

# Tässä numerossa KATTAVAT yritysanalyysit

MTK:n 100-vuotisjuhlanäytelmä toi esiin Pellervon ja MTK:n yhteiset juuret.

s. 6



**Julkaisija**  
Pellervo-Media Oy  
Simonkatu 6  
Postiosoite: PL 77,  
00101 Helsinki

**Toimitus**  
Päätoimittaja  
Sami Karhu  
sami.karhu@pellervo.fi

Toimituspäällikkö  
Riku-Matti Akkanen  
puh. (09) 4767 5500  
riku-matti.akkanen@pellervo.fi

Art Director  
Minna Aho  
minna.aho@pellervo.fi

Taittäjä  
Kajja Rinkinen  
kajja.rinkinen@pellervo.fi

**Tilaukset**  
Tilauhinta vuodelle 2017  
66 euroa  
Irttonumero 13,20 euroa.  
tilaukset@pellervo.fi

**Ilmoitukset**  
Salli Halmeenari  
salli.oravainen@luukku.com  
puh. 050-330 6529

Tanja Forsman  
tanja.forsman@agrimedia.fi  
040-539 3089

**Painos ja painopaikka**  
Painos 6 000 kpl  
PunaMusta, Joensuu 2017



ISSN 1236-4835

Osuustoiminta on Aikakauslehtien liiton jäsen.

**Seuraava numero**

OT 5/2017 ilmestyy 17.10.2017. Siihen tarkoitettu aineisto pyydetään lehden toimitukselle viimeistään 20.9.2017

**Lisäpalvelu tilaajille**  
osoitteessa  
otlehti.pellervo.fi  
salasana: vuosi2017

**O**suustoiminta-lehden analytiikkotiimi laati jälleen Osuustoiminnan Vuosikirjan tarkkanäköiset analyysit suomalaisesta osuustoiminnasta ja keskinäisistä yrityksistä. Tuhdissa lukupaketissa tulevat osuustoimintayritysten talouslukujen ohella kattavasti esiin myös vastuullisuuskysymykset, kuten ympäristöteot, läpinäkyvä arvoketju ja työllistävyys. Analytiikkotiimin vetäjänä toimii Pellervo-Seuran osuustoimintajohtaja **Kari Huhtala**, jolla on yli kymmenen vuoden kokemus osuustoimintayritysten kouluttamisesta ja kehittämisestä. OT-lehden analytiikkotiimiin kuuluvat ekonomit **Jorma Savolainen**, ekonomisti **Yrjö Ko-**

**tisalo**, toimittajat **Mauno-Markus Karjalainen**, **Antti Mustonen** ja **Antti Äijö**, talous- ja strategiajohtamisen asiantuntija, PI-johtamiskoulun toimitusjohtaja, varatuomari **Jukka Suvitie** sekä tutkija **Tapani Yrjölä** PTT:stä. Mukaan tiimissä on lisäksi OT-lehden toimituspäällikkö **Riku-Matti Akkanen**. Tilastollisen dokumenttiprojektin vetäjä, tutkimuspäällikkö **Pasi Saarnivaara** työskentelee TNS-Gallup Elintarviketieto Oy:ssä. OT-lehden dokumenttiprojektin parissa hän on yhdettätoista kesää.

*Antoisia lukuhetkiä! Alkaen sivulta 16.*



## ELINTARVIKETAALOUS 2017

Tämän numeron mukana tulee jälleen kaikille tilaajillemme tuorein Elintarviketalous 2017 -tilasto-julkaisu. Se on Suomen Gallup Elintarviketiedon tuottama ajantasainen tietopaketti elintarvikkeiden tuotannosta ja kulutuksesta. Julkaisun voi tilata myös suoraan Elintarviketiedolta hintaan 30 € + alv, suuremmat erät edullisemmin.



Piirros: Kari Inkinen



”Osuuskunta tekee pitkäjänteistä työtä tuottajien eduksi.”

s. 12

- 3 PÄÄKIRJOITUS**
- 6 UUTISET**  
MTK 100 vuotta: Aktiivista omistajuutta tuottajilta osuuskuntiin
- 8** Maailman viljelijät kokoontuivat Helsinkiin
- 11** Cooperatives Europe keskittyi vuonna 2017 yrittäjyyteen ja jakamistalouteen Euro Coop kokoontui Tampereella
- 12 YRITTÄJYYS**  
Osuuskunta on tuottajan turva
- 13 UUTISET**  
Martti Asunta: EU:n metsäpäätökset uhka investoinneille
- 14 OSUUSTOIMINNAN NÄKÖALOJA**  
Esitellyssä Keskusosuuskunta Oulun Seudun sähkö

### OSUUSTOIMINNAN VUOSIKIRJA 2017

- 1. YHTEENVETO 2016-2017**
- 16** Vuosi 2016 ei jää historiaan
- 20** Markkinakuvan pelkistys 2017-2018
- 22** OP Ryhmä jatkaa rahan tekoa

### OSUUSTOIMINNAN YHTEISKUNTA VASTUU 2016-2017

- 23** Elintarvikeketjussa valta keskittyi kaupalle
- 28** Vienti vauhtiin, talouteen töitä
- 30** Lisäarvoa sidosryhmille
- 32** Osuustoimintayritysten vastuulliset 2017
- 34** Osuustoimintayritysten bonukset jäsenille 683 miljoonaa
- 36** Ympäristövastuu  
Historia ei kulje taaksepäin
- 38** Yhteiskuntavastuu:  
Osuustoimintayritysten tuloverot lähes puoli miljardia



### 2. PALVELUOSUUSTOIMINTA

- 39** OP ei jää tuleen makaamaan
- 42** Parhaat osuuspankit
- 43** Yhteiskuntavastuu: Panaman tietovuoto johti pelisääntöjen tarkistukseen

- 44** Henkivakuutuksen maksutulo romahti, kustannustehokkuudella tulosta
- 46** Yhteiskuntavastuu: Digimurros testaa vakuutustoiminnan

### 3. KULUTTAJAOSUUSTOIMINTA

- 48** Kauppa on kivunnut kasvu-uralle
- 51** Parhaat osuuskaupat
- 52** Yhteiskuntavastuu: S-ryhmä kehittyi kilpailijoita nopeammin
- 53** Sähkön jakelijoille lisää aikaa investointeihin
- 54** Teleosuuskuntien tuskailijat ja taistelijat

### 4. TUOTTAJAOSUUSTOIMINTA

- 55** Metsäteollisuus vientiveturina vahvistuu
- 57** Yhteiskuntavastuu: Megatrendit suosivat metsäteollisuutta vahvasti
- 58** Rasvapula yllätti maitoalan
- 60** Yhteiskuntavastuu: Maitotilojen yrittäjätulo 34 500 euroa
- 61** Finnpig uudistaa Suomen sikataloutta

- 62** Atrialla käänne parempaan, HKScanilla edelleen vaikeaa
- 64** Yhteiskuntavastuu: Pitkä taistelu kannattavuudesta
- 65** Vihannesala kasvoi maltillisesti – markkinarisikit kasvussa
- 66** Kananmunien tuotanto poikkeuksellisesti laskussa

### 5. PIENOSUUSTOIMINTA

- 67** Orastavaa kasvua pienosuuskunnissa
- 70** SVOSK on monessa mukana
- 71** Osuuskunnan voimalla valokuitua
- 72** OT-yritysten investoinnit ylittivät kaksi miljardia
- 74** Kolumni: Sosiaalinen pääoma tuottajaosuuskunnissa



## Miten osuuskuntien menestystä tulee mitata?

**O**suuskunnan tarkoitus on tukea jäsentensä taloutta tai elinkeinoa harjoittamalla taloudellista toimintaa. Jäsenet hyötyvät osuuskunnasta käyttämällä sen palveluita. Tästä seuraa, että osuuskunta ei tavoittele voiton, vaan jäsenedun maksimointia. Voidaan pohtia, mitä tämä tarkoittaa osuuskunnan menestyksen mittaamisen näkökulmasta?

Osuuskunnan hyvä taloudenpito ei eroa muista yrityksistä. Kuluttaa ei saa enemmän kuin ansaitsee. Velkaa ei saa olla liikaa. Laskut on maksettava ajallaan. Hankinnat on tehtävä harkitusti ja taloudellisesti. Ylijäämää tulee jäädä investointeihin ja kehittämiseen. Vakavaraisuudella on kyettävä puskuroidaan huonoja aikoja. Näin toimien osuuskunnan jäsenten edut turvataan ja lainanantajat pysyvät tyytyväisinä.

**MENESTYS EI** ole välttämättä objektiivinen, yleispätevä käsite. Sitä onkin arvioitava suhteessa yrityksen ja sen omistajien asettamiin tavoitteisiin, jotka eivät aina ole vain taloudellisia. Yrityksen maine, yhteiskuntavastuun taso ja pitkäjänteinen vakaus ovat nykyään merkittäviä menestyksen osatekijöitä. Sidosryhmät arvottavat yrityksiä johdon ja johtamisjärjestelmien perusteella.

Toimitusjohtajan kyvykkyys ja saavutukset vaikuttavat yrityksen arvoon muun muassa yhteistyökumppanina. Hallituksen kokoonpano ja osaamistaso viestivät sidosryhmille siitä, miten yritys osaa päättää tulevaisuuden strategiasta. Yrityksen mitataan julkisuudessaakin arvioimalla niiden henkilöstöpolitiikkaa, sukupuolten välisen tasa-arvon toteutumista tai viestinnän avoimuutta. Yrityksen omistajien sitoutumista yrityksen rahoittamiseen ja kehittämiseen pidetään tulevaisuuden menestyksen edellytyksenä.

**PITÄÄKÖ OSUUSKUNTIEN** menestystä mitata eri tavalla kuin osakeyhtiöiden? Vastaus riippuu siitä, miten menestys määritellään. Osuustoiminnan

Vuosikirja on johdonmukaisesti noudattanut sitä periaatetta, että osuuskuntia pitää ja tulee voida arvioida yritystoiminnan normaalien tunnuslukujen valossa. Taloudellista suorituskykyä mitataan kannattavuusmittareilla, rahoitusasemaa vakavaraisuuden ja maksuvalmiuden mittareilla. Yrityksen kasvua ja kasvunäkymiä arvioidaan liikevaihdolla. Tällainen standardisoitu talousvertailu on ilmeisesti kirittänyt osuuskuntia vuosien varrella.

Vastuullisen liiketoiminnan käsite, jota opetetaan monissa bisneskouluissa maailmalla, tarjoaa uuden ja mielenkiintoisen näkökulman menestyksen mittaamiseen. Monet suuret yritykset ovat nivoneet vastuullisuuden osaksi liiketoiminnan ydintä. Johtoa ja hallituksia jopa palkitaan siitä, miten vastuullisesti ne toimivat. Pörssiyrityksissä ongelmaksi tulee, se että vastuullisuustavoitteet joutuvat helposti törmäyskurssille perinteisen shareholder value -ajattelun kanssa. Miten on osuuskunnissa?

**OT-VUOSIKIRJASSA** vastuullisuusnäkökulma on huomioitu pitkään talousmittareiden rinnalla. Osuuskuntien monitavoitteinen liiketoiminta – siis se, että toiminnan pitää hyödyttää jäseniä ja ympäröivää yhteisöä – on tarjonnut luontevan lähestymiskulman vastuullisuuden tarkastelulle. Osuuskuntien arvopohjassa vastuullisuus ei törmää liiketoimintatavoitteiden kanssa. Tämä toki edellyttää pitkäjänteistä tarkastelutapaa.

Osuuskunnat ovat edelläkävijöitä vastuullisessa liiketoiminnassa. Liiketaloustutkijoille olisikin tilaus kehittää vastuullisen liiketoiminnan huomioivia mittareita.

*Kädessäsi on tukeva paketti osuustoimintayritysten analyysia vuodelta 2016. Vuosikirja katsoo myös eteenpäin arvioimalla yritysten tulevaisuuden näkymiä. Analyysille antavat syvyyttä markkinoiden, megatrendien ja yhteiskuntavastuun pohdinta.*

*Toivon, että OT-Vuosikirja 2017 auttaa yritysten päättäjiä kohti entistä parempia päätöksiä!*



*Kari Huhtala*

KARI HUHTALA  
OT-lehden  
analytikkotiimin  
puheenjohtaja  
Pellervo-Seuran  
osuustoimintajohdaja