



# Hallintoneuvoston rooli osuuskunnassa – teoriaa ja käytäntöä

30.9.2020

Anne Kontkanen

Osuustoimintakeskus Pellervo ry

# Mitä on osuustoiminta?

Yritystoimintaa, jossa palvelujen käyttäjät **omistavat yhteisesti** niiden tuottajan.

**Yritysmuotoja** voivat olla osuuskunta, keskinäinen vakuutusyhtiö tai osuuspankki.

Tavoitteena on **kestävä hyöty** omistajien arkeen ja siihen päästään vain menestyvän liiketoiminnan kautta.

Yhtiötä hallitaan **demokraattisin periaattein**, jokaisen omistusosuus ja äänivalta on yhtä suuri.





## Osuustoiminnan lukuja Suomessa

- **7 miljoonaa jäsentä ja osakasta**  
= 90% suomalaisista aikuisista mukana
- **3 700 yritystä** = eniten pk
- **93 000 työpaikkaa**  
= 5,5 % yksityisestä sektorista
- **33 miljardia** euroa liikevaihtoa vuonna 2018
- **437 miljoonaa** euroa tuloveroja  
= Suomen bkt:n arvonnäistä 5 %
- **8 miljardia** euroa veroja 2010-luvulla

**GLOBALISTI** miljardi jäsentä ja 990 miljoonaa vakuutusnottajaa.

# Osuustoiminnan etujärjestö

- Osuustoimintakeskus Pellervo ry:ssä on noin 240 jäsenyritystä ja -yhteisöä.
- Jäseniä mm. osuuspankit, keskinäiset vakuutusyhtiöt, osuuskaupat, maatalouden tuottajaosuuskunnat, sijoitusosuuskunnat, vesi-, sähkö- ja tietoteknologiaosuuskunnat sekä työosuuskunnat.
- Pellervon missiona on edistää suomalaista omistusta, työtä ja hyvinvointia.





**Osakeyhtiöt lakkauttavat  
hallintoneuvostot –  
osuuskuntien kehitys  
toisenlainen**

# Hallintoneuvostot lakkautetaan osakeyhtiöissä yksi toisensa jälkeen

- Selkeä trendi pörssiyhtiöissä 90-luvulta alkaen: hallintoneuvostoista pyritään eroon
  - 2000- luvun alkupuolella esim. Osakesäästäjien keskusliiton kampanja erityisesti valtio-omisteisten pörssiyhtiöiden HN lakkauttamiseksi
  - Perusteluista: ei päätösvaltaa, ei vaikutusvaltaa, lisää byrokratiaa
- hallintoneuvostojen toimivaltaa pyrittiin vahvasti rajaamaan myös pörssiyhtiöiden hallinnointikoodilla
  - Suositus 2003: *”Jos yhtiössä on hallintoneuvosto, sen toimivalta on rajattava hallinnon valvontaan ja ohjeiden antamiseen.”*

- Pörssi-yhtiöistä hallintoneuvosto enää lähinnä Atria Oyj ja Raisio Oyj
  - tuottajataustaiset omistajat
  - **Atria:** ”..yhtiön omistajat, jotka edustavat yli 50 prosenttia yhtiön osakkeiden tuottamasta äänimäärästä, ovat ilmaisseet pitävänsä nykyistä yhtiöjärjestyksen mukaista hallintoneuvostoon perustuvaa mallia hyvänä, koska se tuo **laajakantoista näkemystä** yhtiön toimintaan ja päätösten tekemiseen. Yhtiö katsoo, että sen **liiketoiminnan ymmärtäminen edellyttää hallintoneuvoston jäseniltä syvällistä perehtymistä ja sitoutumista lihaliiketoimintaan.**”
- Valtion 100-% omistamat osakeyhtiöt, kuten VR, Veikkaus, Posti, Vapo

# Hallintoneuvosto osuuskunnissa

- Suomen 10 suurinta osuuskuntaa: vain Tradekalla ei hallintoneuvostoa
- Osuuskunnista hallintoneuvosto on mm.
  - kaikilla OP-ryhmään kuuluvilla osuuspankeilla ja OP Osuuskunnalla
  - kaikilla POP Pankki -ryhmään kuuluvilla osuuspankeilla ja POP Pankkikeskus osk:lla
  - kaikilla S-ryhmään kuuluvilla osuuskaupoilla ja SOK:lla
  - keskeisillä tuottajaosuuskunnilla lukuun ottamatta Valio -ryhmään kuuluvia tuottajaosuuskuntia





## **Hallintoneuvoston toimivalta – osuuskuntalaki ja säännöt**

# Hallintoneuvoston toimivalta

- Kaikki osuuskunnat, joissa hallintoneuvosto:
  - valitsee sekä hallituksen että toimitusjohtajan
  - antaa lausunnon tilinpäätöksestä
- Muuton eroja: osalla lähinnä valvontavaltaa, osalla siirretty hallituksen yleistoimivaltaan kuuluvia tehtäviä

# Toimivallan kolme kategoriaa

1. Osuuskuntalain mukainen toimivalta: valvoo ja antaa ohjeita
  - Mm. osuuspankit, Metsäliitto
2. Toiminnan huomattavaa laajentamista tai supistamista sekä organisaation olennaista muuttamista koskevat asiat
  - Mm. useimmat tuottajaosuuskunnat,
3. Lisäksi muita hallituksen yleistoimivaltaan kuuluvia tehtäviä, kuten strategian ja taloudellisten tavoitteiden vahvistaminen
  - Osuuskaupat
  - Keskusyhteisöt (OP-ryhmä ja PaikallisOP, SOK)



## **Hallintoneuvoston rooli puheenjohtajan silmin**

# Miksi hallintoneuvosto?

- Kysely kuuden osuuskunnan HN puheenjohtajalle hallintoneuvoston merkityksestä ja roolista osuuskunnassa
  - edustavat pankki-, kaupp- ja tuottajasektoria
- ”Varmistaa, että omistajan ääni kuuluu päätöksenteossa”
- ”Linkki jäsenistön ja hallituksen välissä, edustaa jäsenistöä”
- ”Omistajien tarpeitten välittäjänä tuo paikallisuutta valikoimiin”
- ”Keskusteluforum, joka edustaa laajasti jäsenkenttää”
- ”Tuo sektorikohtaista osaamista ja ymmärrystä asioiden valmistelussa”
- ”kentän ääni hallituksen ja TJ:n päätöksenteon tueksi”

# Mitä hallintoneuvosto valvoo?

- Laillisuusvalvontaa, tarkoituksenmukaisuusvalvontaa ja strategian toimeenpanon valvontaa
  - Tässä käsitykset vaihtelevat osuuskuntien kesken
- Puheenjohtajan rooli keskeinen: osallistuu hallituksen kokouksiin
  - osuuspankeissa rajattu osallistumisoikeutta
- HN:a informoidaan riittävästi ja tiedonsaanti HN:n tarpeelliseksi katsomissa asioissa toimii hyvin
  - Pöytäkirjat, kokouksissa raportointi
  - Esim. epävirallinen kanava: hallinnon portaali, jossa voi esittää kysymyksiä

# Onko hallintoneuvoston toimivalta selkeä?

- Puheenjohtajille toimivallan jako selkeä: liiketoimintaa koskeva päätöksenteko kuuluu hallitukselle
- Pääsääntöisesti roolit selkeät myös HN:n rivijäsenille
  - välillä jäsenillä halua puuttua asioihin, jotka kuuluvat hallituksen toimivaltaan
- Puheenjohtajan rooli tärkeä tehtävien kirkastamisessa
- HN:n rooli liiketoimintaa koskevassa päätöksenteossa:
  - Lähinnä keskusteluforum, mahdollisesti myös mukana valmistelussa
  - Osalla vahvempi rooli

# Hallintoneuvosto ohjeiden antajana ja päätöksen tekijänä

- Ohjeiden antaja laajakantoisissa ja periaatteellisesti tärkeissä asioissa:
  - ”ennakkomateriaalin pohjalta keskustellaan ja linjataan hallituksen päätöksenteon tueksi”
  - HN keskustelee ja linjaa, valmistelu ja päätöksenteko hallituksella
  - Toimialan tulevaisuus, uudet toimialat
- Päätöksen tekijänä toiminnan huomattava supistaminen /laajentaminen:
  - Liiketoiminnan siirto, myynti, uuden toimialan avaaminen



# Hallituksen tehtäviä siirretty hallintoneuvostolle

- Hallitukset eivät ole siirtäneet oma-aloitteisesti päätöksentekoa HN:lle
  - Mahdollista jos esim. toiminnan kannalta merkittävä omistus/yrittysjärjestely, vaikka säännöt eivät tätä edellyttäisi
- Toiminnan huomattava supistaminen/laajentaminen esim.
  - Tuotannon/liiketoiminnan yhtiöittäminen
  - Liiketoiminnan tai sen osan myynti/lopettaminen
  - Uudet toimialat
- Vahvistaa keskeiset strategiat ja taloudelliset tavoitteet
  - Sääntöjen mukaan hallitus päättää, mutta HN vahvistaa
  - Jos HN ei katso voivansa vahvistaa -> palautetaan uudelleen valmisteluun -> mikä on tosiasiasa HN:n toimivalta?



## **Havaintoja hallintoneuvoston roolista käytännössä**

# Yhteenveto

- Hallintoneuvostolla edelleen vahva rooli osuuskunnan hallinnossa
  - Ei vakavasti otettavia hankkeita hallintoneuvoston lakkauttamisesta
- Mitä lähempänä jäsenen omaa elinkeinoa, sitä merkittävämmäksi hallintoneuvoston rooli koetaan:
  - kentän ääni, toimialaymmärrys
- Hallinto koetaan etäiseksi, jos vain hallitus
  - Lisäksi etenkin edustajisto pyrkii ottamaan valvontaroolia, jos ei hallintoneuvostoa välissä
- OskL:ssa ja säännöissä määrättyjen tehtävien ohella epävirallinen rooli korostui

- Hallitusvalinnat koetaan keskeisenä
- HN myös kasvualusta tuleville hallituksen jäsenille
- Toimivallan jako vaatii ajoittaista keskustelua
- Hallintoneuvoston puheenjohtajan osallistuminen hallituksen kokouksiin – perustellaan valvontatehtävän helpottamisella
  - Muistaako oman roolinsa, hämärtääkö vastuukysymyksiä?
- Tulevaisuus: erityisesti tuottajaosuuskuntien jäsenmäärän pieneneminen -> raskas hallintorakenne, löytyykö hallintoon riittävästi kiinnostuneita?

**Anne Kontkanen**

Lakiasiaintojohtaja

Puh. +358 40 6875116,

anne.kontkanen@pellervo.fi



# Kiitos!

[www.pellervo.fi](http://www.pellervo.fi),

Simonkatu 6, 00100 Helsinki, Puhelin: (09) 476 7501

