti edusti koko 1990-luvun näkemystä, jonka mukaan tehokkuuden lisääminen edellytti S-ryhmän liiketoimintojen kehittämistä entistä ketjumaisemmaksi. Hänen mukaansa tehokkaimmin siihen päästäisiin toimintoja yhtiöittä-

mällä. Tältä osin hänen ystävänsä ja tukijansa Kalevi Liukkonen edusti toisenlaista näkemystä. Osuustoimintaan yritysmuotona lujasti luottanut Liukkonen ei nähnyt yhtiöittämisestä saatavan mitään todellisia etuja.¹⁹¹

Sopimuksen mukaisesti Jere Lahdella oli mahdollisuus siirtyä eläkkeelle vuonna 2002, mutta hän toivoi voivansa jatkaa vuoteen 2004, jolloin uusi pääjohtaja aloittaisi SOK:n 100-vuotisjuhlien jälkeen. Lahdella oli myös mielessä seuraaja. Hän ajatteli, että HOK:n toimitusjohtajana vuonna 1998 aloittanut ekonomisti Arto Hiltunen oli sopivin SOK:n seuraavaksi pääjohtajaksi.¹⁹²

Jere Lahti piti liiketoimintojen yhtiöittämistä osuuskauppojen tulevaisuuden kannalta siinä määrin välttämättömänä, ettei hän lopettanut asiasta puhumista, vaikka kaupparyhmän päättävissä elimissä pääjohtajan näkemyksiin suhtauduttiin kriittisesti ja epäillen. Vuonna 2001 Jere Lahti esitteli ajatuksiaan S-ryhmän seuraavasta suuresta uudistuksesta. Hän kertoi professori Kari Neilimon johtamalle hallintoneuvoston puheenjohtajistolle näkemyksensä, jonka mukaan tavoitteeksi oli asetettava kaksi osuuskauppojen omistamaa valtakunnallista yhtiötä, joista toiseen keskitettäisiin Prismat ja marketit, toiseen hotellit ja ravintolat. Puheenjohtajisto totesi yksiselitteisesti, ettei pääjohtajan esittämä malli ollut mahdollinen. Näkemyksillä ei olisi vastakaikua hallintoneuvostossa. Jere Lahti

muistelee, että näiden keskustelujen jälkeen hänellä ei ollut enää edellytyksiä jatkaa SOK:n pääjohtajana.¹⁹³

”Ilmoitin siirtyväni eläkkeelle. En halunnut jatkaa pääjohtajana, kun S-ryhmä ajaa kohti karikkoa. Ilman tiikerinloikkaa S-ryhmä ei pärjää tulevien vuosien kansainvälistyvässä ja kovenevassa kil-



Kari Neilimo aloitti SOK:n pääjohtajana kesällä 2002, joten hänen johdollaan SOK vietti 100-vuotisjuhliaan.

pailussa”, Helsingin vaalipiirin kansanedustaja vuorineuvos Jere Lahti (kok.) sanoi syksyllä vuonna 2003.

SOK ilmoitti joulukuussa 2001 pääjohtajan vaihtuvan. Uudeksi pääjohtajaksi nousi monien yllätykseksi hallintoneuvoston puheenjohtaja professori Kari Neilimo. Lahti luovutti pääjohtajan tehtävät Neilimolle kesällä 2002. Puoli vuotta myöhemmin Lahti luonnehti pääjohtajan vaihdosta ”lähinnä kapinaksi”.

Vuorineuvos Jere Lahden näkemykset S-ryhmän liiketoimintojen yhtiöittämisestä eivät olleet osuuskauppakentällä ainakaan yleisesti tiedossa. Hän nosti ne itse näkyvästi julkisuuteen vasta 60-vuotishaastatteluissaan helmikuussa 2003 kesken kiivainta eduskunta-vaalikampanjaansa. Helsingin Sanomien haastattelussa Lahti lanseerasi julkisuuteen ”tiikerinloikka”-termin, jolla hän tarkoitti osuuskauppojen liiketoimintojen pitkälle vietyä yhtiöittämistä. Haastattelun mukaan tiikerinloikalla piti säilyttää asema kiristyvässä kilpailussa, luopua nykyisestä alueosuuskauppa-rakenteesta, ryhmittyä tiukaksi ketjuksi ja kansainvälistyä. ”Bisnes on bisnestä, eikä siinä alueajattelu ole ratkaisevaa”, Lahti tiivistä.¹⁹⁴

Maakuntien osuuskauppaväki ja monet läheisetkin työtoverit yllättyivät haastattelusta, eivätkä Lahden näkemykset saaneet tukea miltään taholta. Lahti joutuikin täsmentämään haastatteluaan. Hän

kiisti tarkoittaneensa sitä, että S-ryhmän olisi luovuttava alueosuuskaupparakenteestaan, mutta näkemyksiään yhtiöittämisestä hän puolusti edelleen:

”Prismat voitaisiin yhdistää yhdeksi ketjuksi, joka voisi olla osakeyhtiö, jonka alueelliset osuuskaupat omistaisivat. Näin ketjusta poistuisi turhia väliportaita ja Prisma olisi riittävän iso ja tehokas toimija myös hankintapäässä”, Lahti todisteli.

Pääjohtaja Kari Neilimo tyrmäsi edeltäjänsä näkemykset. Hän muistutti, että

S-ryhmä on yhdessä Tradekan kanssa pisimmälle ketjuuntunut kaupparyhmitymä ja juuri se erottaa S-ryhmän muista ketjuista. Hän muistutti, että Prismat, S-marketit ja Salet toimivat jo nyt kukin omana ketjunaan, eikä toimintamallin uudistamiseen ollut tarvetta.

”Alueosuuskaupathan omistavat SOK:n ja esimerkiksi Prismat toimivat SOK:n ohjauksessa. Se, että alueosuuskaupat omistavat Prismansa ei ole mikään ongelma”, Neilimo painotti.¹⁹⁵

Vahva Keskimaa
Keski-Suomea
rakentamassa

Vakaan kasvun aika 1990-luvulla

Vuonna 1990 Osuuskauppa Keskimaan asema maakunnallisena toimijana vahvistui sikäli, että Kuhmoisten Osuuskauppa liittyi Keski-Suomen maakuntaosuuskauppaan. Samana vuonna Keskimaa vietti 75-vuotisjuhliaan. Pääjuhla pidettiin joulukuun 16. päivänä Jyväskylän kaupunginteatterissa. Päätoimitaja Erkki Laatikaisen juhlaesitelmä julkaistiin myöhemmin kirjaseksi ”Keskimaa eilen, tänään ja huomennakin”. Sen mukaan vahva taloudellinen pohja, asiakasomistajien sitoutuneisuuden lujittuminen, henkilöstön kasvava osaavuus ja motivoituneisuus yhdessä tuntoherkän liikkeenjohdon ja sitä tukevan hallinnon kanssa takaavat sen, että Keskimaa on jokaisen aistima maakunnallinen yritys myös tulevina vuosikymmeninä.

”Keskimaan menestys on sidoksissa Keski-Suomen tulevaisuuteen. Se näyttää valoisalta. Mittava maakunnallinen yritys kykenee omalta huomattavalta osaltaan edistämään toimialueensa aineellista ja henkistä hyvinvointia. Keski-Suomi on kasvusuuntainen. Jyvässeutu on runsaan 100 000 asukkaan alue ja Keski-Suomen väkiluku on 252 000. Keski-Suomen

mahdollisuudet väestöllisen, taloudellisen ja henkisen pääoman kasvuun ovat suotuisat”, Laatikainen tiivistä.

Myös kauppaneuvos Kalevi Liukkonen korosti 1990-luvulla eri yhteyksissä Keskimaan menestyksen yhteyttä maakunnan menestykseen. Hän näki ainoana tienä maakunnan kehitykseen yrittäjyyden nousun.

”Kaikki henkinen ja aineellinen panos, mitä maakunnan yhteiset organisaatiot kohdistavat yritystoiminnan edellytysten parantamiseksi, on keskeisintä tekemistä. Näin suunnataan myös käytettävissä olevaa energiaa nykyistä paremmin yrittäjyyttä arvostavan henkisen ilmastoon kehittämiseen koko maassa. Mutta yhtenäinen Keski-Suomi on muutakin kuin taloutta. Maakunnan elinkeinoelämän kannattaa panostaa kulttuurin tukemiseen. Tästä syystä Suomen Kulttuuri-rahaston maakuntarahasto, Keski-Suomen rahasto on tärkeä. Sen perusajatus on tukea maakunnan henkistä perustaa. Maakunnan elinkeinoelämällä on mahdollisuus tehdä Keski-Suomen rahastosta todellinen voimatekijä”, Liukkonen pohti 1990-luvun puolivälissä.

Keskimaan toimitusjohtajan mietteet heijastelevat hyvin hänen työnsä laajentumista maakunnallisen vaikuttamisen suuntaan. Se merkitsi luottamustehtäviä muun muassa Keski-Suomen Kauppa-kamarissa, Liikesivistysrahastossa, Keski-Suomen rahastossa ja Jyväskylän Yliopistoyhdistyksessä. Vuosikymmenen lopulla Liukkonen oli myös Keski-Suomen Opiston hallituksen puheenjohtaja.

Liukkosen maakunnallisten luottamustehtävien luettelo osoittaa oman panoksen antamista Keskimaan toiminta-alueen yleiseen kehittämiseen. Hänelle Keski-Suomi ei ollut pelkästään talousmaakunta. Hän korosti, että maakunnan elinkeinoelämän kannatti panostaa kulttuurin tukemiseen. Keskimaa näytti esimerkkiä. Keskimaan rahasto Keski-Suomen rahastossa on tukenut erityisesti nuorten kulttuuri- ja taideharrastuksia.

”Keski-Suomen rahasto tekee hyvää työtä. Maakunnan elinkeinoelämällä on mahdollisuus tehdä siitä todellinen voimatekijä. Tässä on yksi Keski-Suomen mahdollisuuksista”, Liukkonen painotti.

Kauppaneuvos Kalevi Liukkosen ja Keskimaan panos oli huomattava muun muassa Jyväskylän messu- ja kongressikeskushankkeen toteutumiseen 1990-luvun lopulla. Liukkosen mukaan hankkeen toteutuminen kuvasti Jyväskylän seudun ja koko maakunnan mahdollisuuksia uutta luoviin yhteistoiminta-

muotoihin. ”Maakunnallisena, vahvana, menestyksellisenä yrityksenä Keski- maalla on myös tulevana vuosina merkittävä rooli jäsenkuntansa ja koko Keski-Suomen maakunnan kestävä taloudellisen ja henkisen hyvinvoinnin edistäjänä”, Liukkonen korosti vuoden 1998 kertomuksessa.

Vuonna 2000 kauppaneuvos Kalevi Liukkonen promovoitiin Jyväskylän yliopistossa kauppatieteiden kunniatohtoriksi. Yliopiston julkistamissa perusteissa korostuu Keskimaan menestyksekkään johtamisen lisäksi vahvasti Liukkosen panos keskisuomalaisena vaikuttajana.

”Kauppaneuvos Kalevi Liukkonen on tehnyt mittavan ja monipuolisen työuran, pisimpään ja Keski-Suomen kannalta tärkeimmässä tehtävässään toimitusjohtajana Osuuskauppa Keskimaassa, jonka nostaminen yhdeksi maan johtavista kauppaketjuista on osoitus hänen taidoistaan niin johtajana kuin tulevaisuuden näkijänä. Hän on myös toiminut yhteiskunnallisesti liike-, opetus- ja sivistysalan luottamustehtävissä. Merkittävää tukea yliopiston hankkeille hän on antanut mm. Jyväskylän Yliopistoyhdistyksen valtuuskunnan jäsenenä ja hallituksen puheenjohtajana. Keskimaan perustamasta Suomen kulttuurirahaston Keski-Suomen rahaston nimikkorahastosta on tulossa merkittävä kulttuurin ja tieteen tukija. Erityismaininnan ansaitsevat myös hänen systemaattinen

toimintansa opinnäytteiden teettäjänä ja useiden lahjoitusprofessuurien taustavaikuttajana.”¹⁹⁶

Keskimaan vaiheissa 1990-luku jääkin historiaan maakuntaan avautumisen aikana. Liukkonen näki, että poliittisilla puolueilla oli merkittävä rooli Keski-Suomen kehittämisessä ja edunvalvonnan valtakunnallisella tasolla. Liukkonen aikana Keskimaa kantoi yhteiskunnallista vastuutaan ja paransi suhteitaan poliittisiin päättäjiin osallistumalla pienillä summilla myös vaalirahoitukseen. Eduskuntavaalit merkitsivät muun muassa Keskimaan taidekokoelman vähäistä kasvua.¹⁹⁷ Samalla Liukkonen piti kuitenkin tiukasti kiinni puoluepoliittisesta sitoutumattomuudestaan, mutta korosti toki vapaan markkinatalouden periaatteita.

Keskimaan panostus eri tasoilla yhteiskuntasuhteisiin merkitsi toimivaa keskusteluyhteyttä kunnallispolitiikan päättäjiin myös silloin, kun neuvoteltiin kauppapaikoista. Kalevi Liukkosen neuvottelutaito on tärkeä selittäjä sille, että Keskimaa pärjäsi yleensä hyvin kilpailussa taajamien tonteista.

Vähittäiskaupan ryhmittymät muuttuivat Suomessa 1990-luvun alussa merkittävästi. Osuuskauppaliikkeen toinen haara E-liike tuli tiensä päähän. Tukon kävi samoin. Se merkitsi Keskimaan toimintaympäristön suurta muutosta. Anttilan tavaratalot siirtyivät Keskolle. Tyynelän tavaratalo oli mennyt jo aiemmin tämän maailman tietä.

Keskimaa sai Jyväskylään toisen automarketin 1990-luvun alussa kaupan kilpailutilanteen muutoksiin liittyneiden monivaiheisten tapahtumien jälkeen. Jyväskylän kaupunki kaavoitti ydinkeskustan eteläpuolelle ns. Keljon kolmioon kolme markettonttia. Koska Keskimaalla oli jo Seppälän Prisma, kaupunki tarjosi kauppapaikat Keskolle, Eka-yhtymälle ja Tukolle. Viimeksi mainittu päätti kuitenkin luopua jo ostamastaan tontista. Siinä oli Keskimaan mahdollisuus. Kauppa neuvoteltiin valmiiksi, ja Keskimaa näytti saavan tontin Keskon automarketin vierestä. Mutta toisin kävi. Liukkonen matkusti Helsinkiin allekirjoittamaan kauppakirjan Tukon pääjohtajan Uolevi Mannisen kanssa. Manninen ei kuitenkaan saapunut tilaisuuteen, vaan Tukon



Kalevi Liukkonen esitteli toukokuussa 1993 Keljon Prismen tonttia. Toisen automarketin kannattavuutta epäiltiin, mutta Liukkonen uskoi vakaasti, että Jyväskylän seudulla oli riittävästi kulutuskysyntää.



juristi ilmoitti, että kauppa peruuntuisi ja tontti menisi Keskolle. Liukkosen arvion mukaan Kesko maksoi vähintään 12 miljoonaa markkaa estääkseen Keskimään tulon Keljoon.

Mutta yllättäen avautui mahdollisuus Eka-yhtymän suunnalta. Eka-yhtymä ajautui vaikeuksiin, eikä sillä ollut mahdollisuutta Keljon marketin rakentamiseen. Siinä tilanteessa Keskimaa osti Eka-yhtymän tontin. Monien vaiheiden jälkeen Keskimaa oli näin saamassa automarketin Keljoon. Ratkaisu oli ennen muuta Kalevi Liukkosen voitto. Hän arvioi myöhemmin, että ratkaisua edistivät merkittävästi S-ryhmän ja Eka-yhtymän yhteisyrityksen Inex Partners Oy:n hallituksessa syntyneet yhteistyö- ja tuttavuussuhteet.¹⁹⁸



Keljon Prisma on ollut Keskimaaalle menestys alusta lähtien, eikä se ole merkinnyt Seppälän Prisman myynnin kasvun hidastumista.

Keljon automarket, Keskimaan toinen Prisma, avattiin lokakuussa 1994. Keskimään vahvaa asemaa osoittaa se, että Keljon Prisman rakentaminen rahoitettiin tulorahoituksella. Toisen automarketin järkevyyttä myös epäiltiin, mutta Liukkonen oli varma sen kannattavuudesta.

SOK:n pääjohtaja Jere Lahti oli mukana Keljon Prisman avajaisissa. Hän huomasi kutsuvieraiden joukossa kauppaneuvos Pekka Prättälän ja huudahti: ”Täällähän on mukana Prisman todellinen isä!” Se oli Prättälälle mieluista kuultavaa.¹⁹⁹

Keljon Prisma kannatti alusta lähtien hyvin, eikä se vaikuttanut juuri lainkaan Seppälän Prisman ja Mestarin Herkun myyntiin. Kalevi Liukkosen arvio osoittautui oikeaksi. Vuonna 1995 Prismojen osuus oli lähes 42 prosenttia Keskimaan myynnistä eli samaa luokkaa kuin Keskimaan 24 S-marketin yhteensä.²⁰⁰

Myös Keskimaan hotelli- ja ravintola-liiketoimi laajeni merkittävästi 1990-luvulla. Keskimaa osti vuonna 1990 hotelli Alexandran ja vuonna 1993 sen naapurista hotelli Alexin. Näistä kahdesta muodostettiin hotelliravintolakokonaisuus nimellä Hotelli Alexandra&Alex. Kaupat merkitsivät sitä, että Keskimaa luopui suunnitelmasta rakentaa hotelli entiselle SOK:n konttorin tontille.²⁰¹

Vuosikymmenen lopulla Keskimaa osti Jyväskylän työväenyhdistykseltä Jyväskylän Teatteriravintolat Oy:n liiketoiminnan. Kauppa oli historiallinen



Kauppaneuvos Pekka Prättälä ja hänen elämäntyönsä keskeinen osa, Prisma vuonna 2000.

sikäli, että työväenyhdistyksen ravintoloita tavoitteli entisen E-liikkeen hotelli- ja ravintolatoiminnan omistaja Res-tel Oy. Keskimaa teki kuitenkin reilusti paremman tarjouksen, ja kauppa hyväksyttiin Jyväskylän työväenyhdistyksessä keskusteluita. Kaupan jälkeen Keski-maasta tuli Jyväskylän keskustan johtava



Hotelli Alexandra on ollut vuodesta 1990 näkyvä osa Keskimaan hotelli- ja ravintolatoimialaa. Naapurissa sijaitseva hotelli Alex siirtyi Keskimaan omistukseen vuonna 1993.

Kuva alla: Jyväskylän Teatteriravintolat Oy:n siirtyminen Keskimaan omistukseen 1990-luvun lopulla oli historiallinen kauppa. Keskimaan hallintojohtaja Pentti Suomu (vasemmalla), toimialajohtaja Keijo Valve, Jyväskylän työväenyhdistyksen puheenjohtaja, kansanedustaja Kalevi Olin sekä toimitusjohtaja Matti Ojala ja Teatteriravintolat Oy:n toimitusjohtaja Tapio Niukkanen ihastelevat Jyväskylän työväentaloa esittävää taulua.



ravintoloitsija. Keskimaa osti samassa yhteydessä Mestaripanimo Oy:n osakeenemmistön, joten liiketoiminta laajeni panimoteollisuuteen.

Menestyksen ja kasvun valtavirta 1990-luvun Osuuskauppa Keskimaassa peitti alleen myös monia vaikeasti ratkaistavia ongelmia. Keskimaa oli vuonna 1996 jo noin 1000 henkilön työyhteisö, joten koulutuksesta ja hyvän hengen vaalimisesta huolimatta myös ongelmat olivat luonnollisia. Keskimaan koko henkilökunnan mieliä kuohuttanut tapaus sattui kuitenkin SOK:n omistaman Sokoksen puolella. Sokoksen johtaja Reijo Tuohiluoma tunnettiin Keskimaassa ja laajemminkin Jyväskylässä pätevänä tavaratalon johtajana. Hänen liiketaloudellinen osaamisensa sekä yhteistyökykyisyytensä ja esimiestaitonsa tunnustettiin yleisesti. Yhteistyö Keskimaan johdon kanssa sujui ongelmitta.

Reijo Tuohiluoman esimies oli SOK:n hallituksen jäsen ja Oy Sokos Ab:n toimitusjohtaja Olavi Kuusela. Sokos-tavaratalojen tulos ei kohentunut läheskään samassa tahdissa alueosuuskauppojen kanssa.

Olavi Kuusela kutsui syyskuussa 1996 kolme Sokoksen johtajaa neuvotteluun tavarataloetjun kannattavuuden parantamisesta. Kutsun saivat johtajat Reijo Tuohiluoma Jyväskylästä, Veikko Pavela Tampereelta ja Juha Thilman Kuopiosta. Syyskuun 30. päivän tapaminen oli epävirallinen saunailta. Maukas ruoka ja varsinkin juomat kevensivät



Toimialajohtaja Keijo Valve uskoo Keskimaan hotelli- ja ravintola-alan kasvuun.

tunnelmaa. Keskustelussa Tuohiluoman näkemykset Sokos-tavaratalojen kehittämisestä poikkesivat Kuuselan ajatuksista. Tuohiluoma piti välttämättömänä päätösvallan jakamista tavaratalotasolle muun muassa tavaravalikoiman osalta. Kuusela piti puolestaan tärkeänä Sokosketjun kehittämistä tiukan keskusjohtoisesti ja edellytti alaistensa sitoutumista keskitetysti johdettuun yritykseen. Tuohiluoma ei antanut periksi, vaan väitti tietyn toimintavapauden olevan välttämätöntä Sokoksen johtamisessa. Keskustelu päättyi siihen, että Kuusela ilmoitti erottavansa Tuohiluoman.²⁰²

Kuusela ja Tuohiluoma tapasivat vielä Aleksis Kiven päivänä eli lokakuun 10. vuonna 1996. Tilanne oli siinä vaiheessa selvä. Tuohiluoma erotettiin. Jyväskylän Sokoksen johtajaksi nimitettiin Kyösti Mikkonen.



Jyväskylän Sokoksen johtajan Reijo Tuohiluoman erottaminen syksyllä 1996 oli monille yllätys. Keskimaan toimitusjohtaja Kalevi Liukkonen piti Tuohiluoman erottamista mielivaltaisena, mutta hänellä ei ollut mahdollisuuksia vaikuttaa Oy Sokos Ab:n toimitusjohtajan Olavi Kuuselan päätökseen.

Kuuselan ehdottomuus liittyi S-ryhmän sisäiseen tilanteeseen. Alueosuuskauppojen Prismat menestyivät Sokosia paremmin. Kahden tavarataloketjun välillä oli jännitteitä. Alueosuuskaupoilla oli halua laajentaa tavaravalikoimaansa Sokosten hyllyillä myytävien tavararyhmien suuntaan. Kuusela suunnitteli alueosuuskauppojen ottamista vähem-

mistöosuudella mukaan Sokosten omistajiksi. Pääjohtaja Jere Lahti kielsi kuitenkin viemästä asiaa eteenpäin.²⁰³

Tuohiluoman erottaminen oli monille yllätys sekä S-ryhmän sisällä että laajemminkin Jyväskylän seudulla. Kalevi Liukkonen piti Tuohiluoman erottamista mielivaltaisena, mutta yrityksistään huolimatta hänellä ei ollut mahdollisuuksia vaikuttaa Kuuselan päätökseen. Liukkonen selvitti Tuohiluoman mahdollisuuksia sijoittua S-ryhmässä muihin tehtäviin, mutta tuloksetta.²⁰⁴ Tuohiluoma lähti S-ryhmästä, mutta ei kauppiiaan ammatista. Hän on toiminut menestyneenä yksityiskauppiaina Jyväskylän Keltinmäessä vuosina 1997–2004. Sokos-tavaratalot ovat sittemmin siirtyneet alueosuuskauppojen omistukseen.

Mutta aika eteni ja tapahtumat peittyivät uusilla. Keskimaan kokonaisinvestoinnit olivat vuosina 1996–1997 jo runsaat 150 miljoonaa markkaa. Laukaaseen ja Kangasniemelle valmistui kokonaan uudet S-marketit. Muuramen ja Joutsan S-marketit remontoitiin. Vuoden 1997 alussa valmistui Jyväskylään liikennemyymälä Shell Veturi, ja saman vuoden syksyllä oli vuorossa taas keran Seppälän Prismen perussaneerauksen aloittaminen. Se oli aikaa, jolloin valtion aluehallinnossa siirryttiin suurelleen. Kauppaneuvos Kalevi Liukkonen mielestä se merkitsi Keskimaan vastuun korostumista Keski-Suomesta. Hän kiinni huomiota asiaan vuonna 1998 seuraavasti:

”Valtion aluehallinnon uudelleenjärjestelyjen tuloksena syntyneessä suur-
läänirakenteessa Keskimaalla maakun-
nallisena yrityksenä on merkittävä roo-
li kehittää myönteisesti Keski-Suomen
maakunnan hyvinvointia. Tässä työssä
Keskimaan vahva menestyminen an-

taa hyvän pohjan Keski-Suomen maa-
kunnan sekä taloudellisen että henkisen
hyvinvoinnin edistämiseksi. Keskisuo-
malaisten ihmisten omistamana, käyttä-
jäomisteisena yrityksenä Keskimaa on
olennainen osa keskisuomalaisten elä-
mänmenoa.”²⁰⁵

Keskimaa ja kansainvälistyvä vähittäiskauppa

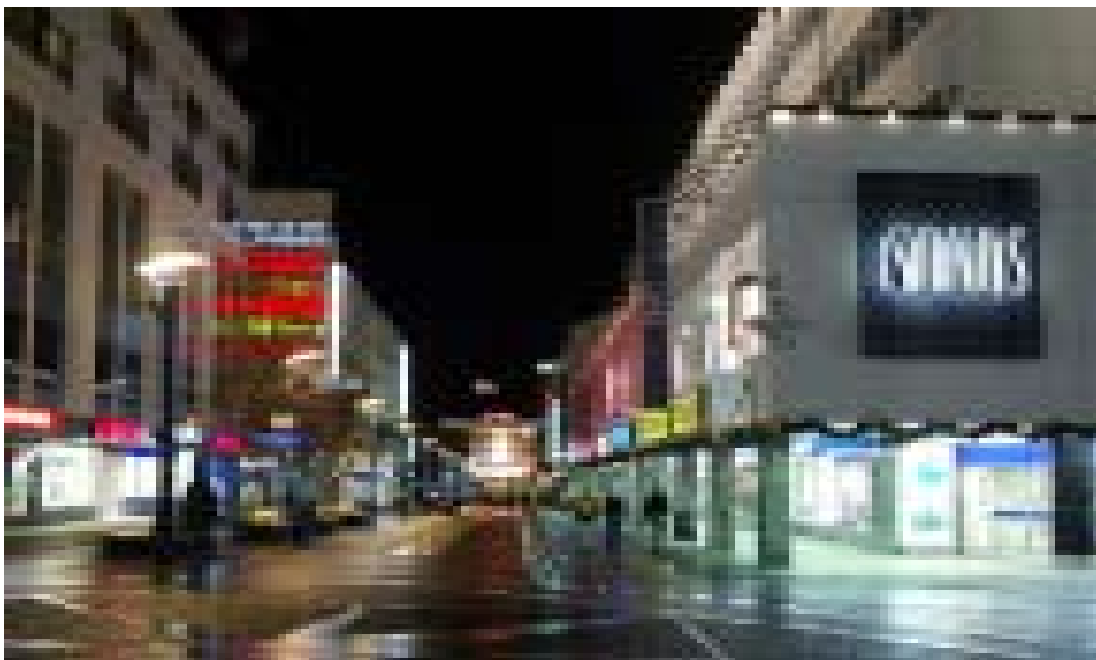
Keskimaa oli 1990-luvun puolivälissä
vahva maakunnallinen yritys. Se pystyi
suunnittelemaan toimintansa kehittämis-
tä riippumattomasta asemasta. Maakun-
taosuuskaupan perustamisesta lähtien
kehitys oli ollut historiallista. Velka ei
enää ollut ongelma. Investoinnit voitiin
suunnitella tehtäväksi tulo-rahoituksella.
Korkotulot olivat lopulta vuonna 1999
korkomenoja suuremmat.²⁰⁶

Keskimaa kuului 1990-luvun puoli-
välissä parhaimpien alueosuuskaup-
pojen ryhmään. Tuossa vaiheessa alue-
osuuskaupat olivat yleisesti osoittaneet
voimansa. Vuosikymmenen alusta al-
kaneen myönteisen kehityksen taustal-
la on nähty alueosuuskaupparakenne ja
tehokkaat ketjut, tukkukaupan ja siihen
liittyvän logistiikan uudistaminen sekä

asiakasomistajuuden korostaminen kan-
ta-asiakasmarkkinoinnissa.²⁰⁷

Vuonna 1995 tiedettiin, että Keski-
maalla oli lähivuosina edessä sekä hal-
lintoneuvoston puheenjohtajan että toi-
mitusjohtajan vaihtuminen. Paavo Lahti
johti hallintoneuvostoa vuoden 1997 lop-
puun, ja Kalevi Liukkonen oli päättänyt
siirtyä eläkkeelle vuonna 1999.

Paavo Lahden seuraajaksi nousi esil-
le ainakin kaksi nimeä: maakuntajohtaja
Erkki Järvelä Laukaasta ja maanviljeli-
jä, agrologi Simo Kutinlahti Keuruulta.
Kalevi Liukkonen arveli, että Järvelä oli
kokemuksensa ja asemansa perusteel-
la luonteva vaihtoehto hallintoneuvos-
ton johtoon. Puheenjohtajan vaalin val-
mistelussa päädyttiin poikkeukselliseen
menettelyyn. Keskimaan hallitus esit-



Kauppakadun ja Asemakadun risteys on ollut koko Keskimään historian ajan kaupungin keskeisintä aluetta. Kauppakatu on huolellisesti rakennettu kävelykatu.

ti ennen järjestäytymiskokousta kirjoitti hallintoneuvoston jäsenille Järvelän valintaa puheenjohtajaksi. Hallituksen puheenjohtaja Kalevi Liukkonen muisteli tammikuussa 2004 suhtautuneensa menettelytapaan epäillen, mutta ajatelleensa, että hallituksen tehtävä oli valmista yleensä kaikki hallintoneuvostossa käsiteltävät asiat.

Monet hallintoneuvoston jäsenet yllättyivät saatuaan kirjeen, jossa hallitus neuvoi hallintoneuvostoa järjestäytymisasiassa. Simo Kutinlahti oli siinä vai-

heessa jo ehtinyt antaa suostumuksensa puheenjohtajaehdokkuuteen, jonka takana oli erityisesti maakunnan viljelijäväkeä, muiden muassa maanviljelijä, agrologi Timo Kässä Uuraisilta. Tilanne kallistui pian Simo Kutinlahden valinnan suuntaan. Hallintoneuvosto valitsi Kutinlahden yksimielisesti puheenjohtajaksi, mutta päätöstä edelsi koeäänestys, jossa Kutinlahti voitti Järvelän äänin 16–5. Myös varapuheenjohtaja vaihtui. Maanviljelijä Toivo Korhosen seuraajaksi valittiin emäntä Anni-Kaisa Kantola Laukaasta.²⁰⁸

Kalevi Liukkonen koki hallintoneuvoston puheenjohtajan valintaan liittyneet kiemurat ja keskustelun asiasta kiusallisina, mutta toisaalta hän saattoi todeta, että kysymys oli yksiselitteisesti hallintoneuvostolle kuuluvasta asiasta, joten pulinat pois. Tapaus ei jättänyt pysyviä jännitteitä Keskimaan ylimpään päätöksentekoon. Hallintoneuvoston puheenjohtajan ja toimitusjohtajan yhteistyö sujui alusta lähtien hyvin. Liukkonen kiinnitti erityistä huomiota hallintoneuvoston yhtenäisyyteen ja käytti paljon aikaa puheenjohtaja Kutinlahden perehdyttämiseen Keskimaan asioihin ja päätöksentekokulttuuriin.²⁰⁹

Myös Keskimaan hallituksessa tapahtui muutoksia 1990-luvulla. Kunnallisuusneuvos Aaro Leppäsen tilalla aloitti hallituksessa vuonna 1993 agronomi Ritva-Liisa Helasterä Sumiaisista ja Suomen Akatemian pääjohtajan paikalta Opyryhmän pääjohtajaksi siirtyneen Antti



Toimitusjohtaja Kalevi Liukkonen ja hallintoneuvoston puheenjohtaja Simo Kutinlahti.

Tanskasen seuraajana professori Pekka Neittaanmäki vuonna 1996.

Hallintoneuvoston uusi puheenjohtaja joutui muutaman kuukauden kuluksua valmistelevaan Keskimaan toimitusjohtajan valintaa. Koska Liukkonen tunsikin erinomaisen hyvin S-ryhmän, tukeutui Kutinlahti luonnollisesti häneen erityisesti toimitusjohtajan valintaprosessin alkuvaiheissa.²¹⁰

Alusta lähtien oli tiedossa, että SOK:n hallituksen jäsen Olavi Kuusela pyrki Keskimaan toimitusjohtajaksi, mutta Tuohiluoman erottaminen Jyväskylän Sokoksen johdosta muistettiin, eikä Kuuselalla ollut kannatusta.²¹¹ Ykkösehdokkaaksi seuloitui Helsingin maisteri Kuisma Niemelä, HOK:n Ässä-Partners Oy:n ketjujohtaja. Niemelää ei tarvinnut Keskimaan toimitusjohtajaksi taivutella. Paikka oli 1990-luvun lopulla yksi S-ryhmän halutuimpia ja arvostetuimpia.²¹² Hallin-



Kalevi Liukkonen tuumaili kesällä 1999, että ajankohta eläkkeelle siirtymiseen oli kaikin puolin sopiva. Keskimaan asema oli vahva.

toneuvosto valitsi yksimielisesti vuonna 1999 maisteri Kuisma Niemelän Keski-
maan toimitusjohtajaksi. Kalevi Liukko-
nen jatkoi SOK:n hallituksessa vuoden
1999 loppuun. Pääjohtaja Jere Lahti toi-
voi hänen jatkavan vielä ainakin vuo-
den, mutta Liukkonen kieltäytyi, joten
Lahti menetti käytännön päätöksenteos-
sa tärkeän tukijansa. Miesten ystävyys
kuitenkin jatkui erityisesti matkailun ja
kuntoliikunnan merkeissä.²¹³

Oulun ja Jyväskylän yliopistoissa ta-
loustieteitä opiskelleella Kuisma Nie-
melällä oli vuonna 1999 melkoinen ko-
kemus S-ryhmän eri tehtävissä. Hän oli
saanut 1980-luvun alussa korkeakoulu-
pohjaisen kenttäkoulutuksen. Vuonna
1980 aloitetun koulutuksen tavoittee-
na on antaa valmiuksia kaupparyhmän
esimiestehtäviin. Koulutuksen ja siihen
liittyneen harjoittelun jälkeen Niemelä
aloitti vuonna 1984 Kittilän Sokoksen

tulosvastuullisena tavaratalopäällikkönä. Siitä ura eteni eri vaiheiden jälkeen vuonna 1989 vaikeuksiin ajautuneen Pohjois-Suomen Osuuskaupan toimitusjohtajaksi Rovaniemelle. Tehtävänä oli SOK:n valvonnassa olevan Pohjois-Suomen Osuuskaupan fuusioiminen oululaiseen Osuuskauppa Arinaan. Se oli vaativa urakka, josta kuitenkin selvitettiin parissa vuodessa. Ottaessaan haasteen vastaan Niemelä tiesi, että tehtävä oli väliaikainen, ja fuusion varmistuttua hän olikin jo siirtymässä uuteen tehtävään, Kuopion Osuuskaupan markkinointijohtajaksi. Siinä tehtävässä meni kuusi vuotta. Naapurina toimiva Osuuskauppa Keskimaakin tuli jollakin tavalla tutuksi.

Vuonna 1995 Niemelä eteni urallaan Helsingin Osuuskaupan omistaman Ässä-Partners Oy:n ketjujohtajaksi ja siltä paikalta oli luontevaa siirtyä alueosuuskaupan toimitusjohtajaksi.

Millaisen osuuskaupan toimitusjohtajan tehtävät Kuisma Niemelä otti vastaan syyskuun 1. päivänä vuonna 1999?

Osuuskauppa Keskimaa oli vuonna 1999 hyvän menestymisen ja kehittämisen vaiheessa. Vuonna 1998 kokonaismyyn- ti oli 1,7 miljardia markkaa ja toiminnan tulos ennen tilinpäätöseriä ja veroja 80,1 miljoonaa markkaa. S-markettien osuus



Kauppaneuvos Kalevi Liukkonen luovutti Keskimaan toimitusjohtajan tehtävät seuraajalleen iloisin mielin, eikä tehtävien vastaanottaminen näytä olleen Kuisma Niemelälle mitenkään epämiellyttävää.



Liisa ja Kalevi Liukkonen matkustelivat eläkevuosinaan paljon sekä kotimaassa että ulkomailla. Tässä ollaan Liisan lapsuuden maisemissa Tervossa.



Keskimaan toimitusjohtajan vaihtuessa 1.9.1999 saatiin samaan valokuvaan Keskimaan johtoa neljän vuosikymmenen ajalta: kauppaneuvos Pekka Prättälä (vasemmalla), hallinto-neuvoston puheenjohtaja Simo Kutinlahti, kauppaneuvos Kalevi Liukkonen, edellinen hallintoneuvoston puheenjohtaja, talousneuvos Paavo Lahti ja toimitusjohtaja Kuisma Niemelä.

myynnistä oli 38 prosenttia, kahden Prismän 35 prosenttia, liikennemyymälöiden 9 prosenttia, ravintoloiden 7 prosenttia, Sale-myymlöiden 5 prosenttia, Mestarin Herkun 5 prosenttia ja hotellien 2 prosenttia. Keskimaan markkinaosuus Keski-Suomen päivittäistavarakaupasta oli noin 40 prosenttia.²¹⁴

Uusi toimitusjohtaja saattoi todeta, että Keskimaan toimialarakenne on suoraan ihanteellinen. Se on maakunnalli-

nen yritys, joka keskittyy kulutustavara-kauppaan. Hotelli- ja ravintolatoiminnalla on kokonaisuudessa oma tehtävänsä. Kuisma Niemelä näki, että siinä kokonaisuudessa toimitusjohtaja on kehittäjän paikalla. Hänen tehtävänsä on valjastaa resursseja toiminnan kehittämiseen. Keskimaa oli tilanteessa, jossa suunnitelmia ja investointiohjelmia voitiin tehdä riippumattomana, sillä yrityksen omavaraisuusaste oli korkea.



Ensimmäisessä vaiheessa Niemelä asetti tavoitteeksi heterogeenisyyden poistamisen myymäläverkostosta. Urakka on saatu suunnilleen päätökseen vuoden 2003 aikana. Keskimään nelisenkymmentä toimipaikkaa on käyty läpi.

Investointien painopiste on liikenne-myymälöiden toimialalla. Niemelä uskoo, että ABC-liikennemyymälät saavuttavat muutamassa vuodessa markkinajohtajan aseman ja niiden ravintoloista muodostuu S-ryhmän suurin ravintolaketju.



Viitasaaren S-market valmistui nelostien tuntumaan syksyllä 2001.

Keskimaan vahvimmat kasvutoimialat ovat nyt liikennemyymälöiden lisäksi käyttötavarakauppa eli pukeutuminen, vapaa-aika ja sisustus. Ravintolasektorilla kasvaa nopeimmin pika-ruokailu. Hotelli Alexandran Niemelä uskoo nousevan laajennuksen myötä Jyväskylän ykköshotelliksi.²¹⁵

Vuodesta 1999 Keskimaan markkinaosuus päivittäistavarakaupassa on edelleen noussut. Se oli vuoden 2003 lopulla noin 42 prosenttia. Keskimaa on kiistan markkinajohtaja, mutta kilpailijoilla on edelleen lähes 60 prosenttia.



Jyväskylän Prismojen johtaja Leena Laitinen siirtyi vuonna 2004 Viron Prismojen vetäjäksi.

Mutta sanotaan, että menestyvää yritystä ei pelasta mikään, sillä menestyksen hetkellä tehdään suurimmat virheet. Miten Keskimaa turvaa runsaat 30 vuotta sitten alkaneen kasvun ja menestyksen jatkumisen?

”Pitää olla pitkän tähtäimen strategista suunnittelua, muutosvalmiutta ja reagointiherkkyyttä. Liiketoiminnan täytyy synnyttää uusia tavoitteita, sillä yritys ei ole koskaan valmis. Eikä Keskimaa ole läheskään valmis. Ketjutoiminnassa ja hankintaliittoutumisessa ollaan 50 prosentin tasolla”, Niemelä tiivistää.

Keskimaa rakentaa menestystään osuustoiminnallisena yrityksenä, eli kasvutarpeen määräävät perimmiltään asiakasomistajien tarpeet. Se on tekijä, jonka varassa Keskimaa uskoo menestyvänsä myös kansainvälistyvässä vähittäiskaupassa. Vuonna 2004 Keskimaan asiakkaista on noin 80 prosenttia asiakasomistajia ja Prismojen osalta määrä on jo yli 90 prosenttia.

Bonus ja vuosittainen ylijäämän palautus ovat osuustoiminnan alkuperäisten periaatteiden soveltamista nykyaikaan. Bonus on ostokorin edullistamista, ja ylijäämän palauttamisessa on kysymys asiakasomistajien huomioimisesta tuloksen käytössä. Keskeinen toiminta-ajatus on, että asiakasomistajuuden kautta tarjotaan asiakkaille niin kattavat ja edulliset palvelut, että ostosten keskittäminen tuottaa sen lisähyödyn, joka ratkaisee ostospaikan valinnan.²¹⁶

Kuisma Niemelä pitää osuustoimintaa kilpailuvalttina muun muassa siitä syystä, että osuustoiminnallisessa yrityksessä on helpompi kuin osakeyhtiössä käyttää omia pääomia investointeihin.

Keskimaa omistaa muutamia poikkeuksin kaikki liikepaikkansa. Niemelän mukaan se on mahdollista ja järkevää osuustoiminnallisessa yrityksessä.

”Osuustoiminnallisessa yrityksessä on mahdollista panostaa tuloksen kustannuksella kilpailuun. Lisäksi ylijäämänä syntyvä tuotto voidaan jättää yrityksen kehittämiseen, ei laiskana pääomana rahastoon vaan investointeihin. Se tarkoittaa että yritys vaurastuu nopeammin eli taseeseen sitoutuu pääomaa nopeammalla vauhdilla kuin tulos kehittyy. Se merkitsee pääoman tuottoprosentin alenemista. Pörssiyritys ei voi näin tehdä, koska se vaikuttaa tunnuslukuihin ja osakkeen

arvostukseen”, Niemelä erittelee.

Osuustoiminta on Niemelän mukaan Keskimään suuri vahvuus ja ainutlaatuinen kilpailuetu.

”Näen ehdottomasti niin, että yhtiöittämisellä ei saavuteta etuja. Keskimässa on viimeisetkin liiketoimintayhtiöt sulautettu osuuskuntaan”, Niemelä kertoo.

Kansainväliset toimijat ovat tulleet jäädäkseen myös Suomen markkinoille. Maailman suurimman vähittäiskaupan Wal-Martin myynti on viisi kertaa Suomen valtion budjetti. Se on tulossa Eurooppaan, ja Kanadaan se on mennyt valtavalla panostuksella. Sikäläinen marketketju pärjää kuitenkin hyvin ja entistä paremmin. Näkymä on se, että isot kansainväliset toimijat saavuttavat korkeintaan vain 10–20 prosentin markkinaosuuden. Kansallisille toimi-



S-ryhmän ketjujen tunnukset vuonna 2004

joille on riittävästi tilaa. Kotimarkkina-toimijat ovat kaupan markkinajohtajia Keski-Euroopassakin.

Ulkomainen kauppaketju on haastanut S-ryhmänkin kilpailuun, mutta Keski-Euroopassa uskotaan lujasti, että markkinoiden ja laajemmin keskisuomalaisuuden tuntemus ovat kilpailuetu ja vah-

vuus tulevaisuudessakin. Sillä strategiaa ei ole se, että tehdään samoin kuin muut, vaan se, että tehdään eri tavalla kuin muut. Osuustoiminta, asiakasomistajuus, muodostaa tälle ajattelulle ja toimintatavalle kestävä perustan.

Siihen kiteytyy kauppaneuvosten ajan perintö.

Viitteet

- ¹ Pekka Prättälän leikekokoelma.
- ² Pekka Prättälän haastattelu.
- ³ Tiedot Pekka Prättälän vanhemmista, lapsuudesta ja nuoruusvuosista perustuvat hänen haastatteluunsa ja hänen hallussaan oleviin perhettä koskeviin kirjallisiin lähteisiin.
- ⁴ Pernu Anu, Haapajärven Ok 40-vuotias (1907–1947), 1947; Vesanen Viki, Osuuskauppa Suomenselkä 1907–1957. Haapajärvi 1957. (Haapajärven Osuuskaupan nimi muutettiin Osuuskauppa Suomenseläksi vuonna 1947); Haapajärven kirja, toimittanut Teppo Vihola, Jyväskylä 1985, s. 262–267; Reisjärven kirja, toimittanut Juha Maijala, Jyväskylä 1987, s. 303–307.
- ⁵ Kaisa Parviaisen haastattelu.
- ⁶ Reisjärven kirja, toimittanut Juha Maijala, Jyväskylä 1987, s. 303–307.
- ⁷ Herranen Timo, Yhdessä enemmän. SOK 100 vuotta 1904–2004. Helsinki 2004. s. 107–108.
- ⁸ Vihola Teppo, Lahden historia 3, Jyväskylä 1996, s. 423–429.
- ⁹ Pekka Prättälän leikekokoelma.
- ¹⁰ Eeva ja Pekka Prättälän haastattelu.
- ¹¹ Mattila Lauri, Kauppakunta Kotipohjan 50-vuotishistoriikki, Orivesi 1966; Komonen Sulo, Kauppakunta Kotipohjan 60-vuotishistoriikki, Orivesi 1977; Pekka Prättälän haastattelu.
- ¹² Pekka Prättälän haastattelu.
- ¹³ Yhteishyvä 5.4.1956.
- ¹⁴ Pekka Prättälän haastattelu.
- ¹⁵ Sama.
- ¹⁶ Liitto 2.7.1955.
- ¹⁷ Yhteishyvä 5.4.1956.
- ¹⁸ Eeva ja Pekka Prättälän haastattelu.
- ¹⁹ Halila Aimo, Haminan historia III, Mikkeli 1969, s. 106–107, 395.
- ²⁰ Pekka Prättälän leikekokoelma.
- ²¹ Yhteishyvä 12.11.1958.
- ²² Osuuskauppalehti 1958 nro 4.
- ²³ Pekka Prättälän haastattelu.
- ²⁴ Väinö Pessi Pekka Prättälälle 13.6.1959. Pekka Prättälän kokoelma.
- ²⁵ Pekka Prättälä Hankkijan johtokunnalle 18.6.1959. Pekka Prättälän kokoelma; Pekka Prättälän haastattelu.
- ²⁶ Osuusliike Keskimaan hallintoneuvosto 6.10.1959; Osuusliike Keskimaan toimintakertomus 1960; Pekka Prättälän haastattelu.
- ²⁷ Pekka Prättälän ja Kalevi Liukkosen haastattelut.
- ²⁸ Tiedot Kalevi Liukkosen vanhemmista, lapsuudesta ja nuoruusvuosista perustuvat hänen haastatteluunsa ja hänen hallussaan olleisiin perhettä koskeviin kirjallisiin lähteisiin.
- ²⁹ Matti Jaatisen ja Kalevi Liukkosen haastattelut.
- ³⁰ Perko Touko, Yhdessä Enemmän. SOK 1904–1979. Helsinki 1979, s. 446–450; Herranen 2004, s. 109–110.
- ³¹ Kalevi Liukkosen haastattelu.
- ³² Tommila Päiviö, Jyväskylän kaupungin historia 1837–1965 I. Jyväskylä 1972, s. 627–628; Osuuskauppa Mäki-Matin historiasta esim. Keskisuomalainen 15.1.1976.
- ³³ Alanen Aulis J., Hannes Gebhard. Helsinki 1964, s. 280–287; Perko 1979, s. 35–36; Kokko Maria, Kyliltä keskuksiin. Eteläpohjalaisista osuuskaupoista alueosuuskaupaksi. Eepi 1903–2003. Jyväskylä 2003, s. 26; Herranen 2004, s. 37–39.
- ³⁴ Inkinen Kari, Diffuusio ja fuusio. Osuuskauppainnovaation levinneisyys ja sen dynamiikka 1901–1908. Alueellisesti tulostuva näkökulma suomalaisen osuuskauppa-toiminnan kehitykseen ja sisällön muutokseen. Acta Universitatis Oeconomicae Helsingiensis A-181. Helsingin kauppakorkeakoulu 2000, s. 248–249.
- ³⁵ Vesanen Viki, Suomen Osuuskauppojen Keskuskunta r.l. Viisikymmentvuotinen

- historia. Helsinki 1954, s. 55–57; Perko 1979, s. 165–198; Keski-Suomen historia 3. Toimittanut Mauno Jokipii. Jyväskylä 1993, s. 258–259; Kansantalous. Pellervo ja yhteisen yrittämisen idea 1899–1999. Toimittanut Markku Kuisma. Tampere 1999, s. 76–80; Kallenautio Jorma, EKA Suomessa – 128 osuusliikkeestä monialayhtymäksi. Hämeenlinna 1992, s. 26–29; Herranen 2004, s. 78–87.
- ³⁶ Sariola Veikko, Oy Keskus ja sen edeltäjät – 25 vuotta Oy Keskus Jyväskylässä. Jyväskylä 1925; Tommila 1972, s. 472–476; Keski-Suomen historia 3, s. 260; Tapani Kantolan haastattelu.
- ³⁷ Hoffman Kai, K-kaupan historia, Jyväskylä 1983, s. 209–219, 296–298; Hoffman Kai, Kesko 1940–1990, Jyväskylä 1990, s. 16–22.
- ³⁸ Hoffman 1990, s. 51–53.
- ³⁹ Kaisa Parviaisen ja Sakari Parviaisen haastattelut.
- ⁴⁰ Tiedot ovat vuoden 1960 puhelinluettelosta.
- ⁴¹ Laitakari A. V., Osuusliike Keskimaa r.l. 30-vuotias. Jyväskylä 1945. s. 15–17; Pekkanen Tauno E., Osuusliike Keskimaa 1915–1965. Jyväskylä 1965, s. 10.
- ⁴² Pekkanen 1965, s. 11–13.
- ⁴³ Pekkanen 1965 s. 14–17; Tommila 1972, s. 477–488.
- ⁴⁴ Pekkanen 1965, s. 18–20.
- ⁴⁵ Osuusliike Keskimaan toimintakertomus 1928.
- ⁴⁶ Tommila Päiviö, Keski-Suomen lehdistö 3. Jyväskylä 1976, s. 108–112, 148–151; Keski-Suomen lehdistö 4, Jyväskylä 1979, s. 43–44.
- ⁴⁷ Osuusliike Keskimaan toimintakertomukset 1933–1937.
- ⁴⁸ Osuusliike Keskimaan toimintakertomukset 1932–1939; Keski-Suomen historia 3, s. 259.
- ⁴⁹ Esim. Nousiainen Eino, Karjakunta r.l. 1919–1943, Helsinki 1944; Kansan talous. Pellervo ja yhteisen yrittämisen idea, s. 300–324; Herranen 2004, s. 140–143.
- ⁵⁰ Määttä Viljo S., Maakunnan liikkeestä alueosuuskaupaksi – KPO 1906–1996. Kokkola 1996, s. 75–96.
- ⁵¹ Osuusliike Keskimaan toimintakertomus 1939.
- ⁵² Osuusliike Keskimaan toimintakertomukset 1936–1947; Liukkonen Kalevi, Keskimaa uskoo toimintaan ketjuissa ja keskeisiin liikepaikkoihin. Kansankahvilasta Pesiaaliin. 80 vuotta JTY:n ravintoloita. Toimittanut Kauko Hirvonen. Jyväskylä 1996, s. 60–62.
- ⁵³ Perko 1979, 320–328.
- ⁵⁴ Osuusliike Keskimaan toimintakertomukset 1956–1958.
- ⁵⁵ Pekka Prättälän haastattelu.
- ⁵⁶ Pekka Prättälän haastattelu.
- ⁵⁷ Pekka Prättälän haastattelu.
- ⁵⁸ Sama.
- ⁵⁹ Osuusliike Keskimaan toimintakertomukset 1963–1965.
- ⁶⁰ Osuusliike Keskimaan toimintakertomus 1960.
- ⁶¹ Osuusliike Keskimaan toimintakertomukset 1945–1950; Pekkanen 1965, s. 32–33.
- ⁶² Perko 1979, s. 400–401, 466–467.
- ⁶³ Osuusliike Keskimaan toimintakertomus 1961.
- ⁶⁴ Pekka Prättälän haastattelu.
- ⁶⁵ Pekka Prättälän leikekokoelma; Keski-suomalainen 22.9.1962.
- ⁶⁶ Pekka Prättälän haastattelu.
- ⁶⁷ Pentti Packalénin ja Pekka Prättälän haastattelut.
- ⁶⁸ Osuusliike Keskimaan toimintakertomus 1965; Keski-suomalainen 28.9.1965, 29.9.1965, 30.9.1965.
- ⁶⁹ Pekka Prättälän leikekokoelma.
- ⁷⁰ Yhteishyvä 5.7.1961.
- ⁷¹ Yhteishyvä 15.11.1961; Pekka Prättälän leikekokoelma ja haastattelu.
- ⁷² Pekka Prättälän leikekokoelma.
- ⁷³ Sama.
- ⁷⁴ Sama.
- ⁷⁵ Osuusliike Keskimaan toimintakertomus 1969.
- ⁷⁶ Osuusliike Keskimaan toimintakertomukset 1970–1972.
- ⁷⁷ Pekka Prättälän haastattelu; Perko 1979, s. 471.
- ⁷⁸ Pekka Prättälän haastattelu.
- ⁷⁹ Keski-suomalainen 9.5.1996.
- ⁸⁰ Jyväskylän kaupunginvaltuuston ptk. 20.3.1972. Jyväskylän kaupungin arkisto.
- ⁸¹ Pekka Prättälän haastattelu.
- ⁸² Jyväskylän kaupunginhallituksen ptk. 8.5.1972. Jyväskylän kaupungin arkisto.
- ⁸³ Osuusliike Keskimaan toimintakertomus 1972.
- ⁸⁴ Pekka Prättälän haastattelu.
- ⁸⁵ Pentti Packalénin ja Pekka Prättälän haastattelut.
- ⁸⁶ Keski-suomalainen 23.11.1972; Erkki Laatikaisen haastattelu; Katso myös Herranen 2004, s. 186 (kuvateksti).
- ⁸⁷ Eeva ja Pekka Prättälän haastattelut.
- ⁸⁸ Kauppaviesti 22.2.1973 ja 8.3.1973.
- ⁸⁹ Osuusliike Keskimaan toimintakertomus 1973.
- ⁹⁰ Pekka Prättälän haastattelu.
- ⁹¹ Herranen 2004, s. 221; Pekka Prättälän haastattelu.
- ⁹² Osuuskaupan liikkeenjohtaja 1973 n:o 1.
- ⁹³ Pekka Prättälän ja Viljo Luukan haastattelut.
- ⁹⁴ Keski-suomalainen 22.10.1977.
- ⁹⁵ Keski-suomalainen 9.12.1977.

- ⁹⁶ Osuusliike Keskimaan toimintakertomus 1978; Vilkuna Kustaa H. J., Jyväshovi 1938-1988, Jyväskylä 1988; Keskisuomalainen 28.3.1980.
- ⁹⁷ Talouselämä 1978 n:o 24.
- ⁹⁸ Osuusliike Keskimaan toimintakertomus 1979; Keskisuomalainen 20.6.1979.
- ⁹⁹ Osuusliike Keskimaan toimintakertomus 1981, Osuuskauppa Keskimaan toimintakertomus 1982; Yhteishyvä 15.9.1981.
- ¹⁰⁰ Keskisuomalainen 30.11.1981; Palontorjunta 1981:10.
- ¹⁰¹ Herranen 2004, s. 231–232.
- ¹⁰² Jyväskylän raastuvanoikeuden pöytäkirja 1982. Jyväskylän raastuvanoikeuden arkisto; Pekka Prättälän haastattelu.
- ¹⁰³ Kalervo Salo oli HOK:n toimitusjohtaja 1962–1969.
- ¹⁰⁴ Kalevi Liukkosen haastattelu.
- ¹⁰⁵ Tasa Armas, Tiskin takana ja pöydän päässä. Osuuskauppamiehen muisteloita. Helsinki 1978, s. 150–152, 156–158.
- ¹⁰⁶ Kalevi Liukkosen haastattelu.
- ¹⁰⁷ Sama.
- ¹⁰⁸ Viljo Luukan haastattelu.
- ¹⁰⁹ Kokko 2003, s. 189–191.
- ¹¹⁰ Strengell Curt, Handel i samarbete. Tillbakablick på handelslagens verksamhet och utveckling i SvenskInland i 1900-talets samhällsturbulens. Ab Fram Oy 2000, s. 288–289, 314–316; Herranen 2004, s. 245–246; Kalevi Liukkosen haastattelu.
- ¹¹¹ SOK-järjestön kokonaisohjelma 1970-luvulle. Lyhennelmä YOL:n 68. edustajakokouksessa vuonna 1970 hyväksytystä hallintoneuvoston esityksestä. Helsinki 1971; Kokko 2003, s. 172–173; Herranen 2004, s. 191–197.
- ¹¹² Pekka Prättälän haastattelu.
- ¹¹³ Sama.
- ¹¹⁴ SOK-järjestön kokonaisohjelma 1970-luvulle. Lyhennelmä YOL:n 68. edustajakokouksessa vuonna 1970 hyväksytystä hallintoneuvoston esityksestä. Helsinki 1971, s. 38–39.
- ¹¹⁵ Osuusliike Keskimaan toimintakertomukset 1974–1978.
- ¹¹⁶ Osuuskaupan liikkeenjohtaja 1974 nro 2.
- ¹¹⁷ Osuuskaupan liikkeenjohtaja 1981 n:o 4.
- ¹¹⁸ Pekka Prättälän haastattelu.
- ¹¹⁹ Talouselämä 1982 n:o 8.
- ¹²⁰ Osuuskauppalehti 1982 n:o 9.
- ¹²¹ Esim. Keskisuomalainen 16.1.1982, 18.5.1982, 16.9.1982.
- ¹²² Herranen 2004, s. 235–236; Seppo Törmälän haastattelu.
- ¹²³ Kokko 2003, s. 239; Herranen 2004, s. 236–238; Juhani Pesosen haastattelu.
- ¹²⁴ Juhani Pesosen haastattelu.
- ¹²⁵ Sama.
- ¹²⁶ Ääninauhat SOK:n tiedostustilaisuudesta osuuskauppojen edustajalle Finlandia-talossa Helsingissä 14.6.1982; Juhani Pesosen hallussa.
- ¹²⁷ Kokko 2003, s. 239.
- ¹²⁸ Helsingin Sanomat 31.5.1983.
- ¹²⁹ Pekka Prättälän haastattelu.
- ¹³⁰ Sama.
- ¹³¹ Keskisuomalainen 24.12.1982; Paavo Lahden haastattelu.
- ¹³² Paavo Lahden haastattelu.
- ¹³³ Osuuskauppa Keskimaan hallintoneuvosto 17.12.1982.
- ¹³⁴ Keskisuomalainen 12.6.1983.
- ¹³⁵ Ritva Harjun haastattelu; Osuuskauppalehti 1983 nro 1.
- ¹³⁶ Osuuskauppa Keskimaan toimintakertomus 1982.
- ¹³⁷ Keskisuomalainen 15.6.1983.
- ¹³⁸ Paavo Lahden haastattelu.
- ¹³⁹ Keskisuomalainen 16.11.1983; Osmo Kärkkäisen haastattelu.
- ¹⁴⁰ Keskisuomalainen 12.10.1983; Paavo Lahden haastattelu.
- ¹⁴¹ Osuuskauppa Keskimaan toimintakertomukset 1983–1984.
- ¹⁴² Osuuskauppa Keskimaan toimintakertomus 1984.
- ¹⁴³ Keskisuomalainen 8.2.1989.
- ¹⁴⁴ Kalle Säaskilahden haastattelu.
- ¹⁴⁵ Osuuskauppa Keskimaan toimintakertomukset 1985–1989.
- ¹⁴⁶ Juhani Pesosen haastattelu.
- ¹⁴⁷ Juhani Pesosen haastattelu.
- ¹⁴⁸ Osuusliike Keskimaan toimintakertomukset 1965–1970.
- ¹⁴⁹ Osuuskauppa Keskimaan toimintakertomukset 1985–1990.
- ¹⁵⁰ Kauppinen Juha, Makeaa elämää. Oy Panda Ab 80 vuotta. Jyväskylä 2000; Patrikainen Seppo, Tikusta asiaa. Tulitikkuteollisuus Vaajakoskella 1919–1995. Jyväskylä 2003; Herranen 2004, s. 153–167, 268–369.
- ¹⁵¹ Juhani Pesosen haastattelu.
- ¹⁵² Eero Kolamon ja Juhani Pesosen haastattelu.
- ¹⁵³ Seppo Törmälän haastattelu.
- ¹⁵⁴ Kalevi Liukkosen ja Eero Kolamon haastattelut.
- ¹⁵⁵ Seppo Törmälän muistiinpanot ja haastattelu.
- ¹⁵⁶ Juhani Pesosen haastattelu.
- ¹⁵⁷ Seppo Törmälän muistiinpanot ja haastattelu; Juhani Pesosen ja Eero Kolamon haastattelu.
- ¹⁵⁸ Seppo Törmälän muistiinpanot; Juhani Pesosen haastattelu.

- ¹⁵⁹ Seppo Törmälän muistiinpanot ja haastattelu.
- ¹⁶⁰ Seppo Törmälän muistiinpanot ja haastattelu; Kalevi Liukkosen ja Juhani Pesosen haastattelu.
- ¹⁶¹ Helsingin Sanomat 24.10.1985; Keskiuomalainen 24.10.1985.
- ¹⁶² Seppo Törmälän haastattelu.
- ¹⁶³ Helsingin Sanomat 28.10.1985; Keskiuomalainen 24.10.1985, 28.10.1985, 29.10.1985.
- ¹⁶⁴ Osuuskauppa Keskimään hallintoneuvosto 25.10.1985; Herranen 2004, s. 256–257.
- ¹⁶⁵ Keskiuomalainen 31.10.1985; Kaupan merkityksestä teoksessa Kansan talous. Pellervo ja yhteisen yrittämisen idea, s. 374–376.
- ¹⁶⁶ Eero Kolamon radioesitelmä Seppo Törmälän muistiinpanojen liitteenä.
- ¹⁶⁷ Seppo Törmälän haastattelu.
- ¹⁶⁸ Hankkijan ja SOK:n suhteita on analysoitu perusteellisesti Martti Häikiön teoksessa Satoa ja katoa. Hankkijan saralla. Hankkijan ja Noveran historia 1955–1992. Tampere 1997; Herranen 2004, s. 223.
- ¹⁶⁹ Keskiuomalainen 13.2.1982, 20.4.1982.
- ¹⁷⁰ Juhani Pesosen ja Seppo Törmälän haastattelut.
- ¹⁷¹ Juhani Pesosen haastattelu; Keskiuomalainen 31.10.1985.
- ¹⁷² Kalevi Liukkosen ja Kuisma Niemelän haastattelut.
- ¹⁷³ Juhani Pesosen haastattelu.
- ¹⁷⁴ Herranen 2004, s. 265–268; Keskiuomalainen 19.4.1988; Seppo Törmälän haastattelu.
- ¹⁷⁵ Osuuskauppa Keskimään toimintakertomus 1992; Kalevi Liukkosen haastattelu.
- ¹⁷⁶ Juhani Pesosen haastattelu.
- ¹⁷⁷ Kalevi Liukkosen haastattelu.
- ¹⁷⁸ Sama.
- ¹⁷⁹ Herranen 2004, s. 271–272; Juhani Pesosen ja Jere Lahden haastattelut.
- ¹⁸⁰ Seppo Törmälän haastattelu; Herranen 2004, s. 272.
- ¹⁸¹ Seppo Törmälän haastattelu.
- ¹⁸² Paavo Lahden haastattelu.
- ¹⁸³ Olavi Kuuselan haastattelu.
- ¹⁸⁴ Osuuskauppa Keskimään toimintakertomus 1988.
- ¹⁸⁵ Kalevi Liukkosen ja Kuisma Niemelän haastattelut.
- ¹⁸⁶ Jere Lahden haastattelu.
- ¹⁸⁷ Jere Lahden ja Seppo Törmälän haastattelut.
- ¹⁸⁸ Paavo Lahden ja Seppo Törmälän haastattelut.
- ¹⁸⁹ Jere Lahden haastattelu.
- ¹⁹⁰ Eero Kolamon haastattelu.
- ¹⁹¹ Jere Lahden ja Kalevi Liukkosen haastattelut.
- ¹⁹² Jere Lahden haastattelu.
- ¹⁹³ Sama.
- ¹⁹⁴ Helsingin Sanomat 3.2.2003; Katso myös Keskiuomalainen 2.2.2003.
- ¹⁹⁵ Keskiuomalainen 5.2.2003.
- ¹⁹⁶ Jyväskylän yliopiston tiedote 25.2.2000. Jyväskylän yliopiston viides promootio oli 10.6.2000.
- ¹⁹⁷ Kalevi Liukkosen ja Erkki Laatikaisen haastattelut.
- ¹⁹⁸ Kalevi Liukkosen haastattelu.
- ¹⁹⁹ Kalevi Liukkosen ja Pekka Prättälän haastattelut.
- ²⁰⁰ Osuuskauppa Keskimään toimintakertomus 1995.
- ²⁰¹ Osuuskauppa Keskimään toimintakertomukset 1990 ja 1993.
- ²⁰² Reijo Tuohiluoman ja Olavi Kuuselan haastattelut.
- ²⁰³ Olavi Kuuselan haastattelu.
- ²⁰⁴ Kalevi Liukkosen haastattelu.
- ²⁰⁵ Osuuskauppa Keskimään toimintakertomukset 1996–1998.
- ²⁰⁶ Osuuskauppa Keskimään toimintakertomus 1999.
- ²⁰⁷ Tästä esim. Lahti Jere, Sinun kumppanisi Suomessa. (F. G. Lönnberg) 2001.
- ²⁰⁸ Osuuskauppa Keskimään hallitus 11.11.1997, hallintoneuvosto 1.12.1997; Kalevi Liukkosen ja Simo Kutinlahden haastattelut.
- ²⁰⁹ Kalevi Liukkosen haastattelu.
- ²¹⁰ Kalevi Liukkosen ja Simo Kutinlahden haastattelut.
- ²¹¹ Paavo Lahden ja Kalevi Liukkosen haastattelut.
- ²¹² Kuisma Niemelän haastattelu.
- ²¹³ Jere Lahden haastattelu.
- ²¹⁴ Osuuskauppa Keskimään toimintakertomus 1998.
- ²¹⁵ Kuisma Niemelän haastattelu.
- ²¹⁶ Tästä esim. Lahti Jere, Asiakasomistaja S-ryhmän voimavara. Jyväskylä 1991.

Lähteet

Keskimaa Osk:n arkisto.
Jyväskylän kaupunginarkisto.
Jyväskylän käräjäoikeuden arkisto.

Kauppaneuvos Kalevi Liukkosen kokoelma.
Kauppaneuvos Pekka Prättälän kokoelma.
Maanviljelysneuvos Seppo Törmälän kokoelma.

Haastattelut

Ritva Harju
Erkki Järvelä
Tapani Kantola
Eero Kolamo
Simo Kutinlahti
Olavi Kuusela
Osmo Kärkkäinen
Erkki Laatikainen
Jere Lahti
Paavo Lahti
Kalevi Liukkonen

Liisa Liukkonen
Viljo Luukka
Kuisma Niemelä
Kaisa Parviainen
Sakari Parviainen
Juhani Pesonen
Eeva Prättälä
Pekka Prättälä
Reijo Tuohiluoma
Seppo Törmälä

Sanoma- ja aikakauslehdet

Helsingin Sanomat
Kauppaviesti
Keskisuomalainen
Liitto
Osuuskaupan liikkeenjohtaja

Osuuskauppalehti
Palontorjunta
Talouselämä
Yhteishyvä

Kuvalähteet

Keskimaa Osk:n kuva-arkisto s. 46, 47, 48, 50, 52, 56, 57, 114, 116, 117, 126, 130, 131, 164, 170y, 171, 172, 173
Keskisuomalaisen kuva-arkisto s. 55, 45, 62, 64, 66, 80, 85y, 86, 87, 107, 112, 140, 145, 149, 152, 155, 160, 161, 162, 163, 165, 167, 168, 169
Keski-Suomen museon kuva-arkisto s. 50
LF-Foto Oy/ Esko Manninen, s. 69 (Pekka Prättälän kokoelma)
SOK:n kuva-arkisto s. 35, 139
Ari Valjakan kokoelma, s. 63
Liisa Liukkosen kokoelma s. 31, 36, 91, 92, 93, 94, 95, 151, 152, 170a
Pekka Prättälän kokoelma s. 12, 13, 16, 22, 24, 59, 60, 61, 85a, 111, 113

Kirjallisuus

Alanen Aulis J. Hannes Gebhard. Helsinki 1964.
Haapajärven kirja, toimittanut Teppo Vihola. Jyväskylä 1985.
Halila Aimo, Haminan historia III. Mikkeli 1969.
Herranen Timo, Yhdessä enemmän. SOK 100 vuotta 1904–2004. Helsinki 2004.
Hoffman Kai, K-kaupan historia, Jyväskylä 1983.
Hoffman Kai, Kesko 1940–1990, Jyväskylä 1990.
Häikiö Martti, Satoa ja katoa. Hankkijan saralla. Hankkijan ja Noveran historia 1955–1992. Tampere 1997.
Inkinen Kari, Diffuusio ja fuusio. Osuuskauppainnovaation levinneisyys ja sen dynamiikka 1901–1908. Alueellisesti tulostuva näkökulma suomalaisen osuuskauppatoiminnan kehitykseen ja sisällön muutokseen. Acta Universitatis Oeconomicae Helsingiensis A-181. Helsingin kaupakorkeakoulu 2000.
Kallenautio Jorma, EKA Suomessa – 128 osuusliikkeestä monialayhtymäksi. Hämeenlinna 1992
Kansan talous. Pellervo ja yhteisen yrittämisen idea 1899–1999. Toimittanut Markku Kuisma. Tampere 1999.
Kauppinen Juha, Makeaa elämää. Oy Panda Ab 80 vuotta. Jyväskylä 2000.
Keski-Suomen historia 3. Toimittanut Mauno Jokipii. Jyväskylä 1993.
Kokko Maria, Kyliltä keskuksiin. Eteläpohjalaisista osuuskaupoista alueosuuskaupaksi. Eepee 1903–2003. Jyväskylä 2003.
Komonen Sulo, Kauppakunta Kotipohjan 60-vuotishistoriikki. Orivesi 1977.
Lahti Jere, Asiakasomistaja S-ryhmän voimavara. Jyväskylä 1991.
Lahti Jere, Sinun kumppanisi Suomessa. (F. G. Lönnberg) 2001.
Laitakari A. V., Osuusliike Keskimaa r.l. 30-vuotias. Jyväskylä 1945.
Liukkonen Kalevi, Keskimaa uskoo toimintaan ketjuissa ja keskeisiin liikepaikkoihin. Kansankahvilasta Pesiaaliin. 80 vuotta JTY:n ravintoloita. Toimittanut Kauko Hirvonen. Jyväskylä 1996.
Mattila Lauri, Kauppakunta Kotipohjan 50-vuotishistoriikki. Orivesi 1966.
Määttä Viljo S., Maakunnan liikkeestä alueosuuskaupaksi – KPO 1906–1996. Kokkola 1996.

Nousiainen Eino, Karjakunta r.l. 1919–1943. Helsinki 1944.
 Patrikainen Seppo, Tikusta asiaa. Tulitikkuteollisuus Vaajakoskella 1919–1995. Jyväskylä 2003.
 Pekkanen Tauno E., Osuusliike Keskimaa 1915–1965. Jyväskylä 1965.
 Perko Touko, Yhdessä Enemmän. SOK 1904–1979. Helsinki 1979.
 Pernu Anu, Haapajärven Ok 40-vuotias (1907–1947). Helsinki 1947
 Reisjärven kirja, toimittanut Juha Maijala. Jyväskylä 1987.
 Sariola Veikko, Oy Keskus ja sen edeltäjät – 25 vuotta Oy Keskus Jyväskylässä. Jyväskylä 1925.
 SOK-järjestön kokonaisuohjelma 1970-luvulle. Lyhennelmä YOL:n 68. edustajakokouksessa vuonna 1970
 hyväksytystä hallintoneuvoston esityksestä. Helsinki 1971.
 Strengell Curt, Handel i samarbete. Tillbakablick på handelslagens verksamhet och utveckling i
 Svenskmland i 1900-talets samhällsturbulens. Ab Fram Oy 2000.
 Tasa Armas, Tiskin takana ja pöydän päässä. Osuuskauppamiehen muisteloita. Helsinki 1978.
 Tommila Päiviö, Jyväskylän kaupungin historia 1837–1965 I. Jyväskylä 1972.
 Tommila Päiviö, Keski-Suomen lehdistö 3 ja 4. Jyväskylä 1976, 1979.
 Vesanen Viki, Suomen Osuuskauppojen Keskuskunta r.l. Viisikymmenvuotinen historia. Helsinki
 1954.
 Vesanen Viki, Osuuskauppa Suomenselkä 1907–1957. Haapajärvi 1957.
 Vihola Teppo, Lahden historia 3. Jyväskylä 1996.
 Vilkuna Kustaa H. J., Jyväshovi 1938–1988. Jyväskylä 1988.

Henkilöhakemisto

Aho, Jorma 121	Heikkilä, Veikko 104
Ahvenainen, Jalo 53	Heinonen, Anton 43
Airaksinen, Aapeli 138, 139	Heinonen, Helmi 43
Aro, Kauko 78	Heinrichs, Per V. 106
Aromaa, Veli 120	Helasterä, Ritva-Liisa 168
Arvonen, Arto 148	Hietanen, Lauri 70
Berg, Seppo 119	Hiltunen, Arto 154
Finskas, Ingmar 86	Honko, Jaakko 36
Gebhard, Albert 39	Hukki, Simo 120
Gebhard, Hannes 38	Huuskonen Liisa ks. Liukkonen Liisa
Haavisto, Heikki 137, 138, 139, 141, 143, 144, 145	Häkkinen, Veijo 152
Hakamäki, Toivo 143, 144	Häggbloom, Sture 148
Hanka, Ossi 117, 119	Häyrinen, Antti 119
Hansen, Sten-Olof 148	Jaatinen, Matti 31
Harju, Ritva 5, 115, 116	Jokela, Åke 148
Hautala, Eero 124	Jormanainen, Mauno 135
Hautsalo, Eero 119	Jylhä, Altti 119
	Jylhä, Eino 44

Jämsén, Artturi 81
 Järvelä, Erkki 166, 167, 168
 Järvi, Jorma 142, 143
 Järvinen, Veli 61, 75, 76, 77, 78
 Kankainen, Mikko 75, 76
 Kantola, Aatu 40
 Kantola, Anna-Kaisa 168
 Karjalainen, Ahti 69, 70
 Karpio, Juha 116, 124
 Kauhanen, Anna-Liisa 113
 Kekkonen, Urho 69, 70
 Kihnula, Esa 119
 Kiipula, Janne 75
 Kimari-Ermala, Vuokko 85
 Kivinen, Jorma 113, 114
 Kiviniemi, Aarno 124
 Knuuttila, Sakari 76
 Kolamo, Eero 135, 139, 141, 142, 148
 Komi, Pauli 144
 Kontio, Sakari 137, 138
 Korhonen, Toivo 119, 124, 168
 Koskenniemi, Mikko 77
 Kukkonen, Antti 66
 Kutinlahti, Simo 166, 167, 168, 171
 Kuusela, Eemil 83
 Kuusela, Olavi 149, 164, 165, 168
 Kärkkäinen, Kaija 121
 Kärkkäinen, Osmo 121
 Kassi, Timo 168
 Laatikainen, Erkki 158
 Lagus, Allan 19
 Lahdenpää, Veikko 33, 34, 35, 93, 94
 Lahti, Jere 130, 147-156, 162
 Lahti, Paavo 86, 113, 114, 118, 124, 148, 152, 166, 171
 Laine, Jeremu 140
 Laitinen, Leena 173
 Lappalainen, Lauri 54, 59
 Lassila, Jaakko 144
 Leppänen, Aaro 119, 124, 168
 Leppänen, Juhani 83, 113
 Leppänen, Urpo 140
 Liukkonen, Arvi 29
 Liukkonen, Kalevi 5, 28, 29-36, 90-98, 100, 110, 113-118, 120, 121, 122, 124, 125-131, 139, 146-154, 158-162, 165-171
 Liukkonen, Liisa 28, 96, 111, 170, 171
 Liukkonen, Lyydia 29
 Liukkonen(nyk. Koskinen), Satu 90, 96
 Liukkonen(nyk. Pietiläinen), Sirpa 90, 96
 Lummelahti, Väinö 79
 Lunttila, Paavo 119
 Luoto, Erkki 75
 Luukka, Viljo 83, 91, 97, 103, 105, 153
 Lönnqvist, Ahti 53, 64
 Mankinen, Eeva ks. Prättälä Eeva
 Manninen, Uolevi 160
 Manninen, Usko 87, 88
 Mikkonen, Kyösti 164
 Moilanen, Paavo 70
 Mustonen, Martti 93, 97
 Mäkinen, Martti 119
 Määttä, Viljo S. 148
 Neilimo, Kari 154, 155, 156
 Neittaanmäki, Pekka 168
 Niemelä, Kuisma 5, 168, 169, 170, 171, 172, 173, 174
 Niemelä, Veikko 53, 84, 85, 86, 111
 Nieminen, Jorma 91
 Niukkanen, Tapio 163
 Nuutinen, Jaakko 105
 Ojala, Matti 163
 Ojala, Nestori 43
 Olin, Kalevi 163
 Paananen, Päivi 5
 Packalén, Pentti 85, 86, 113, 116, 124
 Palovesi, Eino 53, 54, 68, 69, 102, 142
 Parviainen, Kaisa 18, 42, 116
 Parviainen, Sakari 116
 Parviainen, Veikko 18, 42, 116
 Pasanen, Antti 72
 Pasuri, Pentti 140, 147
 Pavela, Veikko 164
 Pellinen, Erkki 135
 Pesonen, Juhani 105-108, 110, 117, 120, 128, 129, 134-140, 142-150
 Pessi, Väinö 26
 Peura, Samuli 40
 Pienimäki, Seppo 134
 Pohjonen, Mauno 53
 Prättälä, Eeva 10, 20, 21-25, 81, 111, 113
 Prättälä, Erkki 11, 12, 17
 Prättälä, Heikki 11, 12, 13, 14
 Prättälä, Kari 20, 25

Prättälä, Lyyli 11, 12, 13, 14
 Prättälä, Pekka 5, 10, 11-28, 36, 38, 42, 52-57,
 59, 60-63, 65, 66, 68-72, 74, 75, 77, 79, 81, 83, 84,
 86, 88, 90, 91, 101-105, 110-116, 153, 162, 171
 Prättälä(nyk. Karjalainen), Sirpa 24, 25
 Prättälä, Timo 17
 Puura, Ritva ks. Harju Ritva
 Pynnönen, Risto 75
 Pyy, Niilo 44
 Raatikainen, Matti 125
 Rantala, Eero 150
 Riipinen, J. M. 40, 41
 Runko, Ylermi 92
 Saalasti, Kerttu 24
 Saikkonen, Arvi 29, 30, 33
 Salo, Kalervo 75, 83, 90
 Sandelin, Gustav 136, 137, 138, 139, 141, 142
 von Schantz, Hans F. 97
 Schildt, Wilhelm 67, 116
 Seppi, Toivo 119
 Seppälä, Rafael 70
 Sipilä, Matti 129
 Suntela, Reino 27
 Suomu, Pentti 117, 124, 163
 Sääskilahti, Kalle 129, 130
 Tammenoksa, Nestor 40
 Tanskanen, Antti 153, 168
 Tasa, Armas 90, 91, 96
 Thilman, Juha 164
 Tiivola, Mika 144
 Timonen, Esa 105, 143
 Toivanen, Matti 110, 111
 Tuohiluoma, Reijo 164, 165, 168
 Tuomala, Pertti 143, 144
 Turunen, Jorma 75, 113
 Tuukkanen, Paavo 113
 Törmälä, Seppo 5, 67, 68, 102, 105, 106, 107,
 116, 117, 120, 124, 129, 134-142, 144, 147, 148,
 150, 152, 153
 Ursin, Jorma 124
 Vaahtila, Ilmari 53, 67
 Vaetoja Jaakko 79
 Valjakka, Ari 63, 64
 Valjakka, Urho 30, 31
 Valjus, Vilho 69, 75, 96
 Valve, Keijo 124, 127, 128, 163, 164
 Vasama, Erkki 78
 Wegelius, Christoffer 144
 Vehkalahti, Jalmari 18
 Vennamo, Veikko 24
 Vesterinen, Paavo 53, 67, 68
 Viding, Paavo A 26
 Vitkala, Matti 120
 Väisänen, Svante 23
 Ylikoski, Jukka 124
 Yliselä, Jussi 41
 Östring, Satu 80, 81