

**This is an electronic reprint of the original article.  
This reprint *may differ* from the original in pagination and typographic detail.**

**Author(s):** Kotilainen, Sofia

**Title:** Kauppaneuvos Soili Suonoja (1944–), Amica Ravintolat Oy:n toimitusjohtaja

**Year:** 2011

**Version:**

**Please cite the original version:**

Kotilainen, S. (2011). Kauppaneuvos Soili Suonoja (1944–), Amica Ravintolat Oy:n toimitusjohtaja. In I. Nummela, T. Möttönen, & R. Valjus (Eds.), Suomen talouselämän vaikuttajat. Suomalaisen Kirjallisuuden Seura. *Studia Biographica*, 8. <http://www.kansallisbiografia.fi/talousvaikuttajat/?iid=2067>

All material supplied via JYX is protected by copyright and other intellectual property rights, and duplication or sale of all or part of any of the repository collections is not permitted, except that material may be duplicated by you for your research use or educational purposes in electronic or print form. You must obtain permission for any other use. Electronic or print copies may not be offered, whether for sale or otherwise to anyone who is not an authorised user.

# Kauppaneuvos Soili Suonoja (1944–)

kotitalousopettaja  
Amica Ravintolat Oy:n toimitusjohtaja

**Soili Suonoja työskenteli lähes kolmekymmentä vuotta Fazer-yhtymän johtotehtävissä. Hänen pitkäjänteinen työnsä vaikutti merkittäväällä tavalla suomalaisen ravitsemisalalan kokonaiskehitykseen. Jäätyään eläkkeelle Fazerin Amica Ravintolat Oy:n toimitusjohtajan tehtävästä hän on työskennellyt lukuisten yhtiöiden hallituksissa. Suonoja on uransa aikana pyrkinyt edistämään erityisesti naisten mahdollisuutta kohota yritysten ylimpiin johtotehtäviin.**

Soili Suonoja kävi koulua Kuusamossa, viidenkymmenen kilometrin päässä kotikylältään Heikkisennivalta, missä perhe eli rintamamiestalossa. Hän asui kouluaikana sisarineen viikot koulun asuntolassa. Nuoruusvuosina Suonoja työskenteli muun muassa linja-auton rahastajana. Hän aloitti 1964 opinnot emäntäkoulussa ja sen jälkeen Järvenpään kotitalousopettajakoulussa. Valmistuttuaan Suonoja ei kuitenkaan työskennellyt päivääkään kotitalousopettajana, vaan hakeutui töihin Marttapiiriin ja sen jälkeen henkilöstöravintola-alalle. Suonoja toimi Työmaahuolto Oy:n aluepäällikkönä vuodesta 1970 lähtien. Hänelle syntyi tytär, muuta maanviljelijäpuolison jäätyä kotiin hoitamaan lasta äitiys oli mahdollista yhdistää vaativaan uraan. Suonojasta tuli 1974 Oy Karl Fazer Konditoria Ab:n osastopäällikkö. Suonoja onkin sanonut, että kannustava aviomies on naisjohtajan uran kannalta kuin lottovoitto.

Fazerilla tehtiin 1975 päätös henkilöstöravintolatoiminnan käynnistämisestä. Yritys aloitti toimintansa seuraavana vuonna nimellä Fazer Catering. Toiminnassa korostuivat alusta lähtien asiakaslähtöisyys, laatutietoisuus ja kansainväliset trendit. Ensimmäisen toimintavuoden aikana asiakkaiksi saatiin muun muassa Aga, Eläketurvakeskus ja IBM. Fazer Catering osti Työmaahuollon 1978. Kaupan myötä henkilöstöravintoloiden määrä nousi noin sataan. Kauppa oli haasteellinen, koska ostava yritys oli hankittua huomattavasti pienempi, mutta erilaiset yrityskulttuurit onnistuttiin yhdistämään toimivaksi kokonaisuudeksi. Osto vahvisti koko organisaatiota. Samana vuonna Fazer Catering vastasi hiihdon maailmanmestaruuskilpailujen kisakylän ravintolapalveluista Lahdessa. Vuosikymmenen lopulla Fazer Cateringin palveluksessa oli yli 700 työntekijää, joista noin 600 oli vakinaista henkilöstöä.

Suonoja työskenteli Fazer Cateringin osastopäällikkönä 1982–1984. Vuosikymmenen alussa Fazer Catering osti sekä Tehdasravintoloiden että Jalostajan Catering Oy:n toimipaikkaruokalatoiminnat. Henkilöstöravintoloiden määrä kasvoi yli kahteensataan. Suonoja kohosi Fazer Cateringin aluejohtajaksi 1984. Kaiken kaikkiaan 1980-luku oli voimakasta kehittämisen aikaa. Fazer Catering otti käyttöön tulosjohtamisen, erilaiset kampanjat ja teemapäivät sekä aktiivisen tuotekehityksen. Sisäistä tiedotusta varten perustettiin oma henkilöstölehti, ja ravintolat ryhtyivät hyödyntämään tietotekniikkaa muun muassa ruokalistojen

suunnittelussa. Työn tuottavuutta sekä kuormittavuutta tutkittiin ja mitattiin. Fazer Konditoria Oy:n ravintola- ja kahvilatoiminta siirtyi 1987 Fazer Cateringille, jonka johtaja Suonojasta oli tullut edellisvuonna. Siirtymävaiheessa yhtiön taloudellinen tulos ylitti asetetun tavoitteen. Palveluksessa oli hieman yli 1 700 työntekijää ja henkilöstöravintoloita yhteensä 256. Fazer osti 1988 Ruotsin toiseksi suurimman henkilöstöravintolayrityksen Scandic Restaurant Ab:n (joka sittemmin erotettiin omaksi itsenäiseksi yhtiökseen) ja vaihtoi nimensä Amicaksi. Helsingin Kannelmäkeen valmistui uusi toimitalo. Amica huolehti jälleen 1989 hiihdon maailmanmestaruuskilpailujen ruokapalvelujen, yleisöravintolatoiminnan ja VIP-tilojen tarjoilujen järjestämisestä.

Suonojasta tuli Amica Ravintolat Oy:n toimitusjohtaja 1989. Tuolloin yhtiön liikevaihto oli 450 miljoonaa markkaa. Amican voimakas kehityskausi katkesi 1990-luvun alun lamaan. Sen jälkeen keskityttiin huolehtimaan tärkeimmästä eli asiakkaiden tyytyväisyydestä palveluihin. Amica osti 1993 Kulinaari Ravintolat Oy:n 185 miljoonalla markalla. Kyseessä oli siihen mennessä valtion suurin yksityistämishanke. Kulinaari Ravintolat oli entinen Valtion ravitsemuskeskus, joka oli muutettu valtion omistamaksi osakeyhtiöksi saman vuoden alussa. Sen liikevaihto oli ollut edellisvuonna 450 miljoonaa markkaa. Kulinaari ja Amica toimivat toistaiseksi erillisinä yhtiöinä. Kulinaarin toimitusjohtajana jatkoi Heimo Hakkarainen ja Amican Soili Suonoja. Amica Eestin henkilöstöravintolatoiminta käynnistyi Tallinnassa. Suonojan luotsaama yritys onnistui merkittäväällä tavalla valtiolta ostetun 1 600 työntekijän Kulinaari Ravintolat Oy:n fuusioimisessa osaksi Amica Ravintolat Oy:tä. Yhdistyminen tapahtui lokakuussa 1994. Vuosikymmenen lopulla Amicalla oli henkilöstöravintoloita jo yli kahdeksansataa. Suonojan toimitusjohtajakaudella yhtiö kasvoi Suomen suurimmaksi ja Euroopan kahdeksanneksi suurimmaksi ravitsemisalan yritykseksi. Vuoteen 1999 mennessä yrityksen liikevaihto oli noussut 1 160 miljoonaan markkaan. Kymmenessä vuodessa henkilöstön määrä oli kasvanut 3 500 työntekijään eli enemmän kuin kaksinkertaistunut.

Suonoja loi kaudellaan Amica Ravintoloille menestyksekkään toimintastrategian, jossa yhdistyivät toisiinsa asiakkaiden yksilölliset odotukset ja ketjuna toimivan suuryrityksen toimintatavat. Yrityksen tavoitteena oli olla alansa paras toimija, edelläkävijä. Pyrkimyksenä ei ollut vain täyttää asiakkaiden odotuksia, vaan myös ylittää ne. Suonojalle asiakaspalvelu säilyi läpi työvuosien sydämen asiana, ja Amican kehitystyössä reagoitiin välittömästi saatuun asiakaspalautteeseen. Suonojaa on myös pidetty varsin taitavana palvelualojen markkinointitehtävissä. Amica Ravintolat oli 2000-luvulle tultaessa kaikilla sille määritellyillä tulostittareillaan (asiakastyytyväisyys, henkilöstön työtyytyväisyys, taloudellinen kannattavuus) mitattuna menestyvä yritys. Amica sai 1996–2000 ISO 9001 -laatusertifikaatit juhlapalvelu-, henkilöstöravintola- ja opiskelijaravintolatoiminnalleen. Kerran vuodessa ilmestyneen asiakaslehden *Rakkaudesta ruokaan* julkaiseminen aloitettiin 1998. Tuolloin Amica huolehti myös Lissabonin maailmannäyttelyn Suomi-ravintolan palveluista. Amica sai 1999 ISO 14001 -ympäristösertifikaatin. Amica vastasi samana vuonna Suomen Euroopan unionin puheenjohtajakauden huippukokouksen tarjoiluista Helsingissä. Lisäksi Stora Enso Oyj:n Imatran tehtaat palkitsivat Amica Ravintolat vuoden parhaana palvelujen toimittajana. Yritys sai kiitosta erityisesti laatu- ja ympäristöasioiden kehitystyöstä.

Suonoja päivitti johtajana jatkuvasti osaamistaan. Hän on sanonut, että kotitalousopettajan koulutuksesta on ollut todella paljon hyötyä toimitusjohtajan tehtävissä, niissä kun oli ennen muuta kyse ihmisten innostamisesta. Koulutus antoi myös hyödyllistä tietoa yrityksen taloudenpidosta. Hän opiskeli töiden ohessa lisää ja suoritti MBA-tutkinnon 51-vuotiaana Jyväskylän yliopistossa 1995. Vaikka opiskelu oli antoisaa niin Suonojalle kuin yrityksellekin, se oli myös vaativaa, kun yrityksessä vietiin samaan aikaan läpi suurta fuusiota. Suonoja tarjosi lisäksi jokaiselle organisaationsa työntekijälle mahdollisuuden kouluttautumiseen. Tahto kehittyä jatkuvasti oli yksi Amica Ravintoloiden keskeisistä arvoista. Amicalla oli Suonojan aikana oma ainutlaatuinen koulutus- ja kehittämisjärjestelmänsä, joka tarjosi henkilökunnalle tehtävä- ja urakiertomahdollisuuksia ravintolatasolta aina organisaation johtotasolle saakka. Uusien tehtävien opetteleminen aika ajoin antaa Suonojan mielestä koko organisaatiolle tuoreita kehittymisen mahdollisuuksia.

Suonoja toimi Amica Ravintolat Oy:n toimitusjohtajana vuoden 2000 loppuun saakka. Yhtiö otti 2005 nimekseen Fazer Amica Oy ja 2010 Fazer Food Services Oy. Eläkkeelle jäätyään Suonoja on toiminut lukuisten yritysten ja muiden organisaatioiden hallitustehtävissä. Häntä voisi jopa kutsua hallitusammattilaiseksi, mikä oli vielä 2000-luvun alussa harvinaista suomalaisten naisjohtajien kohdalla. Koska Amica toimi henkilöstöravintolana yhteistyössä hyvin monenlaisten yritysten kanssa, työtehtävät tuottivat toimitusjohtajalle monipuolisen kuvan erityyppisten organisaatioiden johtamisesta. Tästä kokemuksesta on voinut ammentaa myös hallitustyössä. Suonoja kuului vuodesta 1996 lähtien Mandatum Pankin hallintoneuvostoon ja vuodesta 1998 lähtien Suomen Posti Oy:n hallitukseen. Suonojan näkemyksiä on haluttu hyödyntää myös esimerkiksi Lassila & Tikanoja Oy:n, Destia Oy:n, Elinkeinoelämän Valtuuskunnan ja Keski-Uusimaa-konsernin hallituksissa. Lisäksi hän oli vuosia mukana Palvelutyöntekijäliiton hallinnossa. Suonoja oli 2003–2004 mukana kauppa- ja teollisuusministeriön asettamassa, valtionyhtiöiden omistajaohjausta selvittäneessä työryhmässä. Täysipainoinen hallitustyöskentely vaatii aina paitsi osaamista, myös osallistumista. Suonoja on kertonut, kuinka esimerkiksi Suomen Postin hallituksessa jäsenenä oli tapana arvioida vuosittain toinen toisensa siltä osin, ovatko he tuoneet mitään lisäarvoa yhtiölle.

Soili Suonoja on ansioitunut lisäksi järjestötoiminnassa. Hän toimi Suomen hotelli- ja ravintola-alan liiton hallituksen ja työvaliokunnan jäsenenä vuodesta 1989 alkaen. Hän on toiminut vuodesta 2008 Reilun kaupan edistämisyhdistyksen puheenjohtajana. Suonojan mielestä Reilu kauppa on erinomainen tapa vaikuttaa yhteiskuntaan arkiostosten avulla ja loistava keino tarjota köyhien maiden asukkaille työn kautta lisääntyvää hyvinvointia. Suonoja on esiintynyt myös Yleisradion Aamu-tv:n Jälkiviisaat-ohjelmassa vuodesta 2008 lähtien.

Suonojan mielestä naisia vaivaa yleensä liiallinen kriittisyys, joka estää heitä hakeutumasta johtajan tehtäviin. Hänestä naisten pitäisikin uskaltaa tarttua haasteisiin ja kokeilla aiempaa useammin myös johtajuutta. Sen, joka on kiinnostunut vallasta, on pyrittävä rohkeasti hallituspaikoille ja osattava verkostoitua myös miesten kanssa. Hallituksissa käytetään talouselämän tärkeintä valtaa, päätetään tulevista strategioista ja nimitetään uusia johtajia. Toisaalta on kannettava vastuu yritysten menestyksestä ja työpaikkojen säilymisestä. Suonojasta on

ongelmallista, että monet miehet eivät tule edes ajatelleiksi, että naitakiin voitaisiin nimitää vaativiin johtotehtäviin. Myöskään ne harvat naiset, joilla olisi käytössään valtaa, eivät riittävän usein nimitä toisia naisia keskeisiin tehtäviin. Naisten määrä yritysten hallituspaikoilla ei enää 2000-luvun alussa juurikaan kasvanut. Yhtenä syynä tähän Suonoja piti sitä, että miehet pitivät tiukasti kiinni omista paikoistaan, kun olivat havainneet, että myös naisia oli tarjolla samoihin tehtäviin. Suonojan mielestä hallitustyöskentelyyn tarvittaisiin kuitenkin mukaan lisää naisia, "koska naiset ovat hyviä kysymään. Kysymme moninaisia asioita, joita miehet eivät ehkä ole tulleet ajatelleeksi."

Suonoja teki itse historiaa olemalla ensimmäinen nainen, joka on nimitetty valtionyhtiön, Alko Oy:n, hallituksen puheenjohtajaksi. Suonoja on halunnut vaikuttaa omalla esimerkillään pörssiyrityksien ja yritysmaailman tasa-arvoistumiseen. Hän on sanonut pyrkineensä koko työuransa ajan nostamaan järjestelmällisesti naisia keskeisiin tehtäviin. Suonoja on ollut mukana nuorille naisille suunnatun ja johtajuuteen kannustaneen Aalto-yliopiston kauppakorkeakoulun Pienyrityskeskukseen Delfoi Akatemian toiminnassa. Suonoja pitää hallituspaikkojen naiskiintiötä vain ovenavauksena, sillä hänen mielestään kynnyksen yli on astuttava itse ja lunastettava paikkansa omalla osaamisellaan. Suonoja on ollut sitä mieltä, ettei naiskiintiötä tulisi toteuttaa väkisin, vaan vapaaehtoista tietä naisten osuutta yritysten johtoryhmistä tulisi kasvattaa vähintään 40 prosenttiin. Suonoja on itse pyrkinyt edistämään naisten asemaa arkipäivän valinnoilla. Hän on valinnut esimerkiksi pankkinsa ja vakuutuskonttorinsa sillä perusteella, että niitä johtaa nainen, ja kannustanut jatkuvasti naisia avaamaan tietä toisille naisille.

Suonojan toiminta ravitsemisalan hyväksi on kokonaisuudessaan nostanut tämän naisvaltaisen palvelualan arvostusta. Hän on vaikuttanut työssään merkittävästi suomalaisen henkilöstö- ja opiskelija-ruokailun toimintaperiaatteisiin. Suomi on yksi edelläkävijöistä joukkoruokailujen järjestämisessä, mikä on omalta osaltaan mahdollistanut naisten työssäkäynnin. Samalla opiskelija- ja henkilöstöravintoloissa asiakkuuden myötä suomalaisten ravitsemustottumukset ovat muuttuneet terveellisempään suuntaan. Suonoja on kokenut esimiestyön haasteellisena ja vaativana. Johtaminen on kuitenkin yritykselle väline menestyksen luomiseen ja voi muodostua merkittäväksi lisäarvoksi. Johtamisessa Suonoja on pitänyt tärkeänä vanhojen toimintamallien kyseenalaistamista ja innostusta tehdä asioita uudella tavalla. Tärkeää on myös jatkuva kehitystyö ja benchmarking, oman liiketoiminnan vertaaminen vielä parempiin saman alan toimijoihin ja heiltä oppiminen. Ennen kaikkea hän on korostanut hyvän työilmapiirin luomisen ja jokaisen ihmisen arvostamisen merkitystä arjen johtamistyössä.

Soili Suonojan harrastuksiin ovat kuuluneet muiden muassa ooppera, leipominen ja kokkaaminen, liikunta, lukeminen ja maaseudun elämästä nauttiminen.

---

Soili Anitra Nevala vsta 1970 Suonoja S 3.5.1944 Oulu. V työnjohtaja, maanviljelijä Veikko Nevala ja kassanhoitaja Irja Mäkäräinen. P 1970– maanviljelijä Tarmo Suonoja.

URA. Emäntäkoulu 1964; kotitalousopettaja Järvenpään kotitalousopettajakoulusta 1970. Markkinointitutkinto M-1 1980; Johtamiskoulutusohjelma (JOKO) Helsingin kauppakorkeakoulun täydennyskoulutuskeskuksessa 1983; Liikkeenjohdon instituutin (LIFIM) pitkä kurssi 1986; MBA-tutkinto Jyväskylän yliopistossa 1995; hallitustyöskentelykoulutus 2003–2004. Valtakunnallinen maanpuolustuskurssi 1997.

Marttapiiriin liiton palveluksessa; Työmaahuolto Oy:n aluepäällikkö 1970–1974; Oy Karl Fazer Konditoria Ab:n osastopäällikkö 1974–1982; Oy Fazer Catering Ab:n osastopäällikkö 1982–1984, aluejohtaja 1984–1986, johtaja 1986–1989; Amica Ravintolat Oy:n toimitusjohtaja 1989–2000.

Oy Amica Ab:n toimitusjohtaja 1989–2000; Amica Services Oy:n toimitusjohtaja.

Jäsenyydet ja muut luottamustoimet: Oy Karl Fazer Konditoria Ab:n hallituksen pj. 1991–1994; Kulinaari Ravintolat Oy:n hallituksen pj. 1993–1994.

Interbank Osakepankin vsta 1998 Mandatum Pankin hallintoneuvosto 1996–2000; Sonaatti Oy:n hallitus 1998–2000; Suomen Posti Oy:n, Suomen Posti Yhtymä Oy:n vsta 1999 Itella Oy:n hallitus 1998–2008; Tieliikelaitoksen hallitus 2001–2006; Lassila & Tikanoja Oyj:n hallitus 2001–2008; Altia Group Oyj:n hallitus 2001–2004; Alko Oy:n hallitus 2004–2014, pj. 2007–2014; Nurmijärven Linja Oy:n hallitus 2001–; Korsisaari-yhtiöiden hallitus; Inspecta-konsernin hallituksen pj. 2002–2003; Keski-Uusimaa-konsernin vsta 2005 Suomen Lehtiyhtymä Oy:n hallitus 2002–2006; Outokumpu Oyj:n hallitus 2003–2007; Lännen Tehtaat Oyj:n hallitus 2003–2011; Helsingin diakonissalaitoksen Hoiva Oy:n hallitus 2004–2011; Mermit Business Applications Oy:n hallitus 2005–2007; Eilakaisla Oy:n hallitus 2006–; VR-Yhtymä Oy:n hallitus 2008–2013; Luotsausliikelaitos Finnpiilotin vsta 2011 Finnpiilot Pilotage Oy:n hallituksen pj. 2010–2014; Finavia Oyj:n hallituksen pj. 2011–2014; Leijona Catering Oy:n hallituksen pj. 2012–2014.

Majoitus- ja ravitsemisalan työnantajaliiton vsta 1998 Suomen hotelli- ja ravintola-alan liiton hallitus, työvaliokunta 1989–2000; Johtamistaidon opiston koulutusjohtokunta 1993–2002; Helsingin kauppakamarin neuvottelukunta 1999–2000; Elinkeinoelämän Valtuuskunta 1999–2000.

Helsingin seudun sotaveteraanien tukiyhdistyksen hallitus 1995–2001; Kotimaiset Kasvikset ry:n neuvottelukunta 1995–2001; Suomen Kansallisoopperan hallintoneuvoston varajäsen 1998–; Hallitusammattilaiset ry:n vpj. 2002–; Maanpuolustuskurssiyhdistyksen hallitus 2003–; Huoltoliiton hallitus 2004–, pj. 2007–; Reilun kaupan edistämisyhdistyksen pj. 2009–2012; Euroopan kulttuurisäätiön Suomen osaston valtuuskunta 2009–2012; Delfoi Akatemian ohjausryhmän pj.; Suomen Liikemies-Yhdistyksen johtokunta.

Kunnianosoitukset: Kauppaneuvos 2000. Suomen Leijonan K 2010.

LÄHTEET JA KIRJALLISUUS. 493/06/2000. Alko Oy:n lehdistötiedote 14.6.2007; Amica nyt: Amica Ravintolat Oy:n henkilöstölehti 1–4/2000, 1/2005; Fazer oli aakkosten alkupäässä // Helsingin Sanomat 12.11.2006; Hallituskonkari Soili Suonoja Reilun kaupan puikkoihin // saatavissa: <http://www.vihrealanka.fi/uutiset/hallituskonkari-soili-suonoja-reilun-kaupan-puikkoihin> (27.11.2008); Herää kuluttaja! Liiketoiminnan vastuullisuus riippuu sinusta // Turun Sanomat 1.6.2008; *Leena-Maija Jyllikoski*, Siitä vaan rohkeasti toteuttamaan // Valtiotyönantaja 1/2003; Kahveli: Fazer Catering -yhtiöiden henkilöstölehti 2/88; *Katri Kallionpää*, Keittiön kautta yrityksiin hallitukseen // Helsingin Sanomat 3.5.2004; Kauppaneuvos Soili Suonoja: Naiset ovat hyviä kysymään // Helsingin Sanomat 19.3.2001; *Riitta Korhonen*, *Anni Koponen*, Sano minulta terveisiä: päättäjänaiset 2009 // Talouselämä 6.4.2009; *Anni Lassila*, Työryhmä selvittää valtionyhtiöiden hallintaa // Helsingin Sanomat 23.5.2003; *Marko Leppänen*, Kauppaneuvos omistautui Reilulle kaupalle // Helsingin Sanomat 17.2.2009; Soili Suonoja: Naisten ajaminen väkisin yhtiöiden hallitukseen menee överiksi // Kauppalehti 26.6.2006; *Meri Valkama*, Tienraivaaja // Tulva 2/2008; *Teijo Valtanen*, Valtion Kulinaari Ravintolat Fazerin omistamalle Amicalle // Helsingin Sanomat 2.7.1993; *Päivi Vihma*, Naisjohtajan lyönti kovenee: päättäjänaiset 2005 // Talouselämä 1.4.2005; *Kristiina Yli-Kovero*, Tutkimus: Naisten johtamat yritykset ovat miesvetoisia kannattavampia // Helsingin Sanomat 25.9.2007.

---

*Kirjoittaja(t): Sofia Kotilainen*

Julkaistu 5.9.2011