

Hankkijan lyhyt historia

Laatinut *Jarmo Luoma-aho*

ELKAssa olevan Hankkijan arkiston johdannoksi

1. *Osuustoiminnasta vastaus maataloustarvikekaupan epäkohtiin*

Suomessa osuustoiminta oli vastaus tarpeeseen kehittää maaseudun yhteiskunnallisia ja taloudellisia oloja. Vuosisadan vaihteen voimakkaan yhteiskunnallisen ja taloudellisen murroksen pyörteissä oli yksityisten viljelijöiden ja koko maatalouden taloudellinen asema vaikea ja toimintaolosuhteet verraten alkeelliset. Maatalouden tuotantotarvikekaupassa oli vallalla jopa maatilojen menetyksiin johtanut epämääräinen velkakauppa, hinta- ja laatukeinottelu sekä monia muita epäterveitä piirteitä.

Erittäin karkeasti epäkohdat koskivat siemenkauppaa. Tämä yhdessä huolestuttavan poliittisen tilanteen kanssa johti viljelijät ja heidän silloiset johtajansa etsimään parannusta omatoimisesta järjestäytymisestä ja osuustoiminnasta. Esimerkkejä siitä oli kantautunut ulkomailta. Aluksi tämä ilmeni yhteisostotoimintana, jota olivat hoitamassa maamiessurat, meijerit ja osuuskassat.

Osuustoimintamme kehittymisen kulmakiviä olivat Pellervo-Seuran perustaminen vuonna 1899 ja vuoden 1901 osuustoimintalaki. Näihin molempiin vaikutti suuresti osuustoimintamme isä, professori *Hannes Gebhard*.

Gebhard näki tarpeelliseksi kohottaa viljelijöiden taloudellista asemaa parantamalla maatalouden tuotantoa. Avainkysymykseksi nousi tuotantotarvikkeiden saaminen mahdollisimman edullisesti. Siksi maanviljelijöitä neuvottiin järjestämään yhteisostoja. Toisaalta heitä kannustettiin yhteismynteihin parempien hintojen saamiseksi tuotteistaan.

2. *Pellervon Välityslieki, Hankkijan edeltäjä*

Hankkijan historian esivaiheen muodosti Pellervon Välityslieki. Sen toiminta valmisti tietä Hankkijan perustamiselle. Suurin toivein perustettu Välityslieki toimi vuosina 1901-1905, jolloin se kannattamattomana lopetettiin.

Kuten edellä todettiin maamiesseurojen piirissä harjoitettiin jo viime vuosisadalla jonkin verran yhteisostotoimintaa. Pellervo-Seurassa ei tätä pidetty toivottavana enää vuoden 1901 osuustoimintalain säätämisen jälkeen. Laki mahdollisti varsinaisten osto- ja myyntiosuuskuntien perustamisen, joten maamiesseurojen orastava liiketoiminta voitiin lopettaa seurojen varsinaisiin tarkoituksiin kuulumattomana.

Kun viljelijöillä ei ollut omaa yritystä, myös itsensä Pellervo-Seuran roolista keskusteltiin. Gebhardin ajatuksena oli kuitenkin pitää Pellervo-Seura aatteellisena yhdistyksenä eikä "afääriyrityksenä", kuten monet muut seuran johtomiehet olisivat halunneet. Toisaalta alusta alkaen oli selvää, että viljelijöiden yhteisostotoimintaan tarvittiin Pellervo-Seuran ohjausta.

Jo vuonna 1897 olivat Uudenmaan ruotsinkieliset suurviljelijät perustaneet Suomenmaanviljelijäin kulutusyhdistys Laborin. Labor otti tehtäväkseen tarjota viljelijöille hyviä ja edullisia maataloustavaroita. Sitä harkittiin ensin koko maan osuustoiminnalliseksi keskusliikkeeksi.

Laborin sääntöjä olisi kuitenkin ensin tullut demokratisoida, mihin ei ollut valmiutta. Siten viljelijöiden tuotantotarvikkeiden välitykseen oli etsittävä muita ratkaisuja.

Hannes Gebhard jatkoi Pellervo-Seuran piirissä työtään erityisen välitysliikkeen perustamiseksi. Liikkeen toiminta-ajatukseksi hahmottui tärkeimpien maataloustuotannossa tarvittavien tavaroiden välitys maamiesseuroille ja osto-osuuskunnille. Varsinaista itsenäistä kauppatoimintaa uusi liike ei harjoittaisi.

Uuden liikkeen johtajaksi valittiin Pääskylahden maanviljelyskoulun johtaja, agronomi *Benjamin Alfthan*. Hän laati lopullisen ohjesäännön Pellervon Välitysliikkeelle, joka aloitti toimintansa marraskuussa 1901.

Pellervon Välitysliike toimi ilman pääomaa vain välitystoimistona. Se peri 1/2-2 %:n välityspalkkion myyntihinnoistaan, mikä ei alkuunkaan riittänyt välitystoiminnan kulujen kattamiseen. Pellervo-Seura korvasi puuttuvan erän. Ostajille uskottiin näin voitavan taata niin alhaiset hinnat, ettei mikään tukkuliike voinut kilpailla Välitysliikkeen kanssa. Odotukset olivat korkealla.

Pellervon Välitysliikkeen ohjesääntöön sisältyi tavaraluettelo, joka kattoi myös tulevan Hankkijan tuotevalikoiman keskeisiä nimikkeitä. Luettelossa oli vehnäleseitä, rehuvehnäjauhoja ja muita väkirehuja, kainiittia, tuomaskuonaa, luujauhoja, chilesalpietaria ja muita apulanta-aineita, siemen- ja muuta viljaa, heinäsiemeniä, olkia, heiniä, perunoita, meijeritarpeita, jauhoja, suoloja, lampuöljyä, koneita, työkaluja, rautaa, nauvoja ja hevosenkenkiä.

Näin oli pantu alulle uusi liikemuoto maassamme. Siitä tiedotettiin maatalousväestölle kaikkia sen ajan kanavia käyttäen. Pellervo-lehdessä kerrottiin, että "Pellervon Välitysliike tulee olemaan maanviljelijäin oma liike, ilman että he ovat tarvinneet siihen uhrata penniäkään tai sitoutua millään rahasummalla takaamaan sitä."

Kaikista ponnisteluista huolimatta Välitysliike tuotti pettymyksen perustajille. Kahden ensimmäisen kuukauden aikana saatiin vain kuusi tilausta, joista kertyi 9 vaunullista väkirehuja. Ensimmäisen toimintavuoden tuotto oli 5 000 markkaa, kulut kolme kertaa suuremmat.

Myöhemmin viljelijöiden luottamus Välitysliikkeeseen tosin lisääntyi. Vuoden 1903 kato kaksinkertaisti liikevaihdon, joka ei kuitenkaan enää vuonna 1904 kasvanut. Hannes Gebhard kirjoitti vuonna 1904, että tilanteen kestättömyys oli käynyt hänelle täysin selväksi. "Liike vaatii vuosittain Pellervo-Seuralta 5 000 markan avustuksen ja jakaa kundeilleen 5 000 markkaa voitto-osuutena. Tuollainen liikkeen pitkittäminen on ajan pitkään kansaa demoraaliseeraavaakin", Gebhard pohdiskeli.

Tässä Gebhard luki varsinaisen kuolemantuomion Välitysliikkeelle. Heti tämän jälkeen ryhdyttiin määrätietoisesti toimiin varsinaisen viljelijöiden keskustukkuliikkeen perustamiseksi. Pellervon Välitysliikkeen osana oli tehdä raivaustyötä, luoda ostajapiiri ja opettaa se käyttämään yhteistä keskusliikettä. Hankkijan perustamiseen tarvittiin aikaa enää vain puoli vuotta.

3. *Hankkijan ensimmäiset toimintavuodet, kehitys vuoteen 1939*

Perustaminen

Hannes Gebhardin ajaessa Pellervo-Seuran johtokunnan puheenjohtajan ominaisuudessa voimakkaasti viljelijöiden omaan maataloustavarakauppaan erikoistuvan "omavaraisen

keskusliikkeen" perustamista päädyttiin useista vaihtoehdoista Hankkijan perustamiseen ja liike aloitti toimintansa maaliskuun 16 päivänä 1905.

Perustavakokous pidettiin tammikuun 17. päivänä. Uusi osuuskunta sai Gebhardin ehdotuksesta nimekseen "Keskusosuusliike Hankkija r.l." Perustajajäseninä olivat jo yhteisostotoiminnassakin mukana olleet 18 osuusmeijeriä, 27 osuuskassaa ja 2 muuta osuuskuntaa. Osuuskauppoja ei perustajina ollut, koska silloin nähtiin -ja varsinkin Gebhard painotti -, että kuluttajien edun ajamiseksi perustetulla osuuskauppaliikkeellä ja viljelijäin ammatinharjoittamista tukevalla keskusliikkeellä on kummallakin omat lähtökohtansa, ajattelutapansa ja toiminta-ajatuksensa.

Hankkijan säännöt olivat Gebhardin käsialaa. Sen tehtäväksi määriteltiin:

- 1 hankkia jäseninä oleville osuuskunnille tarvetavaroita, aluksi pääasiallisesti maanviljelysammattitarpeita
- 2 avustaa osuuskuntia niiden osto- ja myyntitoimissa antamalla neuvoja ja tietoja
- 3 edistää ostoa ja myyntiä harjoittavien osuuskuntien paikallista liittoutumista hinnanalennus-, rahti- ym. etujen saavuttamiseksi

Luotolla liikkeelle

Hankkijan ensimmäinen konttori sijaitsi Helsingissä Nikolainkadun, nykyisen Snellmaninkadun numerossa 13. Sinne oli keskitetty myös muut osuustoimintajärjestöt. Hankkijan ensimmäinen toimitusjohtaja, agronomi Benjamin Alftan ja kassanhoitaja, neiti *Emmi Jaeckell* aloittivat vaativan työnsä tukenaan 4700 markan osuuspääoma ja 40 000 markan pankkiluotto.

Ensimmäisiä tehtäviä oli varastojen perustaminen. Päävarasto sijoitettiin Malmille, ja kuusi pienempää varastoa perustettiin eri puolille maata.

Neuvontaa alusta pitäen

Liiketoiminnan ohella Hankkija ryhtyi harjoittamaan neuvontatyötä, viljelijöiden opastamista yhteisostoihin. Työtä tehtiin myös maataloudellisen ammattitaidon kohottamiseksi. Lannoitteiden käytön lisäämiseksi perustettiin eri puolille maata näyteviljelyksiä. Väkirehujen käytön opastamiseksi laadittiin "Hankkijan väkirehukokoelma", joka sisälsi "kymmeniä näytteitä tarkoituksenmukaisessa laatikossa".

Kuopion maanviljelysnäyttelyyn vuonna 1906 pystytettiin yhdessä Pellervo-Seuran kanssa ajanmukainen mallimeijeri, joka herätti suurta huomiota. Hankkija pääsikin tällä heti hyvään alkuun meijerikonekaupoissa ja sai ulkomaisilta tehtailta tärkeitä yksinmyyntioikeuksia.

Myös maanviljelyskonekauppa lisääntyi nopeasti heti ensimmäisenä toimintavuotena. Myytyjen koneiden laatu ja soveltuvuus olivat alusta alkaen pääasia. Kaikki koneet tarkastettiin huolellisesti, ja niitä kokeiltiin myös käytännössä. Hintakeinottelun torjumiseksi levitettiin "Hankkijan nettohinnasto", josta maamiehet saivat luotettavia tietoja koneiden hinnoista.

Oy Pääomanhankkija

Hankkijan kehitys alkuvuosina oli tasaista, vaikkakin jokseenkin hidasta. Jäsenmäärä lisääntyi, muttei niin nopeasti kuin oli odotettu. Pian alkoi ilmetä yleisen pulakauden oireita. Vuonna 1908

se lamautti kaikkea taloudellista toimintaa ankarasti, ja samalla myös osuustoiminnan kehitys hidastui. Vasta tämä rahamarkkinain poikkeuksellinen kiristymisen paljasti Hankkijan perusheikkouden, oman pääoman pienuuden liikkeen laajuuteen nähden.

Tilanteen korjaamiseksi päätettiin syksyllä 1908 perustaa rahoitusyhtiö, joka sai nimekseen Osakeyhtiö Pääomanhankkija. Yhtiö lainasi koko 50 000 markan pääomansa Hankkijalle. Oy Pääomanhankkija toimi vuoteen 1941, jolloin se purettiin. Sen merkitys oli tärkein kuitenkin toiminnan ensimmäisinä vuosina.

Nousuvauhdissa päin maailmansotaa

Hankkija selviytyi pula-ajasta kuitenkin melko hyvin. Sivukonttoriverkoston perustaminen alkoi vuonna 1908 Viipurista ja Kuopiosta. Vuonna 1910 alkoi toiminta Turussa ja seuraavana vuonna Tampereella. Vastuksista huolimatta liike oli laajentunut, lujittunut ja vallannut merkittävän sijan Suomen maataloustavarakaupassa. Parhaiten oli menestytty lannoitteiden kaupassa, josta Hankkijan hallussa oli jo yli viidennes vuoteen 1910 mennessä. Ennen ensimmäistä maailmansotaa oli lannoitteiden ja väkirehujen myynti keskimäärin 60 % koko liikkeen myynnistä.

Vuoden 1910 jälkeen Hankkijan toiminta oli yhtämittaista nousua. Vuoteen 1914 mennessä myynti kaksinkertaistui, ja kasvu jakaantui tasaisesti kaikkien tavaralajien kesken. Vuonna 1913 alkoi oman kasvinjalostus- ja koeaseman toiminta hallintoneuvoston puheenjohtajan, senaattori A. *Osw. Kairamon* maatilalla Hattulassa. Edellisenä vuonna oli pääkonttori siirtynyt uuteen tilavaan huoneistoon Etelä-Esplanadi 2:een.

Vielä maailmansodan puhjettua vuonna 1914 Hankkijan kasvu jatkui voimakkaana. Sota-aika merkitsi pitkän päälle kuitenkin lukemattomia hankaluuksia toiminnalle. Ulkomaiset tavaratoimitukset vaikeutuivat ja hinnat heittelivät suuresti. Suomessa maatalous joutui monenlaisten pakkomääräysten kahleisiin, jotka ehkäisivät tuotantoa. Hankkijan tulevalle kehitykselle sotavuosilla oli, merkillistä kyllä, suuri myönteinen merkitys. Vasta poikkeusolot saivat yhteiskunnan käsittämään kotimaisen maataloustuotannon merkityksen.

Uuden toimitusjohtajan johdolla 1920-luvulle

Kun itsenäistä Suomea päästiin rakentamaan ensimmäisen maailmansodan poikkeusoloista, Hankkija oli työssä vahvasti mukana. Kokonaisuutena 1920-luku oli selvää ja jatkuvaa kasvun aikaa Hankkijalle.

Hankkijan luotsasi 1920-luvulle uusi toimitusjohtaja, insinööri *Taavi Arola*. Johtajan vaihdos tuntui selvästi koko organisaatiossa. Toiminnan kannattavuus otettiin nyt entistä korostetummin tavoitteeksi. Tähän liittyi johdonmukainen säästäväisyyden korostaminen kaikessa toiminnassa.

Hankkijan perustamisvaihetta ja alkuvuosia sävyttäneiden aatteellisuuden oli nyt jäätävä taka-alalle liiketaloudellisten näkökohtien varjoon. Hallintoneuvoston rooli korostui, kun sen ratkaistavaksi vietiin entistä enemmän asioita, joista johto oli Alfthanin aikana päättänyt yksin.

Maan rahamarkkinat olivat kireitä koko 1920-luvun ajan. Hankkijan luottotilanne oli erityisen vaikea vuosikymmenen alussa. Se helpottui kuitenkin sitä mukaa, kun tarkan taloudenpidon tulokset alkoivat näkyä, ja Hankkijan omat liikevoitot kasvoivat. Myös kultakantaan siirtyminen vuonna 1925 vaikutti tuloksiin edullisesti. Hintataso vakiintui. Vuosi 1928 oli siihenastisen kehityksen huippu, myynti nousi 377 miljoonaan ja voitto ylitti 7 miljoonaa. Nämä luvut ylitettiin vasta vuonna 1937.

Maataloustavarakauppa

Maataloustavaroiden myynti pyrittiin keskittämään osuuskauppoihin, joiden asema myyntityössä tuli entistä keskeisemmäksi. Kun niiden henkilökunnalta usein puuttui tiedolliset ja taidolliset valmiudet, Hankkija aloitti laajan koulutus- ja kurssitoiminnan, jotta osuuskauppojen maatalousosastoille saataisiin myyjiksi maatalousalan perinpohjin tuntevaa väkeä.

Väkirehujen ja lannoitteiden myynti kehittyi 1920-luvun loppua kohti suotuisasti. Hankkijan rehuteollisuus alkoi, kun oma rehusekoittamo perustettiin Malmille vuonna 1926.

Kasvinjalostus

Kasvinjalostuslaitoksen muutto Hattulasta Tammistoon vuonna 1916 hidasti sen toimintaa, mutta 1920-luvulla alkoi tuloksia jo näkyä. Laitos toimitti kauppaan lukuisia jalosteita kaikista pääviljalajeistamme, mutta näiden lisäksi myös herneitä, perunaa, juuri- ja nurmikasveja. Hankkijan siemenkeskus valmistui Tampereelle vuonna 1920. Se oli uudenaikaisine koneistoineen merkittävä laitos, koska Tammiston ensimmäiset jalosteet tulivat samaan aikaan sopimusviljelyteitse viljeltäväksi. Siemenkauppa alkoi nyt suuntautua entistä enemmän omien jalosteiden levittämiseen.

Konekaupan läpimurto

Hankkija oli vuonna 1918 ostanut oman konepajan, jonka nimi vuonna 1920 muutettiin Maanviljelyskonetehdas Oy:ksi (MKT-tehtaat Oy). Sen tuotantotoiminta alkoi vuonna 1921 Sato-merkkisillä kylvökoneilla. Esa-puimakone tuli markkinoille vuonna 1924. Se sai erittäin hyvän menekin, jonka kerrotaan levittäneen laajoihin piireihin Hankkijan mainetta paitsi tukkuliikkeenä, myös maatalouskoneiden tuottajana. Tulipalo tuhosi tehtaan 1925, mutta se rakennettiin palon jälkeen entistä ajanmukaisemmaksi silmälläpitäen lähinnä puimakonetuotantoa.

Vuonna 1919 valmistui ensimmäinen suomalainen traktori, Kullervo, jonka tuotekehittelyssä Hankkija oli mukana. Kotimaisen moottorivetäjän menekki oli kuitenkin niin pieni, ettei se pystynyt kilpailemaan ulkomaisten kanssa ja markkinoista oli luovuttava.

Vuonna 1919 Hankkija tuotti ensi kerran maahan automobiileja. Se sai myös useita tärkeitä alan yksinmyyntioikeuksia.

Meijereitä ja sähköistystä

Konepuolen suurimman tuoteryhmän 1920-luvulla muodostivat kuitenkin meijerikoneet ja -tarvikkeet, sitten seurasivat maatalous-, sähkö- saha- ja myllykoneet. Vuosikymmenen aikana valmistuneista meijereistä Hankkija koneisti yli 90 %. Huippuvuosi oli 1926, jolloin koneistettiin 66 meijeriä. Talvi 1924-1925 oli poikkeuksellisen leuto. Jäitä jouduttiin kuljettamaan pohjoisesta rautateitse Lounais-Suomeen. Tämä edisti tuntuvasti Hankkijan jäädytyskoneiden kauppaa.

Maaseudun sähköistys, eräs tunnetuimpia Hankkijan aikaansaannoksia, suoritettiin pääosin 1920-luvulla. Monet suuret ja samanaikaiset rakennustyöt asettivat sähköosastolle suuria vaatimuksia. Ulkomainen kilpailu kiristyi myös nopeasti, kun kilpailijat havaitsivat Hankkijan voivan vastata suuristakin sähkölaitostöistä. Hankkija kesti kuitenkin tämän kilpailun.

Organisaatio kehitty tehtävien mukana

Hallintoneuvoston puheenjohtajina tarkasteluvälillä toimivat: vapaaherra *Otto Wrede* (1905-1907),

senaattori *A. Osw. Kairamo* (1908-1928), maanv.neuvos *E. Alajoki* (1929-1934) ja kunn.neuvos *Juho Silkkilä* (1935-1947). Ensimmäistä toimitusjohtajaa, agronomi Benjamin Alfthania seurasivat fil.maist. *A.J. Hirvisalo* (1910-1911) ja dipl.ins., kauppaneuvos *T. Arola* (1919-1947).

Vuonna 1912 Hankkija teki ensimmäiset siemenviljelysopimukset viljelijöiden kanssa. Hallintoneuvostossa todettiin, että Hankkijan on pyrittävä varmistamaan parhaiden siemenkantojen viljely maassamme järjestämällä sopimusviljelytoiminta ja perustamalla siemenosasto hoitamaan alan kauppaa.

Hankkijan vuotaosasto toimi vuodet 1914-1924 ja vaikutti tuntuvasti koko kaupanalaan. Hankkija lähti vuotakauppaan heti ensimmäisen maailmansodan alettua. Mukaan houkutteli nopea hintojen nousu, kun ulkomaisten vuotien saanti loppui. Raakanahkojen ja -vuotien kauppa oli siihen asti ollut kokonaan yksityiskauppioiden hallussa. Karjatalouden liitännäisenä vuotakauppa tuntui sopivan Hankkijan toimenkuvaan hyvin.

Maaseudun sähköistäminen ja teknillisten palvelujen lisäämistarve meijeriteollisuudelle johtivat sähköosaston perustamiseen vuonna 1916.

Vuonna 1919 Hankkijan pääkonttori siirtyi omaan taloon Salomonkadulle. Ostettuaan Nikolajeff-veljesten vuonna 1913 rakentaman talon Hankkija pääsi siirtämään pääkonttorinsa Esplanadinkadun vuokratiloista.

LVI-osasto perustettiin vuonna 1926. Aluksi vesi- ja lämpöjohtoasennukset olivat maaseutukeskeisiä.

Hankkijan sivu- ja myyntikonttorit perustettiin seuraavasti: Viipuri (1908), Kuopio (1908), Turku (1910), Tampere (1911), Pori (1914), Jyväskylä (1915), Oulu (1915), Seinäjoki (1915), Joensuu (1916), Sortavala (1916), Helsinki (1917), Hamina (1917), Hämeenlinna (1919), Savonlinna (1920), Porvoo (1921), Mikkeli (1920), Rovaniemi (1921), Lahti (1921), Kotka (1923), Iisalmi (1923), Loimaa (1924) ja Kokkola (1927).

Pietarin konttori aloitti Hankkijan ulkomaantoiminnan. Pietarin konttori toimi vuosina 1908-1918. Konttori perustettiin tavaran hankintaa varten, mutta se hoiti myös myyntitoimintaa Venäjälle. Pietarin konttorin toiminta päättyi vallankumouksen melskeisiin, jonne Hankkijalta jäi niin saatavia kuin tavaraakin. Pietarin kaupan merkitys Hankkijalle kasvoi maailmansodan sytyttyä vuonna 1914. Ulkomaisten kauppayhteyksien katkeaminen teki useiden tärkeiden tuontitavaroiden saamisen suuriruhtinaskuntaan Venäjän ulkopuolelta mahdottomaksi. Myös uusia tuotteita otettiin kaupan piiriin. Mm. halkojen myynti Venäjän valtion laitoksille alkoi.

Viimeksi mainittu johti Hankkijan laivaston perustamiseen vuonna 1917. Laivoja varustettiin käytettäväksi halkojen kuljetukseen Saimaalta Pietariin. Paluurahtina oli tarkoitus tuoda Hankkijan Venäjältä ostamia tuotteita. Ensimmäinenkään Hankkijan armadan aluksista ei kuitenkaan koskaan purjehtinut Pietariin, sillä Venäjällä käynnistynyt vallankumous muutti tilanteen täydellisesti.

Ulkomaiset konttorit Hankkijalla oli myös Berliinissä vuosina 1918-1920 ja New Yorkissa vuosina 1919-1921.

4. Sotavuodet

Vapaasta liiketoiminnasta ei Hankkijankaan kohdalla voida puhua sotavuosina. Eivät ainoastaan hinnat olleet säännösteltyjä, vaan säännöstely ulottui myös tavaran hankintaan.

Pahin haitta sodan puhkeamisesta lähtien oli ulkomaisen tavaransaannin niukkuus. Lannoitteiden ja väkirehujen tuonti oli monopolisoitu määrättyille liikkeille. Jakelussa tukkuliikkeille noudatettiin kunkin liikkeen aikaisemman myynnin suhdetta. Kaikki saivat liian vähän. Niin Hankkijakin.

Kaikkien koneiden ja tarvikkeiden tuontiin saatiin tuontilupia sangen vähän kysyntään verrattuna. Ruotsista ja Saksasta olisi sotavuosina saatu tärkeitä maanviljelyskoneita, mutta tuontilupia ei annettu. Pahinta oli, ettei saatu edes koneiden, kuten traktorien osia. Näitä jouduttiin valmistamaan kotimaisissa tehtaissa, mutta ne tulivat kalliiksi eivätkä kuitenkaan olleet alkuperäisten veroisia.

Kotimaiset tehtaot tekivät voitavansa valmistaa maanviljelyskoneita. Raaka-aineiden saantivaikeudet ja sotavuosille ominainen työvoiman puute asettivat melko ahtaat rajat tälle tuotannolle. Hankkijan myymistä maatalouskoneista muodostivat tärkeimmän osan aurat, äkeet, lannoitteenlevittäjät, kylvökoneet, niitto- ja haravakoneet, elonleikkuukoneet, perunannostokoneet, pellavakoneet sekä polttomootorit.

Pellavanmuokkauskoneet olivat Hankkijan oman tehtaon tuotteita. Vuosi vuodelta lisääntynyt langan ja kangastavaran puute pakotti maanviljelijät lisäämään pellavan viljelystä saadakseen edes tätä tietä jonkin verran lievennetyksi langan puutetta. Pellavan käsittely vanhaa menetelmää käyttäen vaati kuitenkin liian paljon työtä. Kun naisten sodan takia oli suuressa määrin astuttava miesten tilalle näille kuuluneisiin tehtäviin, pellavan käsittelyäkin oli mahdollisuuksien mukaan koneellistettava. Hankkijan tehtaassa Malmilla ryhdyttiin kehittämään sekä loukutuskonetta että lihtaa. Vuonna 1941 valmistuikin uusi pellavanloukutuskone Leena ja uusi kaksoislihta. Nestemäisten polttoaineiden puute aiheutti aivan uuden artikkelin kauppaan tulon, nim. puu- ja sysikaasuttimet autoja varten. Hankkija myi näitä lähinnä osuuskauppojen ja meijerien autoihin. Myynti laajeni yhä, kun puukaasutinta ruvettiin kehittämään myös traktoreita varten. Hankkijan myymiin Oliver- traktoreihin suunniteltuja Otso-nimisiä puukaasuttimia Hankkija rupesi toimittamaan asiakkailleen vuonna 1941.

Säännöstelykauden liiketoiminnalle oli ominaista, että kauppaliikkeet menettivät kokonaan oma-aloitteisuutensa. Ne olivat vain julkisen vallan kontrolloimia ja ohjaita jakeluelimiä. Tällaisissa oloissa ei määrätietoinen liiketoiminnan kehittäminen ollut mahdollista. Hankkijalle, kuten muillekin yrityksille, muodostui keskeisimmäksi kysymykseksi, millä tavoin jakelu olisi suoritettava, jotta aina kaikkein tärkeimmät tarpeet olisivat tulleet tyydytetyiksi. Hankkijalle olivat tietenkin tärkeimpiä ne maanviljelijät, jotka olivat keskittäneet ostoksensa osuuskuntiin.

Vuodesta 1947 alkaen alettiin säännöstelyä aste asteelta purkaa sitä mukaa kuin tavaran tarjonta lisääntyi. Valuuttavaikeuksien takia tuonti kuitenkin jatkui tiukan säännöstelyn alaisena, mikä vaikeutti mm. Hankkijan konekauppaa tämän jälkeenkin.

5. Sodan jälkeinen aika vuoteen 1990

Hankkijan ja SOK:n suhteet, maatalousosuuskuntien synty

Alkuvuosikymmenistä lähtien Hankkijan rooli maataloustavarakaupassa muotoutui tälle alalle erikoistuneeksi keskusliikkeeksi. Kaupalliset yhteydet viljelijöiden ja Hankkijan välillä muuttuivat asteittain osuuskauppavälitteisiksi sitä mukaa kun osuuskaupat liittyivät Hankkijan jäseniksi. Asetelma sisälsi Hankkijan ja osuuskauppojen tiiviin toiminnallisen yhteistyön, jossa osuuskaupat muodostivat jakeluverkoston ja Hankkija oli SOK:n rinnalla osuuskaupoille toinen keskusliike yhteisesti sovitun työnjaon puitteissa.

Erityisesti 1960-luvun lopulla osuuskauppojen yhteisten keskusliikkeiden, SOK:n ja Hankkijan näkemuserot maataloustavarakaupan asemasta ja kehittämisestä osuuskaupoissa kasvoivat. Oma

vaikutuksensa tähän oli myös yhteiskunnan rakenteellisilla muutoksilla ja osuuskauppojen jäsenrakenteen kuluttajavaltaistumisella. Tuli yhä vaikeammaksi löytää yhteisiä linjoja keskinäisissä työnjakokysymyksissä sekä yhteisten jäsenosuuskauppojen tukemisessa. Tilanne kärjistyi vuonna 1968 keskusliikkeiden välirikoon, jonka seurauksena osuuskaupat joutuivat toisen osapuolen ohjaamina irrottautumaan yhteistyöstä Hankkijan kanssa.

Uusi järjestöllinen aikakausi oli alkanut maataloustavara kaupassa. Ajanjaksoa 1968-1976 voidaan luonnehtia spontaaniksi järjestölliseksi perustamisvaiheeksi. Sinne, missä osuuskaupan ja Hankkijan yhteistyö katkesi, perustivat viljelijät maatalousosuuskunnan varmistaakseen hallinto- ja kauppayhteytensä Hankkijaan. Viljelijöiden ja Hankkijan välinen kaupallinen yhteistyö rakentui uudelle entistä läheisemmälle pohjalle. Ensimmäinen maatalousosuuskunta perustettiin 16.1.1970 Turkuun. Seuraavan vuoden loppuun mennessä oli toiminnassa jo 74 maatalousosuuskuntaa. Vuoden 1984 lopussa maatalousosuuskuntia oli 163 ja jäsenmäärä ylitti 75 000 rajan.

Kone- ja laitekauppa

Ensimmäinen traktori tuotiin Suomeen v. 1917 Hankkijan toimesta. Se oli amerikkalainen Alwork-merkkinen. Vuotta myöhemmin Turun Rautateollisuus valmisti Hankkijan asiantuntijoiden kanssa suunnitellun ensimmäisen suomalaisen traktorin, Kullervo-moottorivetäjän. 1930-40 luvuilla myynnissä oli Deering ja Oliver traktorit, 1950-luvulla Zetor ja Porsche sekä muutaman vuoden myös Valmet.

Hankkija toi maahamme ensimmäisen itsekulkevan Massey-Harris - leikkuupuimurin vuonna 1950. Samalla alkoi Massey Ferguson - yhtymän ja Hankkijan välinen yhteistyö. Tämä yhteistyö laajeni merkittävästi vuonna 1961, kun myös Massey-Ferguson traktorien edustus siirtyi Hankkijalle. MF-traktorien myynnille Suomessa tällä oli suuri merkitys ja MF:n markkinaosuus nousi aivan uudelle tasolle.

Uusi vaihe traktorikaupassa alkoi v. 1981, kun monien taustatekijöiden painostuksesta johtuen Hankkijan oli otettava edustukseensa myös Valmet traktorit ja Valtra-koneet. Tämän johdosta Hankkija siirsi Massey-Ferguson edustuksensa tytäryhtiönsä Konekauppa Pellervon hoitoon. Vuonna 1968 ruotsinkielinen sisarjärjestö Labor ja Hankkija ryhtyivät yhteistyöhön. Tuolloin Labor liittyi täydentämään Hankkijan palvelua konekaupassa. Karjatalouskonemarkkinointi tuli sopimus pohjaiseksi vuonna 1973. Vuonna 1981 tehtiin merkittäviä konekaupan uudelleenjärjestelyjä, mm. vaihtokonekauppa siirtyi Hakas-halliverkoston hoidettavaksi ja Hankkija-yhtymän huolto- ja varaosapalvelut keskitettiin Hakas-huoltoverkostoksi.

Maanrakennuskonekauppa vauhdittui vuonna 1968, kun Rauma-Repola Oy:n ja MF-yhtymän markkinointisopimuksiin perustuen maansiirto-, rakennus- ja metsäkoneet tulivat Hankkijan markkinointi- ja huoltovastuuseen.

MKT-tehtaat Oy:n toiminta painottui 1950-luvulla meijeri- ja elintarviketeollisuuden laitteiden kehittämiseen. Puolivälissä 1980-lukua 85 % maan meijereistä oli Hankkijan koneellistamia. Toiminta ulottui myös elintarviketeollisuuskoneiden vientikauppaan ja alan vientiprojekteihin. Vuonna 1982 uutena, merkittävänä vientitoiminnan aluevaltauksena tehtiin sopimukset Neuvostoliittoon toimitettavista Norilskin meijeristä ja Labinskin emmentaljuustolasta.

Vuonna 1982 Heli-tuotantorakennusmallisto tuli markkinoille tuloksena Hankkijan 75-juhlavuoden suunnittelukilpailusta.

SOK ja Hankkija pääsivät vuonna 1988 vihdoinkin sopimukseen pellervolaista maataloustavara-

kauppaa häirinneiden päällekkäisyyksien poistamisesta. 1.7.1988 perustettiin SOK:n ja Hankkijan tasaomisteinen yhtiö Maatalous-Hankkija Oy, johon yhdistettiin molempien osuuskuntien maataloustavarakauppa.

Kasvinjalostus

Suuren hyödyn ja ehkä pysyvimmät jäljet Hankkijan toiminnasta on jättänyt kasvinjalostuslaitos, joka perustettiin v. 1913 Pekolan tilalle Hattulaan. Toiminta siirrettiin 1916 omalle Tammiston tilalle Vantaalle ja sieltä 1972 Hankkijan omistamalle Anttilan koetilalle Tuusulan Hyrylään. Sinne keskitettiin muutakin maataloudellista koetoimintaa ja konekauppaa palvelevaa kokeilu- ja koulutustoimintaa. Kasvinjalostuksen ja koetoiminnan resurssit lisääntyivät vielä kun Hankkija osti vuonna 1964 Nikkilän koetilan Kangasalta.

Vilja- ja rehukauppa

Hankkijan viljanhankinta tehostui vuonna 1965. Tuolloin valmistuivat uudet viljalaitokset Hämeenlinnaan, Orimattilaan ja Porvooseen. Vuonna 1982 Hankkijan järjestöllinen asema viljakaupassa selkeytyi, kun Hankkija määriteltiin MTK:n uudessa periaateohjelmassa tuottajien omaksi viljan markkinointijärjestöksi.

Rehuteollisuudessa Hankkijalla oli yli 60 vuoden kokemus ja se oli yksi maan johtavista rehunvalmistajista. Valmistus alkoi 1926 Malmilla. Sen jälkeen tehtaita rakennettiin 1951 Kolppiin, 1955 Korialle, 1959 Turkuun ja 1977 Seinäjoelle. Vuonna 1984 rakennettiin vielä Kouvolaan Tuottajain Rypsi Oy:n öljynpuristamo, jonka tekniikka suunniteltiin erityisesti rehuksi käytettävän rypsipuristeen tuotantoon ja siten varmistamaan oman rehuteollisuuden raaka-ainehuoltoa.

Organisaation kehitys

Hallintoneuvoston puheenjohtajina tarkasteluvälillä toimivat: maaherra *P.V. Heikkinen* (1947-1959), maanvilj.neuv. *Kaarlo Halkilahti* (1959-1961), agronomi *Olavi Mäenpää* (1962-1968), *Toivo Hakamäki* (1969-1984), *Pentti Palmunen* (1985-1987), *Osmo Pietikäinen* (1988-1990)

Toimitusjohtajina (pääjohtajina) Arolan jälkeen olivat *Väinö Pessi* (1947-1961), agronomi *Eino Tuomola* (1961-1970), ekonomi *Jorma Järvi* (1971-1986) ja *Pertti Tuomala* (1986-1990).

Uusia sivukonttoreja perustettiin seuraavasti: Lappeenranta (1945), Kemi (1948), Rovaniemi (uudelleen 1959) ja Kajaani (1963). Vuonna 1961 Hankkija palkkasi kenttämyyntimiehiä tehostamaan maaseudun osuuskauppojen palveluja. Varsinkin 1970-luvulla Hankkija panosti muutenkin tuntuvasti osuuskauppojen toiminnan tukemiseksi.

Hankkijan uusi, kustannusrakenteeltaan mahdollisimman kevyeksi suunnitellun kenttäorganisaation toteuttaminen aloitettiin vuonna 1970. Se merkitsi viideksi yhteistoiminta-alueeksi ryhmitellyn 28 myyntikonttorin ja yhteensä 192 vähittäismyyntipistettä käsittävän verkoston syntymistä. Organisaatiota kehitettiin toiminnallisesti kautta linjan maataloustavarakaupan tarpeita painottaen. Viljakauppaan kiinnitettiin erityistä huomiota ja vuonna 1975 tehtiinkin periaatepäätökset oman tuotannon tuntuvasta lisäämisestä.

Seuraavan kerran Hankkijan organisaatiota rukattiin vuonna 1984. Kolmeen toimialalinjaan - maatilapalvelu, konepalvelu ja teollisuuspalvelu - perustuva linjaorganisaatio otettiin käyttöön.

Maatilapalvelu vastasi maatalojen tuotantotarvikkeiden, kuten esim. rehujen, siementen,

lannoitteiden ja kasvinsuojeluaineiden kaupasta, sekä hoiti viljan markkinointia ja oli maan suurin viljan ostaja. Se harjoitti myös taimien ja muiden puutarhatarvikkeiden kauppaa. Hankkijalla oli 1980-luvun puolivälissä viisi rehutehdasta ja öljynpuristamo sekä kolme siemenkeskusta. Hankkija piti yllä laajaa kasvinjalostus-, tutkimus- ja koetoimintaa, jota harjoitettiin kahdella koetilalla.

Konepalvelu huolehti maatalous- ja karjatalouskonekaupasta, metsä- ja maanrakennuskoneiden markkinoinnista, maatalouden öljy- ja polttoainehuollosta sekä autokaupasta. Konehuollon koko maan kattava verkosto käsitti 1980-luvun puolivälissä 68 huoltokeskusta, 250 huoltoautoa ja 1840 henkilöä.

Teollisuuspalvelun teknillinen ryhmä oli Suomen suurin sähköasennusurakoitsija, suuri sähkötarvikkeiden tukkuliike, yksi suurimmista LVI-urakoitsijoista ja -tarvikemyyjistä sekä johtava kylmäkoneurakoitsija. Elintarvike- ja meijeriteollisuusryhmä vastasi alan koneellistamisesta ja tarvikekaupasta.

Hankkijan myynti vuonna 1984 oli 6,7 miljardia mk. Siitä maatilapalvelun osuus oli 51 %, konepalvelun 28 % ja teollisuuspalvelun 21 %. Koko Hankkija-yhtymän myynti vuonna 1984 oli 7,3 miljardia mk (ilman Puolimatkaa). Henkilökuntaa Hankkijassa on 7130 henkeä, Hankkija-yhtymässä 8180 henkeä ja Puolimatka-konsernissa n. 6000 henkeä. Valtakunnallinen palveluverkosto käsitti 28 myyntikonttoria, 13 konepalvelualueita, 15 teollisuuspalvelukeskusta, 124 maatalousmyymälää, 90 myyntitoimistoa ja noin 600 myyntimiestä.

Hankkijan suurin investointikohde 1970-luvulla oli valtakunnallisen toimintakeskuksen rakentaminen Helsingin Oulunkylään. Pääkonttorin, tietokoneohjatun keskusvaraston, huoltokeskuksen ja ATK-rakennuksen käsittävä projekti valmistui vuonna 1976.

Hankkija-Yhtymän muodostuminen

Hankkijan kehitys kohti yhtymämuotoa vauhdittui vuonna 1962, jolloin Hankkija tuli mukaan autokauppaan. Perustettu tytäryhtiö Autonovo Oy aloitti Fiat-autojen maahantuonnin. Autokauppa loi edellytykset kehittää huoltoverkostoa. Jo 1950-luvun alusta lähtien Hankkijalla oli ollut liikkuva huolto, mutta Fiat-autojen myynnin aloittaminen työllisti vastedes huoltopisteet ympärivuotisesti. Samalla Hankkijan huoltopalveluja lisättiin perustamalla uusia korjaamoita.

Vuonna 1966 Hankkija liittyi toiseksi pääosakkaaksi Satoturve Oy:öön. Se harjoitti turvetutkimusta, kasvuturvetuotantoa ja alusta alkaen myös turvetuotteiden vientiä.

Oy Union-Öljy Ab:n osake-enemmistön siirtyminen Hankkijalle vuonna 1967 vahvisti Hankkijan aikaisempia asemia öljytuotteiden kaupassa. Näin varmistui elinvoimaisen öljy-yhtiön säilyminen kotimaisella pohjalla ja luotiin entistä paremmat kehittämismahdollisuudet myös maatilatalouden öljyhuollolle. Vuonna 1983 Oy Union-Öljy Ab siirtyi Hankkija-yhtymän ulkopuolelle omistuksen uudelleenjärjestelyjen yhteydessä, jolloin yhtiön uudeksi pääosakkaaksi tuli Neste Oy.

Vuonna 1979 tytäryhtiö Agroma Oy aloitti toimintansa Belarus-traktoreiden ja neuvostoliittolaisten maatalouskoneiden maahantuojana. Vuonna 1981 Konekauppa Pellervo Oy ryhtyi Massey Ferguson -koneiden edustajaksi. Samana vuonna maataloustyökoneita Mynämäellä valmistava Oy Juko Ltd siirtyi Hankkijan omistukseen.

Vuonna 1984 Tuottajain Rypsi Oy:n öljynpuristamo valmistui ja aloitti Kouvolassa uudentyyppisen rypsiraaka-aineen valmistuksen Hankkijan rehuteollisuudelle. Niin ikään vuonna 1984 työkalujen maahantuonti-, tukku- ja agentuuriliikkeenä toimiva Oy Novotec Ab tuli Hankkijan tytäryhtiöksi.

Hankkijan tulevaisuuden kannalta merkittävimmäksi muodostui Puolimatka-konsernin siirtyminen Hankkijan omistukseen vuonna 1985. Hankinnan taustalla oli maataloustuotekaupan romahdus 1980-luvun alussa. Toimintansa supistamisen sijaan Hankkija vastasi ongelmaan organisaation ja toiminnan uudelleenjärjestelyllä. Toinen vastaus oli laventaminen rakennusosalalle.

Puolimatka-yhtymän oston päädyttiin rakennusalan hyvien tulevaisuuden näkymien vuoksi. Lisäksi Hankkijalla oli jo vuosien kokemusta LVI- ja kylmäpuolen asennustehtävistä. Niihin liittyvät mm. yhdessä Valion kanssa tehtyjen Neuvostoliiton elintarviketeollisuusprojektien lisääntyminen. Viimeksi mainitut houkuttelivat ottamaan mukaan myös varsinaisesta rakennustyöstä huolehtimisen.

Puolimatka-konsernin ostolla toivottiin myös saatavan parannetuksi Hankkijan taloudellista asemaa. Osuustoiminnallisella pohjalla toimivalla yrityksellä oman pääoman osuus oli näet varsin pieni. Puolimatkalla oli tuolloin hyvä kannattavuus, ja sen hankinnalla toivottiin vahvistettavan koko Hankkijan taloutta. Ostamalla jo olemassa olevan yrityksen Hankkija laski saavansa heti tuottoa sijoitetulle pääomalle.

Puolivälissä 1980-lukua Hankkija-Yhtymän tytäryhtiöistä huomattavimmat olivat maatalouskoneiden maahantuontiin ja kauppaan erikoistuneet Konekauppa Pellervo Oy, Oy Labor Ab ja Agroma Oy, kotimaisten maatalouskoneiden vientiä harjoittava Oy Farmer Ab, meijeri- ja elintarviketeollisuuden koneita, laitteita ja elektroniikkaa valmistava MKT-tehtaat Oy, kasvuturvetta jalostava Satoturve Oy, maatalouskoneita valmistava Oy Juko Ltd sekä Fiat-autoja maahantuova Autonovo Oy. Hankkijan sisaryhtymänä toimi rakennusosalalla ja rakennusteollisuudessa Puolimatka-konserni tytäryhtiöineen.

6. *Novera-Yhtymä Oy - uusi, mutta lyhyt aikakausi*

Huhtikuun ensimmäinen päivä 1990 oli historiallinen Hankkijan historiassa. Silloin aloitti toimintansa Hankkija-Yhtymän seuraaja, uusi emoyhtiö Novera-Yhtymä Oy. Se merkitsi yhtymälle paitsi uutta nimeä (Novera tulee latinankielisistä sanoista nova = uusi ja era = aikakausi), myös uutta organisaatiota ja yritysmuotoa.

Uuden emoyhtiön perustamisella ja sen myötä yhtymän uudella toimintarakenteella johto uskoi saavansa oman pääoman kehittämisen lisäksi myös entistä tehokkaampia mahdollisuuksia yhtymän keskeisimpien liiketoimintojen kehittämiseksi ja kansainvälistymiseksi.

Novera-Yhtymä Oy:lle siirtyi Hankkija-Yhtymän liiketoiminta ja henkilöstö sekä apporttimenetellyllä Keskusosuuskunta Hankkijan käyttöomaisuus ja tytäryhtiöiden osakkeet. Perustamisvaiheessa uuden yhtiön osakekannan omisti Keskusosuuskunta Hankkija, jonka toiminta jatkui holding-osuuskuntana. Novera-Yhtymä Oy:n osakepääoma oli perustamisvaiheessa 100 milj. mk ja oman pääoman kokonaismäärä 540 milj. mk. Oman pääoman lisäämiseksi suunniteltiin osakeantia keskusosuuskunnan omistajille ja yhtymän henkilöstölle heti kun osakeannille oli olemassa suotuisat ulkoiset olosuhteet. Tämän jälkeen kuvaan olisi tullut myös Novera-Yhtymän omistuspohjan laajentaminen yleisöannilla.

Samassa yhteydessä uudistettiin myös yhtymän organisaatiota mm. siten, että tähänastisista Puolimatka-yhtiöistä (Rakennustoimisto A. Puolimatka Oy, Parma Oy, Parmaco Oy, Novart Oy) tuli suoraan Novera-Yhtymä Oy:n tytäryhtiöitä. Uudessa organisaatiossa Novera-Yhtymän liiketoiminnot jaettiin viiteen tulostavastiin liiketoimintaryhmään: rakentaminen, tekniikka, kansainvälinen rakentaminen, elintarviketalous ja kauppa.

Koko yhtymää palvelevat toiminnot - pääjohtajafunktioita, sisäinen tarkastus sekä viestintä ja

yhteiskuntasuhteet lukuun ottamatta - yhdistettiin uudessa organisaatiossa yhtymähallinnoksi. Ryhmään kuuluvat taloushallinto, rahoitus, johtoresurssien kehittäminen ja henkilöstöstrategiat, lakiasiat ja Tietonovo Oy.

Uuden emoyhtiön, Novera-Yhtymä Oy:n pääjohtajana aloitti Pertti Tuomala (hallituksen pj.) ja varatoimitusjohtajina *Pekka Linnainmaa* (hallituksen varapj.) ja *Lauri Jalli*. Lisäksi yhtiön hallituksen jäseniksi nimitettiin Puolimatka-Yhtymä Oy:n toimitusjohtaja *Markku Markkola* ja varatoimitusjohtaja *Erkki Inkinen*.

Novera-Yhtymän tytäryhtiöt ja osakkuusyrittäjä vuonna 1990:

Tytäryhtiöt

	Toimiala	Laskutus mmk 1989	Henkilöstö
Agroma Oy	maatalouskonekauppa	60,7	33
Automaailma Oy	autojen vähittäismyynti	547,4	381
Autonovo Oy	autojen maahantuonti	158,5	72
Etek Oy	elintarviketekniikka	458,8	231
Oy Farmer Ab	maa- ja metsätalous- koneiden vienti	19,2	7
Finnagro Oy	ulkomaiset kehitysprojektit	7,5	17
Hankkija-Tekniikka Oy	LVIS-asennus	664,4	1879
Are Oy	sähköasennus	156,1	381
Oy Juko Ltd	maatalouskoneiden valmistus	54,1	161
Novart Oy	kalusteteollisuus	338,7	791
Oy Novotec Ab	työkalu- ja rengaskauppa	34,1	23
Parma Oy	rakennusosateollisuus	534,9	1349
Parmaco Oy	rakennusosateollisuus	89,5	184
Rakennustoimisto			
A. Puolimatka Oy	rakennustoiminta	2544,6	3257
Oulun Rakennus Oy	rakennustoiminta	331,4	482
Optiplan Oy	rakennussuunnittelu	22,0	87
Suomen Rakennuskone Oy	maansiirto- ja rakennus- konekauppa	288,1	101
Suomen Sähkötukku Oy	sähkötukkukauppa	447,1	187
Suomen Varastopalvelu Oy	varastointipalvelu	41,4	108
Tietonovo Oy	tietotekniikkapalvelu	62,1	124
NovoSys Oy	tietotekniikkapalvelu	50,1	28
Tuottajain Rypsi Oy	öljynpuristamo	69,7	11

Osakkuusyrittäjä

	Omistusosuus-%
Hankkija-Maatalous Oy	50 %
Hackman-MKT Oy	38 %
IH Kunnossapito Oy	35 %

Novera-Yhtymän kompastuskiveksi muodostui 1980-luvun puolivälissä valittu strategia, mikä tarkoitti toiminnan painopisteen siirtämistä supistuvasta maataloustarvikekaupasta rakennustoimintaan (Puolimatkan hankinta). Suurin osa Noveran liikevaihdosta tulikin rakennustoiminnasta 1990-luvun vaihteesta. Kun vuonna 1991 alkanut paha taloudellinen lama koski erityisesti rakennustoimintaa, Noveran talouden romahdus oli selviö. Tilannetta pahensi myös yhtymän suuri velkamäärä, mikä aiheutui 1980-luvun lopun yritysostoista.

Yhtymän likviditeetti heikkeni vuoden 1991 loppua kohti, ja rahoittajapankit ryhtyivät tarkastelemaan kriittisesti antolainaustaan Noveralle. Tilanteen laukaisi vähäksi aikaa Noveran ja rahoittajapankkien välillä maaliskuussa 1992 tehty sopimus uuden toimintasuunnitelman toteuttamisen turvaamiseksi riittävästä rahoitusjärjestelyistä. Samassa yhteydessä aikaisempaan strategiaan sitoutunut pääjohtaja Pertti Tuomala väistyi ja uudeksi pääjohtajaksi valittiin dipl.ins. *Reijo Kaukonen*.

Osuuskunta Hankkijan edustajisto hyväksyi 27.5.1992 rakennemuutosohjelman. Sen tärkeimmät toimenpiteet olisivat olleet: paljon pääomaa sitovan ja voimakkaasti vaihtelevan rakennustoiminnan osuuden pienentäminen; taseen keventäminen pääomia vapauttamalla ja velkaa vähentämällä; oman pääoman lisääminen; pyrkimys asemien vahvistamiseen maataloustoiminnassa ja ei-ydintoiminnasta luopuminen sekä hallinnon keventäminen. Ohjelma ei kuitenkaan vakuuttanut rahoittajia. Rahan tulo loppui, ja Novera-Yhtymä Oy haettiin konkurssiin 3.7.1992.

7. *Arkisto*

Hankkijan arkiston luovutti ELKAan Novera-Yhtymän konkurssihallinto heinäkuussa 1993 ja kesäkuussa 1994. Asiakirjoja on vuosilta 1884-1993, siis koko toiminnan ajalta. Määrältään Hankkijan arkisto on 122 hm:n suuruinen.

Arkisto sisältää useiden eri arkistonmuodostajien asiakirjoja, tärkeimpänä näistä mainittakoon Pellervon Väilyliike, Hankkijan piirit ja konttorit sekä maatalousosuuskunnat. Arkistoluettelon alussa on nimihakemisto, jonka avulla eri arkistonmuodostajia koskevat asiakirjat löytyvät.

Hankkijan 122 hm:n asiakirjakokonaisuus sisältää valtavan määrän AV-aineistoa, n. 104 000 valokuvaa, diaa tai negatiivia, yhteensä 26 hyllymetriä. Määrä pitää sisällään myös äänikasetteja, - nauhoja ja -levyjä, videonauhoja sekä elokuvia. Tätä aineistoa ei ole luetteloitu valokuvan tarkkuudella, vaan haku tapahtuu 73 eri hakuluokan avulla. Valokuvat yms. AV-aineisto on sijoitettu niitä vastaaviin luokkiin.

Valokuvien yms. AV-aineiston kohdalla vuodet on merkitty vain silloin kun tämä tieto on ollut valokuvassa tai muussa AV-aineistossa. Siten arkistokoteloissa saattaa olla myös vanhempia tai nuorempia valokuvia tai muuta AV-aineistoa.

Arkistossa on myös 32 piirustusta ja 9 karttaa. Myös nämä on luetteloitu erikseen.

Hankkijan arkiston avulla saa hyvän kuvan Hankkijan kehityksestä ja sen monimuotoisesta toiminnasta. Siinä on sekä ajallisesti kattavia isoja asiakirjasarjoja että hyvinkin yksityiskohtaisia "asiakansioita".

Noveran konkurssihallinnon hallussa on vielä (1994) viimeisten vuosien asiakirjoja, mm. tuoreimmat pöytäkirjat. Aikanaan nekin tulevat ELKAan.

Arkiston järjestivät ja luettelivat syyskuun 1993 ja heinäkuun 1994 välisenä aikana *Kaija Kilkki, Sirpa Seppänen, Taina Väisänen, Eija Mäkinen, Heljä Strömberg, Mervi Tiihonen ja Anne Happonen*. Johdannon laati *Jarmo Luoma-aho*.

Lähteitä:

20-vuotias Hankkija. Helsinki 1925.

Vilho Annala, Osuustoiminta maataloutemme kohottajana. Keskusosuusliike Hankkija. Helsinki 1955.

Siemenkauppa oli alkusysäyksenä Hankkijan perustamiselle. Saroilta 2/1980.

75-toiminnan vuotta. Saroilta 3/1980.

Koneet kulkevat kehityksen kärjessä. Saroilta 4/1980.

Maidon matkassa tuotannosta kulutukseen. Saroilta 7/1980.

Hankkijasta maan johtava viljaliike. Saroilta 8/1980.

Erkki Kivi, Hankkijan kasvinjalostustyön taustaa. Saroilta 10/1980.

Saroilta-lehti 30 vuotta. Saroilta 2/1985.

Laventaminen rakennusalalle tuorein vastaus haasteisiin (Vuorineuvos Jorma Järven haastattelu, tekijä Kalervo Selander). Saroilta 2/1985.

Kahdeksan vuosikymmentä maatilatalouden palvelua. Saroilta 4/1985.

Pellervon välitysliike - tienraivaaja. Hakaset 1/1985.

Hankkijan ensimmäinen vuosikymmen. Hakaset 2/1985.

Pietarin konttori aloitti Hankkijan ulkomaantoiminnan. Hakaset 3/1985.

Hankkijan 20-luku oli jatkuvan kasvun aikaa. Hakaset 5/1985.

Hännillä vai ilman - Hankkija vuotakauppiaana. Hakaset 11/1985.

Uusi aikakausi on alkanut. Novera 4/1990.

Erkki Kivi, Tammisto oli tutkimustyön kehto. Novera 5/1990.

Reijo Kaukonen on Noveran uusi pääjohtaja. Novera 2/1992.

Talonrakennusmarkkinoiden romahdus painoi Noveran tappiolliseksi. Novera 2/1992.

Yhtymän painopistettä siirretään rakentamisesta maatalousliiketoimintaan. Novera 3/1992.

Hankkijan toimintakertomukset 1956-1989.