

ALKOSSA TYYNTÄ MYRSKYN JÄLKEEN



MYRSKY NOUSEE

Murros alkoi vuonna 1992, kun edessä oli sopeutuminen vuonna 1994 voimaan tulevan ETA-sopimuksen vaatimuksiin. Näistä yksi oli se, että jos vähittäismyyntimonopoli halutaan säilyttää, se on selkeästi erotettava Alkon muusta toiminnasta. Vuonna 1995 Alkosta tehtiin konserni, jonka emoyhtiön alla oli useita tytäryhtiöitä: monopoli-Alkon lisäksi mm. juomatehdas Primalco ja hotelli- ja ravintolayhtiö Arctia. Samoihin aikoihin alkoholitutkimus ja viranomaistoiminnot siirrettiin pois Alkosta. Miksi konserniin päädyttiin?

– Sen tarkoitus oli luoda monopolille niin erillinen asema, että se voisi säilyä osana konsernia. Ratkaisu ei kuitenkaan tyydyttänyt sosiaali- ja terveysministeriötä, joka vaati monopolille vielä itsenäisempää asemaa. Kävimme myös EU:n komission kanssa keskustelua siitä, miten monopolin asema ja toimintatavat pitää järjestää, jotta ne eivät olisi ristiriidassa EU:n politiikan kanssa. Kuten kaikki nyt tietävät, monopolille itsessään näytettiin vihreää valoa – sillä ehdolla, että monopoli kohtelee kaikkia juomien valmistajia yhdenmukaisella tavalla.

Kuuluit noihin aikoihin niihin, jotka puolustivat konsernirakennetta, vaikka jo tuolloin esitettiin vaatimuksia monopolin irrottamisesta konsernista kokonaan.

Alkoholyhtiö kävi 90-luvulla läpi dramaattisen muutosprosessin. Rungas vuosi sitten vähittäismyyntiyhtiö irrotettiin vanhasta konsernista, ja Alkosta tuli itsenäinen monopoli.

”Alkon asema on vakiintumassa ja vahvistumassa. Alkaa olla tyyntä myrskyn jälkeen”, sanoo toimitusjohtaja Reijo Salmi.

Alkon pääkonttori muutti lähes ensi töikseen uudisrakennukseen Vantaan Kuninkaa- laan, ja taakse jäi vanhan mahti-Alkon tyyssija, 40-luvulla rakennettu tiilipalatsi Lautasaaren sillan kupeessa Helsingissä.

Reijo Salmi on ollut Alkossa 36 vuotta. Ensimmäisiä 30:tä vuotta leimasi yhtiön poikkeuksellisen suuri stabiilisuus, joka sitten päättyi sitä suurempaan turbulenssiin 90-luvulla. Reijo Salmi aikoo olla työssä edelleen, kun nyt vaikuttaa siltä, että sen voi tehdä taas rauhallisemmissa oloissa.

– Monopolin kannalta konsernirakenne oli selkeä parannus aikaisempaan verrattuna. Samalla oli selvää, että minun oli oltava lojaali sille konsernijohdolle, joka minut oli vähittäismyyntiyhtiön johtoon valinnut. Näin jälkikäteen voi todeta, että silloinen konserni oli hyvin liiketaloudellisesti suuntautunut. Myymäläverkostossa tämä tuntui niin, että taloudellista tuloa, tarjontaa ja henkilökunnan palvelualltiutta painotettiin. Alkoholipoliittinen puoli jäi taustalle.

– Liiketaloudellisesta näkökulmasta voin todeta, että oli aika häiritsevää, että emoyhtiö lypsi monopolin voittoja. Näillä varojen siirroilla oli olennainen merkitys Primalcon kehittämisessä ja (tuonti- ja tukkumyyntiyhtiö) Havistran perustamisessa. Meiltä löytyi kehittämisrahaa.

ALKO NYT

Millainen Alkon tilanne ja tehtävä on tänään?

– Vaikuttaa siltä, että suurten muutosten aika on ohi. Viimeksi myimme ravintoloille juomia välittävän tukkumyyntiyhtiön Marlille. Alkon asema on nyt hyvin selkeä: olemme vähittäismyyntimonopoli emmekä mitään muuta. Samalla olemme tulleet lähemmäs omistajan edustajaa eli sosiaali- ja terveysministeriötä. Me saamme ja me odotamme toiminnan suuntaviivoja ministeriöltä. Strategia luodaan siel-

lä, tietysti meidän myötävaikutuksellamme.

– Meidän toiminnallamme on kolme perustetta. Ensinnäkin meidän velvollisuutemme on palvella asiakkaita. Myymäläverkon täytyy peittää koko maa, valikoiman on oltava laaja ja sen täytyy tyydyttää sekä asiakkaita että juomien valmistajia. Myymälöiden pitää olla asiakkaiden kannalta hyvin sijoitettuja, henkilökunnan tulee tuntea tuotevalikoima ja hoitaa asiakaspalvelu ammattitaitoisesti ja hyvin.

– Toiseksi tuottavuuden pitää parantua ja meidän tulee hoitaa työmme taloudellisesti ja tehokkaasti. Toiminnan täytyy tuottaa myös voittoa.

– Kolmanneksi meillä on alkoholipoliittinen vastuumme. Sosiaali- ja terveystieteiden näkökulman täytyy näkyä myymälätyössä riittävän selvällä tavalla. Me emme myy alaikäisille emmekä humalaisille. Meidän täytyy omalta osaltamme olla kehittämissä suomalaista alkoholikulttuuria. Suomalaiset juovat edelleen päihtyneeseen. Pyrimme juomatavan siistimiseen, esimerkiksi korostamalla viinien roolia ruokajuomina. Otamme osaa yhteiskunnalliseen keskusteluun, mutta viinanmyyjän roolissa. Se rooli on paljon vaatimattomampi kuin Alkon rooli oli 90-luvulla. Olemme siksi kehittäneet uutta tiedotusmateriaalia. Eräs vihkonen kertoo alkoholin perusominaisuuksista, toinen erilaisista lisäaineista, joita eri juomat sisältävät. Keväällä julkaistaan materiaalia aiheesta alkoholi ja nuoret.

– Alko tietysti seuraa herkästi alkoholipoliittisen mielipideilmaston kehitystä. 90-luvulla näkemykset ovat heilahdelleet rajusti, mikä ei ole hyvä asia. Pitkän aikaa asenteet olivat hyvin

liberaaleja ja yhtiön sisällä hallitsi vahvasti liiketaloudellinen linja. Nyt suunta on muuttunut, mutta toivottavasti nyt ei mennä toiseen äärilaitaan. Me emme halua herättää henkiin niitä yksilölliseen tarkkailuun ja valvontaan perustuvia kontrollimuotoja, jotka olivat käytössä 60-luvulla.

– Nykyinen keskustelu vastuullisemmasta alkoholipoliitikasta käynnistyi julkisen juomisen lisääntymisestä erityisesti nuorten keskuudessa. Nopeasti kasvaneet haitat taas ovat luonnollinen seuraus vuoden 1995 äkillisistä liberalisoinneista. Oli täydellinen virhe sallia juominen julkisilla paikoilla, tätä mieltä olin jo silloin. Lisäksi alkoholijuomien saatavuus lisääntyi 90-luvulla voimakkaasti, erityisesti nuorten kannalta. Ja anniskelupaikkojen määrä on kasvanut aivan kontrolloimattomalla tavalla.

– Viime vuosina olemme Alkossa kiinnittäneet erityistä huomiota ikärajojen valvontaan, ja vaikuttaa siltä, että viranomaiset luottavat meihin. Saamme myös jatkuvaa tilastotietoa valvonnan toteutumisesta. Joka kerta kun henkilötodistus pyydetään esittämään, se rekisteröidään, samoin valvonnan tulos. Yritämme myös olla tarkkoja siitä, ettemme myy humalaisille. Mutta tämä on tietysti vaikeampaa – se on arviointikysymys toisella lailla. Joka kuukausi myymälöissä tehdään 20 000 iän tai päihtyneisyysasteen tarkistusta.

Millä tavoin Alko pyrkii jatkossa säilyttämään monopolin aseman?

– Minun mielestäni ei ole Alkon tehtävä miettiä, miten monopoli voidaan säilyttää. Tämä on ennen kaikkea yhteiskunnan

ja ministeriön asia. Alkon tehtävät liittyvät tarjonnan, tehokkuuden ja palvelun järjestämiseen. Lyhyesti sanottuna pyrimme hoitamaan tehtävämme niin hyvin, ettei kansalaisille synny tarvetta hakea meille vaihtoehtoa. Olemme tietysti mukana alkoholipoliittisessa keskustelussa omalla asiantuntemuksellamme. Ja on aivan selvää, että kaikki tässä talossa haluavat säilyttää monopolin. Kaikki vaihtoehtoisan merkittävät sitä, että kulutus ja sitä kautta haitat kasvaisivat.

TULEVAISUUDEN UHAT

Millaisia uhkia Alko näkee kohdistuvan itseensä lähitulevaisuudessa?

– Meidän täytyy valmistautua vuoteen 2004, jolloin turistikoholin tuontirajoitukset poistuvat tai lievenevät olennaisesti. Syntyy halvan tuontiviinan salakaupan vaara. Jotta vaara vältettäisiin, pitäisi meidän hintatasoamme alentaa 25–30 prosenttia. Tällaista muutosta pitäisin toivottavana – hintareformi poistaisi salakaupan vaaran yksinkertaisella tavalla.

– Alennetut hinnat merkittävistä tietyistä kasvavaa kulutusta. Yhteiskunnalle syntyy melkoinen tehtävä uuden tilanteen hoitamisessa. Kun hinnat laskevat, olisi vaarallista samanaikaisesti lisätä alkoholijuomien tarjontaa, esimerkiksi sallimalla viinien myynti elintarvikeliikkeissä. Sellainen muutos johtaisi valikoimien supistumiseen ja alueellisten erojen kasvuun. Vähittäiskaupan edunvalvojat tietysti pyrkivät tähän koko ajan, mutta tämän päivän kireämmässä alkoholipoliittisessa ilmastossa he ovat aika hiljaa.

Millainen kuluttajan asema Alkossa on tänään?

– Teetimme viime vuonna useita kuluttajatutkimuksia, tekijänä riippumaton tutkimuslaitos, Taloustutkimus. Kaikki antoivat varsin positiivisia tuloksia. Alko sai tutkimuksessa parhaan arvosanan palvelusta, kun vähittäiskaupan ketjuja verrattiin toisiinsa. Lisäksi olemme itse tehneet eri myymälöitä vertailevan sekä Alkon asiakaslehden Etiketin lukijoita koskevan tutkimuksen.

***Viime syksynä Alkon sovelta-
ma tulospalkkausjärjestelmä
herätti jonkin verran julkista
huomiota. Järjestelmä esiteltiin
sellaiseksi, että se palkitsee
henkilökuntaa, myös myymälöissä,
myynnin määrän kasvattamisesta.
Kuinka tämän asian laita oikein on?***

– Lehdistö antoi mielestäni harhaanjohtavan kuvan tilanteesta. On selvää, että seuraamme kustannustason kehitystä myymälöissä. Kaksi kolmasosa kustannuksista on henkilöstömenoja. Niiden osuus on erityisen suuri pienissä myymälöissä. Ja kustannustaso on tietenkin aina riippuvainen myydyin alkoholin määrästä. Pyrimme saamaan kustannusten ja myynnin välisen suhteen samanlaiseksi kaikissa suurissa myymälöissä. Vuodesta 1995 lähtien henkilökunta on saanut bonusta, mikäli kustannustaso on matalampi kuin muissa myymälöissä tai matalampi

kuin samassa myymälässä aikaisemmin. Mutta bonusta ei anneta siksi, että myymälät myisivät enemmän alkoholia.

– Me emme käytä aggressiivisia myynninedistämiskeinoja. Tosin silloin tällöin kampanjoimme eri viinimaiden tuotevalikoimien esittelemiseksi, mutta tämän tarkoitus on, kuten jo sanoin, edistää viinikulttuuria Suomessa. Täytyy muistaa, että puolet kaikesta Suomessa kulutetusta alkoholista myydään oluena ja että voitot olutkaupasta menevät elintarvikeliikkeitä! Meidän täytyy voida palkita henkilökuntaamme hyvästä työstä voidaksemme vähentää kustannuksiamme.

– Alkon myynti ei ole noussut, päinvastoin osuutemme kaikesta myydystä alkoholista on vähentynyt. Myymälöiden myynti kasvoi 3 prosenttia vuonna 1999 markeissa laskettuna, mutta vain 1,4 prosenttia puhtaana alkoholina laskettuna. Suomalaiset ostavat hintavampia juomia; minusta on hyvä, että juodaan parempia ja kalliimpia viinejä.

POHJOISMAINEN YHTEISTYÖ

Mitä kansainvälinen ja erityisesti pohjoismainen yhteistyö Alkolle tänään merkitsee?

– Pohjoismainen yhteistyö jatkuu entisellään, meillä on miltei päivittäisiä kontakteja ainakin Ruotsin Systembolagetin kans-

sa. Kaikilla monopoleilla on samantyyppisiä myyntityön ja logistiikan kehitykseen liittyviä haasteita. Alkoholipolitiikan kysymykset ovat yhteisiä. Joka toinen vuosi meillä on yhteisiä konferensseja, seuraavaksi kokoonnumme Färsearilla. Paikallinen monopoli järjestää kokouksen yhteistyössä Alkon kanssa.

– Teemme paljon yhteistyötä monopolien ja muun yhteiskunnan ja erityisesti monopolien ja EU:n suhteisiin liittyvissä kysymyksissä. Pohjoismaiset alkoholimonopolit ovat EU-prosessin aikana muuttuneet paljon samanlaisemmiksi kuin ne aiemmin olivat.

– Eräissä suhteissa Alko toimii esikuvana muille monopoleille. Me siirryimme valintamyymälöihin jo 80-luvulla, nyt Ruotsi ja Norja alkavat kokeilla niitä. Meillä on myös korkeatasoinen alkoholilaboratorio, josta sekä Ruotsi että Norja tilaavat analyysejä.

– Pohjoismaiset monopolit tekevät yhteistyötä myös Kanadan ja USA:n monopolien kanssa. Viime vuonna meillä oli Suomessa hyvin kiinnostava yhteiskokous, johon myös monet johtavat alkoholitutkijat ottivat osaa. Vastaavanlainen kokous järjestetään Atlantin toisella puolen parin vuoden kuluttua.

KERSTIN STENIUS
(KÄÄNNÖS: MATTI VIRTANEN)