

TAMPEREEN YLIOPISTO
Johtamiskorkeakoulu

**VAKUUTUKSEN OTTAJA OMISTAJANA KESKINÄISTEN
VAKUUTUSYHTIÖIDEN HALLINTOMALLIEN
NÄKÖKULMASTA**

Vakuutustiede
Pro gradu -tutkielma
Heinäkuu 2014
Tekijä: Piia Pohjoismäki

Ohjaaja: Olli-Pekka Ruuskanen

TIIVISTELMÄ

Tampereen yliopisto	Johtamiskorkeakoulu: vakuutustiede
Tekijä:	POHJOISMÄKI, PIIA
Tutkielman nimi:	Vakuutuksenottaja omistajana keskinäisten vakuutusyhtiöiden hallintomallien näkökulmasta
Pro gradu -tutkielma:	82 sivua, 2 liitesivua
Aika:	Heinäkuu 2014
Avainsanat:	keskinäinen vakuutusyhtiö, hallintomalli, asiakasomisteisuus, omistajan rooli, tyypittely

Keskinäiset vakuutusyhtiöt edustavat vakuutuslalla asiakasomisteista yhtiömuotoa. Vakuutuksenottajilla on asiakkaana ja omistajana kaksoisrooli suhteessa vakuutusyhtiöön. Tämän tutkielman tarkoituksena on tutkia, kuinka vakuutuksenottajan omistaja-asema määrittyy yhtiöiden hallintomalleissa. Tutkimuksen tavoitteena on selvittää, millaisia hallintomalleja suomalaisissa henki- ja vahinkovakuutusyhtiöissä on käytössä ja hyödyntävätkö vakuutuksenottajat heille omistajina kuuluvaa vaikutusvaltaa yhtiöiden hallinnossa.

Kyseessä on laadullinen tutkimus, jossa keskinäisten yhtiöiden yhtiöjärjestysten perusteella on määritelty hallintomallien osatekijät sekä näitä hyödyntäen toteutettu hallintomallien tyypittely. Tyypin avulla on arvioitu vakuutuksenottajan asemaa omistajana yhtiöiden hallintorakenteiden puitteissa. Arviota tukemaan on hallintomallien lisäksi analysoitu vakuutuksenottajien aktiivisuutta osallistua yhtiökokouksiin tai edustajiston vaaleihin. Tutkimuksen aineisto koostuu seitsemän keskinäisen vakuutusyhtiön tiedoista.

Tutkimuksen tulokset tukevat käsitystä keskinäisten vakuutusyhtiöiden heikosta omistajakontrollista. Rakenteellisesti suomalaisissa keskinäisissä yhtiöissä suositaan useita kerroksia sisältäviä hallintomalleja. Omistajan ja yhtiön johdon välillä olevien hallintoelinten määrän kasvun katsotaan heikentävän omistajien asemaa. Tämän lisäksi vakuutuksenottajat hyödyntävät vaikutusmahdollisuuksiaan omistajina hyvin vähän. Passiivisuuden syiden selvittäminen on varteenotettava jatkotutkimuksen kohde, sillä syynä ei voida pelkästään pitää hallintomallien rakenteita.

SISÄLLYSLUETTELO

1 JOHDANTO.....	1
1.1 Tutkielman taustaa	1
1.2 Tutkimuksen tavoitteet.....	3
1.3 Tutkimusongelmat.....	4
1.4 Tutkielman rajaukset.....	5
1.5 Keskeiset käsitteet	6
1.6 Tutkimusmenetelmät.....	7
1.6.1 Tutkimusmenetelmän valinnan lähtökohdat	7
1.6.2 Laadullinen tutkimus.....	9
1.6.3 Tutkimusmenetelmän kuvaus.....	10
1.6.4 Aineiston analysointimenetelmät	11
1.7 Aikaisemmat tutkimukset.....	14
1.8 Teoreettinen tausta	15
1.9 Tutkielman rakenne.....	16
2 KESKINÄINEN VAKUUTUSYHTIÖ	18
2.1 Keskinäisen vakuutusyhtiön ominaispiirteitä.....	18
2.1.1 Toiminnan lähtökohdat ja lainsäädännöllinen perusta	18
2.1.2 Keskinäinen yhtiö verrattuna muihin yhtiömuotoihin	19
2.1.3 Keskinäisen vakuutusyhtiön omistajat	21
2.1.3.1 Vakuutuksenottajien kaksoisrooli	21
2.1.3.2 Takuuosuuden omistajat.....	22
2.1.4 Omistajan asemaan liittyviä erityispiirteitä keskinäisissä vakuutusyhtiöissä	23
2.1.4.1 Yhdenvertaisuusperiaate	23
2.1.4.2 Yhtiökokouksen käytännöt	24
2.1.4.3 Lisämaksuvelvollisuus	25
2.1.4.4 Omistussuhteiden valvonta	26
2.2 Keskinäisen toiminnan tausta.....	26
2.3 Keskinäiset yhtiöt Suomen vakuutusmarkkinoilla.....	29
2.4 Yhteisötalouden nykykehitys Suomessa – osuuskuntalain uudistukset omistajuuden näkökulmasta.....	31
2.4.1 Osuustoiminnan lähtökohdat omistajan näkökulmasta	32
2.4.2 Uusi osuuskuntalaki ja omistajan asema	35
3 OMISTAJAN ROOLI YHTIÖN HALLINNOSSA.....	37
3.1 Omistajan asema ja corporate governance	37
3.1.1 Hallinnon järjestäminen ja eri toimielimet.....	39
3.1.2 Yhtiökokouksen asema	41
3.1.3 Corporate governance -kysymyksiä keskinäisissä vakuutusyhtiöissä	43
3.2 Omistamisen teoria – omistaminen sopimuksena	43
3.2.1 Yhteistyökumppanien verkosto ja omistaja sopimuskumppanina	44
3.2.2 Omistamisen kustannukset.....	45
3.3 Omistajan aseman muotoutuminen omistamisen teorian kannalta keskinäisissä vakuutusyhtiöissä	48
3.3.1 Henkivakuutusyhtiöt	48
3.3.2 Vahinkovakuutusyhtiöt	49
3.3.3 Vakuutuksenottajan asema omistajana keskinäisissä vakuutusyhtiöissä	51

4 KESKINÄISTEN VAKUUTUSYHTIÖIDEN HALLINTOMALLIT JA OMISTAJAN ASEMA.....	53
4.1 Aineiston esittely.....	53
4.2 Keskinäisten yhtiöiden hallintomallien osatekijät.....	55
4.2.1 Yhtiön osakkaat, osakkuuden alkaminen ja vastuut.....	58
4.2.2 Suora tai välillinen edustus yhtiökokouksessa.....	58
4.2.3 Yksi- tai kaksiportaisen mallin käyttö.....	59
4.2.4 Muut vaikutuskanavat.....	59
4.3 Hallintomallityypit.....	60
4.3.1 Yksinkertainen hallintomalli.....	61
4.3.2 Välillinen hallintomalli.....	63
4.3.3 Byrokraattinen hallintomalli.....	64
4.4 Hallintoon osallistuminen.....	65
4.4.1 Äänivallan määräytyminen.....	66
4.4.2 Yhtiökokouksiin tai edustajiston vaaleihin osallistuminen.....	67
5 YHTEENVETO.....	68
5.1 Tutkimusongelmiin vastaaminen.....	68
5.1.1 Keskinäisten vakuutusyhtiöiden hallintomallit.....	68
5.1.2 Vakuutuksenottajat omistajina keskinäisissä vakuutusyhtiöissä.....	69
5.1.3 Keskinäisten vakuutusyhtiöiden tulevaisuus.....	70
5.2 Jatkotutkimusehdotukset.....	72
5.3 Tutkimuksen luotettavuuden arviointi.....	73
LÄHDELUETTELO.....	75
LIITE 1: AINEISTON ANALYSOINTILOMAKE.....	83
LIITE 2: PARAMETRITTIEN TESTIEN TULOKSET.....	84

1 JOHDANTO

1.1 Tutkielman taustaa

Yrityksen tehtävää määriteltäessä usein mainitaan yrityksen tarkoitus tuottaa voittoa omistajilleen. Tämä omistajahyödyn tavoittelun lähtökohta kertaantuu liiketaloustieteissä (ks. esim. Brealy, Myers & Allen 2008) useaan kertaan. Omistaja ottaa riskin antamalla taloudellisen panoksen yritykseen ja odottaa tuottoa vastineena riskille, jolle on altistunut. Suuri osa yritystoiminnasta tapahtuu tämän perusolettamuksen ympärillä. Tämä ei kuitenkaan ole ainoa mahdollinen lähtöasetelma liiketoiminnalle. Tässä tutkielmassa tullaan perehtymään yritystoimintaan, jonka omistuslogiikka poikkeaa edellä mainitusta ja jonka toiminta on saanut alkunsa yhteisöllisyydestä.

Keskinäiset vakuutusyhtiöt saivat alkunsa tarpeesta suojata vahinkojen varalta tietyn ryhmän jäsenet tai näiden omaisuus. Esimerkiksi kyläyhteisö saattoi ottaa vastuulleen jäsentensä omaisuudelle sattuneiden palovahinkojen korvaamisen. Tällöin ei puhuttu vielä vakuuttamisesta, vaan yhdelle sattunut vahinko hoidettiin kollektiivisesti. Aivan tällaisiin kyläyhteisöihin verrattavia vakuutusalan nykyään toimivat keskinäiset yhtiöt eivät ole, mutta voidaan nähdä, että niillä on taustallaan samansuuntainen ideologinen pohja kuin esimerkiksi osuustoiminnallisilla yrityksillä. Eettisiä arvoja ja kestävästä kehityksestä korostavan yrittäjyyden suosio on ollut viime aikoina kasvussa (esim. www.yle.fi 2014). Tällainen yritystoiminta tarjoaa erilaisen näkökulman liiketoiminnan periaatteista verrattuna kurssikehitysvetoiseen kvartaaliajatteluun. Vaikka keskinäisten yhtiöiden toimintaa ei voi näin suoraan verrata, perustuu toiminta hyvin samankaltaisiin periaatteisiin kuin nyt ajankohtaiset yritysmuodot.

Vakuutusalan näkökulmasta keskinäiset vakuutusyhtiöt ovat merkittävä tekijä (Finanssivalvonta, 2011). Niillä on vakiintunut asemansa niin Yhdysvaltojen kuin Euroopan markkinoilla. Tämä tutkimus keskittyy Suomen vahinko- ja henkivakuutusmarkkinaan. Työeläkeyhtiöt on jätetty erityisluonteisuutensa takia tutkimuksen ulkopuolelle.

Vakuutusosakeyhtiöissä omistajia ovat osakkeenomistajat, kun taas keskinäisissä vakuutusyhtiöissä vakuutuksenottajat eli yhtiön asiakkaat ovat omistajia. Yhtiömuotojen olennainen erot-

tava piirre onkin omistuksen järjestäminen, minkä takia juuri sen tarkastelu on mielenkiintoista nostaa keskiöön. Keskinäiset yhtiöt eivät myöskään itse unohda mainita omistuspohjaansa. Markkinointimateriaaleissa tuodaan usein esiin, että keskinäinen yhtiö on asiakkaidensa omistama. Esimerkiksi LähiTapiola (2013) korostaa verkkosivuillaan asiakkailleen, että ”Asiakkaanamme olet omistajamme”. Yhdysvalloissa Kansallinen keskinäisten vakuutusyhtiöiden yhdistys NAMIC (National Association of Mutual Insurance Companies) korostaa samoja asioita kuin suomalaiset yhtiöt, mutta on vienyt asiaa vielä järjestelmällisemmin eteenpäin. NAMIC (2013) on lanseerannut keskinäisyysbrändin. Se on tarkoitettu avuksi yhdistyksen jäsenyhtiöille, jotta nämä pystyvät erottautumaan markkinoilla. NAMICin brändi korostaa keskinäisille yhtiöille tyypillisiä teemoja – asiakkaat ovat enemmän kuin asiakkaita, vakuutusnottajan etu, luotettavuus ja yhteenkuuluvuus.

Liiketoiminnan syvimmistä periaatteista huolimatta keskinäiset vakuutusyhtiöt toimivat markkinoilla, joissa kilpailijoiden toiminnan lähtökohdat painottavat enemmän aiemmin mainittua voitontavoittelua. Toki keskinäisetkin yhtiöt tavoittelevat positiivista tulosta, mutta painetta kurssikehityksen tai osingonjaon suhteen ei ole. Jo keskinäisten yhtiöiden olemassaolo ja vakiintunut asema markkinoilla puhuu sen puolesta, että markkinoilla voi toiminnan lähtökohtana olla jokin muukin kuin omistaja-arvon maksimointi. Päällisin puolin yhtiöissä tai niiden toiminnassa ei kuitenkaan ole mainittavia eroja. Herääkin kysymys, mitä omistaja-asiakkuus todellisuudessa yhtiöissä merkitsee ja mitä eroja se aiheuttaa.

Tutkielman toinen teema koskettaa yhtiöiden hallintoa, erityisesti omistamisen näkökulmasta. *Corporate governance* käsittää laajasti yrityksen omistajien ja johdon välisen suhteen sekä hyvän hallintotavan (mm. Timonen 2003, 3–5; Gummerus 2007, 47–48; Hirvonen, Niskakangas & Steiner 2003, 15). Keskinäisten yhtiöiden toimintaa on tarkoitus tarkastella niiden hallintomallien näkökulmasta. Omistajaohjaukseen liittyvät kysymykset eivät ole yksiselitteisiä. Omistajaohjausta ei helpota, jos kyseessä on epäyhtenäinen omistajaryhmästä, jolla on erilaisia pyrkimyksiä omistamisen taustalla. Omistajaohjauksekysymykset ovat olleet paljon esillä mediassa (ks. esim. Helsingin Sanomat 2013) Suomen valtion omistuspolitiikan takia. Tässä tapauksessa asiaan toki vaikuttavat taustalla olevat poliittiset intressit, mutta jotakin ohjauksen haasteellisuudesta ja merkityksellisyydestä voidaan päätellä, jos sillä on vaikutusta tehtävävaihtoksiin ministeritasolla.

Keskinäinen yhtiömuoto on vakuutusalan erikoisuutena mielenkiintoinen tutkimuskohde. Muihin yhtiömuotoihin verrattuna keskinäinen yhtiö voi harjoittaa vain vakuutustoimintaa. Samalla kuitenkin keskinäisten yhtiöiden asema vakuutusallalla on vakiintunut osakeyhtiöiden rinnalla. Keskinäisillä yhtiöillä on vahva ideologinen tausta, mutta kuitenkin niiden toiminnassa voi olla vaikea nähdä eroja verrattuna osakeyhtiömuotoisiin kilpailijoihin. Vakuutusyhtiöiden toiminta on tämän lisäksi hyvin säänneltyä. Koska eri maiden välillä on eroja, on mielenkiintoista tutkia yhden maan erityispiirteitä. Keskinäisten yhtiöiden omistajuudesta ja hallinnosta löytyy tietoa kansainvälisistä tiedejulkaisuista. Kuitenkaan Suomessa ei ole tehty vastaavaa tutkimusta aiemmin, mikä puoltaa aiheen käsittelyä.

Tämän tutkielman tarkoituksena on siis perehtyä vakuutusallalla menestyneeseen erikoisuuteen, keskinäiseen yhtiömuotoon ja vakuutuksenottajan erityislaatuiseen asemaan näissä yhtiöissä. Tutkielma pyrkii selvittämään, mitä vakuutuksenottajan omistajastatukseen liittyy ja kuinka omistuspohja peilautuu yhtiöiden hallintoon.

1.2 Tutkimuksen tavoitteet

Tämän tutkielman tavoitteena on kartoittaa, miten suomalaisissa keskinäisissä henki- ja vahinkovakuutusyhtiöissä omistamis- ja hallintojärjestelmä on rakennettu. Näiden rakenteiden kartoitus tehdään analysoimalla yhtiöiden yhtiöjärjestyksiä. Helmisen (2006) mukaan yhtiöjärjestyksellä täydennetään osakeyhtiölain määräyksiä osakkeisiin liittyvien oikeuksien ja velvollisuuksien sekä osakkeenomistajien välisiin suhteisiin liittyvin säännöksin. Toisin sanoen lain jälkeen yhtiöjärjestys on olennaisin dokumentti, kun tutkitaan, miten valta yhtiössä on sijoitettu. Tässä tutkielmassa keskitytään tutkimaan vallan järjestymistä muodollisesti eikä oteta kantaa siihen, miten valta todellisuudessa käytetään. Kiinnostus siis suuntautuu vakuutuksenottajien mahdollisuuksiin käyttää päätösvaltaa.

Tutkimuksen taustalla on hyvään hallintotapaan liittyviä oletuksia omistajan asemaan liittyen, mutta toisaalta hyödynnetään myös kirjallisuudessa esitetty kritiikki vakuutuksenottajan asemaa kohtaan keskinäisissä yhtiöissä. Tavoitteena on selvittää, mikä omistajien asema suomalaisissa keskinäisissä yhtiöissä on, kun vallankäytön hierarkiaa katsotaan hallintomallin näkökulmasta. Hallintomallien kuvaamisen lisäksi tutkimuksella pyritään selvittämään, onko asiakasomisteisuudella nähtävissä yhteyttä hallintoon.

1.3 Tutkimusongelmat

Tässä tutkielmassa ollaan kiinnostuneita keskinäisten vakuutusyhtiöiden hallintomallista erityisesti mallien rakenteen näkökulmasta. Painopiste on asiakkaiden eli vakuutusnottajien asemassa yhtiöiden omistajina. Aiemman tutkimuksen perusteella muodostetaan tutkielman teoriatausta, johon verraten analysoidaan keskinäisten yhtiöiden hallintojärjestelmiä Suomessa. Tavoitteena on tarjota lukijalle vahva taustoitus keskinäisen yhtiön hallinnon erityispiirteistä, kuvata Suomessa käytössä olevat hallintomallivaihtoehdot ja tehdä katsaus, kuinka vakuutusnottajat hyödyntävät vaikutusmahdollisuuksiaan yhtiöiden omistajina.

Tutkimuksen tavoitteisiin haetaan vastausta kahden tutkimuskysymyksen avulla. Ensimmäiseen tutkimuskysymykseen vastaamalla on tarkoitus kartoittaa ja kuvata Suomessa käytössä olevat hallintomallit. Toisen tutkimusongelman avulla on tarkoitus selvittää, miten hallintomalleihin pohjautuvat vaikutusmahdollisuudet hyödynnetään käytännössä.

Tutkielman päätutkimusongelmat ovat:

1. Millaisia hallintomalleja suomalaisissa keskinäisissä yhtiöissä on?

- Mitä toimielimiä yhtiöiden hallintomalleihin kuuluu?
- Onko henki- ja vahinkovakuutusyhtiöiden hallintomalleissa eroja?

2. Osallistuvatko vakuutusnottajat omistajina yhtiön hallintoon?

Ensimmäiseen päätutkimusongelmaan vastataan kahden alaongelman kautta. Vastaamalla ensimmäiseen alakysymykseen saadaan kartoitettua erilaiset hallinnon järjestämisen vaihtoehdot. Tämä selvitetään analysoimalla yhtiöiden yhtiöjärjestyksien perusteella, mitä tahoja yhtiön ylimmässä päätöksentekoprosessissa on ja miten ne liittyvät toisiinsa. Teorian pohjalta ollaan kiinnostuneita siitä, edustavatko vakuutusnottajat itseään yhtiökokouksessa vai tapahtuuko se edustajiston välityksellä sekä onko yhtiöllä käytössään hallintoneuvosto. Lisäksi selvitetään, onko yhtiöllä käytössä muita epävirallisia kanavia kuten neuvottelukuntia, joissa vakuutusnottaja pystyy vaikuttamaan. Ensimmäisen tutkimusongelman toisen alaongelman avulla selvitetään, onko yhtiön toimialalla yhteyttä yhtiön hallintomallin rakenteeseen.

Toisen tutkimusongelman avulla selvitetään, hyödyntävätkö vakuutuksenottajat heille annettua valta-asemaa omistajina. Omistajan ylimmän tason valta yhtiön hallinnossa realisoituu yhtiökokouksessa. Kysymykseen vastataan tutkimalla vakuutuksenottajien osallistumisaktiivisuutta yhtiökokouksissa tai vaihtoehtoisesti edustajiston vaaleissa, mikäli sellainen on käytössä.

1.4 Tutkielman rajaukset

Tutkielma on rajattu käsittelemään suomalaisia keskinäisiä henki- ja vahinkovakuutusyhtiöitä. Kansainvälisessä tutkimuksessa (esim. Hansmann, 1985; Greene & Johnson, 1980) henki- ja vahinkovakuutusyhtiöt käsitellään erillään erilaisen toimintalogiikan vuoksi. Tämä tutkielma noudattaa samaa jakoa. Sen sijaan työeläkevakuutusyhtiöt rajataan pois, vaikka niissä keskinäinen yhtiömuoto onkin yleinen. Suomessa on ainutlaatuinen eläkejärjestelmä, jossa yksityiset työeläkevakuutusyhtiöt hoitavat julkista tehtävää (Uusitalo, 2012). Kuitenkin tämän tutkimuksen fokuksen kannalta on perusteltua rajata monimutkainen eläkejärjestelmä ja siihen liittyvät poliittiset kysymykset ja työmarkkinajärjestöjen vaikutus (Gummerus 2007, 49) ulkopuolelle. Tutkimuksessa ollaan nimenomaan kiinnostuneita kuluttaja-asiakkaista vakuutuksenottajina ja sitä kautta omistajina. Tästäkään syystä eläkevakuutusyhtiöiden tutkiminen ei ole tarkoituksenmukaista. Näin ollen Suomen vakuutusmarkkinoita tutkittaessa selkeimmän tutkimusalustan keskinäisten yhtiöiden hallintomalleille antavat vahinko- ja henkivakuutusyhtiöt.

Koska tutkimuksessa ollaan kiinnostuneita juuri kuluttaja-asiakkaista, joudutaan tarkastelun ulkopuolelle jättämään ne yhtiöt, joissa vakuutuksenottajina ei ole henkilöasiakkaita. Esimerkiksi Valion keskinäisessä vakuutusyhtiössä (2013) osakkaina eivät ole kuluttajat. Toinen esimerkki on OP-Pohjola-ryhmään kuuluva Osuuspankkien Keskinäinen Vakuutusyhtiö. Se on ryhmän sisäinen vakuutusyhtiö osana ryhmän riskienhallintajärjestelmää ja sen omistavat kokonaisuudessaan osuuspankit ja OP-Pohjola osuuskunta (OP-Pohjola 2013). Rajaus kuluttaja-asiakkaisiin tehdään, koska näin eri yhtiöiden omistajat ovat vertailukelpoisia ryhmiä. Lisäksi suuromistajien kohdalla eivät päde samat haasteet kuin hajautetun omistuspohjan tapauksissa.

Vaikka tutkielman kiinnostuksen kohteena ovat henkilöasiakkaat, aihepiiriä pyritään lähestymään objektiivisesti sen kautta, mitä lainsäädäntö määrää omistajavallasta ja toisaalta, miten asiasta on yhtiön sisällä määrätty. Tutkielman aineiston perusteella ei pystytä myöskään ottamaan kantaa vallan jakautumisesta tai sen käytöstä muuten kuin, mitä hallintomallin rakenteen perusteella voidaan sanoa. Asiakkaiden subjektiivisen näkemyksen rajaaminen pois on kuitenkin perusteltua, sillä ennen kuin asiakkaiden näkemystä voi soveltaa tutkimusasetteluun, on ymmärrettävä, mihin asiakas todellisesti yhtiön kontekstissa sijoittuu. Tämä tutkielma pyrkiikin kuvamaan juuri tätä asiakkaan asemaa eikä kartoittamaan, mitä mieltä asiakas asemastaan on. Koska vakuutusnottajien suhtautumista omistajuuteen ei tutkita, ei tämän tutkielman perusteella voida myöskään ottaa kantaa vallankäytön toteutumiseen tai sen syihin.

Omistamiseen liittyy kaksi olennaista elementtiä – taloudellinen ja vallankäytöllinen. Omistajan aseman problematiikkaa tutkitaan vallankäytön näkökulmasta. Omistajan asemaan liittyvään taloudelliseen näkökulmaan voidaan katsoa kuuluvaksi esimerkiksi vakuutusmaksualenusten, palautusten ja palvelun laadun kautta saatu taloudellinen hyöty. Tämä tutkielma ei ota kantaa vakuutusnottajan omistaja-asemansa perusteella saamaan taloudelliseen hyötyyn.

1.5 Keskeiset käsitteet

Corporate governance – Käsite esiintyy kirjallisuudessa sekä suppeasti että laajasti määriteltynä. Suppeana se käsitetään yhtiön omistajien ja johdon välisen suhteen kysymyksinä, kun laajemmin se voidaan ymmärtää koko liiketoiminnan johtamisjärjestelmänä, joka huomioi eri sidosryhmät (mm. Timonen 2003, 3–5; Gummerus 2007, 47–48; Hirvonen, Niskakangas & Steiner 2003, 15) Käsitteelle ei ole vakiintunut suomenkielistä käännöstä. Tässä tutkielmassa corporate governance käsitetään suppean tulkinnan mukaan omistajien ja yritysjohton välisinä suhteina, rakenteina ja menettelytapoina.

Hallintomalli – Hallintomalli kuvaa, kuinka yhtiön hallinto on järjestetty omistajien ja yhtiön johdon välillä ja millaisista toimielimistä se koostuu. Esimerkiksi keskinäisten vakuutusyhtiöiden kohdalla olennaisia hallintomallin piirteitä ovat asiakkaiden oikeus osallistua yhtiökoukseen ja hallintoneuvostojen käyttö. Myös kansallinen lainsäädäntö vaikuttaa hallintomallien rakenteeseen. (Gummerus 2007, 53–54)

Henki- ja vahinkovakuutusyhtiö – Henkivakuutusyhtiö harjoittaa henkivakuutustoimintaa ja vahinkovakuutusyhtiö puolestaan vahinkovakuutustoimintaa. Lehtipuron ym. (2010, 34) mukaan EU:n vakuutustoimintadirektiiviin perustuvan erillisyyperiaatteen mukaan vahinko-, henki-, eläke- ja jälleenvakuutusta on harjoitettava erillisissä juridisissa yhtiöissä.

Keskinäinen vakuutusyhtiö – Keskinäisessä vakuutusyhtiössä osakkaina ovat vakuutuksenottajat, kun taas vakuutusosakeyhtiön osakkaita ovat osakkeenomistajat. Omistus pohja siis erottaa keskinäiset yhtiöt vakuutusosakeyhtiöistä (Rantala & Pentikäinen 2009, 122). Vakuutusyhtiölain (18.7.2008/521 1:17 §) mukaan keskinäisen vakuutusyhtiön tarkoitus on tuottaa voittoa tai muuta taloudellista etua osakkailleen.

Takuupääoma – Takuupääomalla tarkoitetaan keskinäisen vakuutusyhtiön peruspääoman vapaaehtoista osaa ja se määritellään yhtiöjärjestyksessä (Suomi 2007, 268). Takuupääoma on sidotun pääoman erä ja se jakautuu takuuosuuksiin (Gummerus 2007, 50).

Takuuosuuden omistaja – Takuupääoma (ks. yllä) koostuu takuuosuuksista, joiden omistajista käytetään nimitystä takuuosuuden omistajat. Takuuosuuden omistajat voivat olla vakuutuksenottajien ohella keskinäisen vakuutusyhtiön osakkaita, mikäli näin on määrätty yhtiöjärjestyksessä. (Suomi 2007, 268; Gummerus 2007, 50–51)

Vakuutuksenottaja – Rantalan ja Pentikäisen (2009, 71) mukaan vakuutuksenottaja on vakuutussopimuksen toinen osapuoli eli usein vakuutuslaitoksen asiakas. Saundersin ja Cornettin (2003, 61) mukaan keskinäisissä vakuutusyhtiöissä vakuutuksenottajilla on kaksinaisrooli suhteessa yhtiöön. He ovat sekä asiakkaita että omistajia, jolloin osa yhtiön voitoista palautuu hyvityksinä vakuutuksenottajille. Tässä tutkielmassa vakuutuksenottajalla tarkoitetaan erityisesti keskinäisen yhtiön kuluttaja-asiakasta.

1.6 Tutkimusmenetelmät

1.6.1 Tutkimusmenetelmän valinnan lähtökohdat

Hirsjärven, Remeksen & Sajavaaran (2007, 219) mukaan aineistoa voi analysoida monella eri tavalla. He jakavat analyysitavat kahteen luokkaan – selittämiseen ja ymmärtämiseen pyrki-

vään lähestymistapaan. Selittävä lähestymistapa hyödyntää yleensä tilastollista analyysiä, kun taas ymmärtävä hyödyntää laadullista analyysiä. Aineiston analyysitapa tulisi valita sen perusteella, mikä tuo parhaiten vastauksen tutkimusongelmaan. Tämän tutkielman tarkoitus on selittää, mitä yhtiöjärjestykset kertovat yhtiöiden hallintomalleista, ei analysoida itse yhtiöjärjestyksiä. Tästä näkökulmasta kvantitatiivisten menetelmien hyödyntäminen olisi mielenkiintoista, mutta tutkimusaineiston koko rajoittaa monien määrällisten analysointimenetelmien käyttöä.

Tutkielman tutkimuskohde mahdollistaa aiheen tarkastelun niin kvantitatiivisen kuin kvalitatiivisen tutkimusotteen näkökulmasta. Tutkimusaineistolle tehtiin alustava kvantitatiivinen analyysi hyödyntäen parametrittomiin menetelmiin lukeutuvaa binomitestiä (Metsämuuronen 2006a, 487, 495–497; Gibbons 1993, 2; Conower 1980, 91–92; Siegelin & Castellanin 1988, 38). Binomitestin tulokset on kuvattu liitteessä 2. Analyysin tulokset eivät olleet tilastollisesti merkitseviä, joten aineiston analyysi toteutettiin laadullisia menetelmiä hyödyntäen.

Metsämuuronen (2006b, 201; 2006a, 81) huomauttaa, että tutkimuksen tavoitteena on päästä mahdollisimman lähelle totuutta tutkittavasta ilmiöstä. Se, lähestytäänkö aihetta laadullisen vai määrällisen tutkimusotteen kautta, on toissijaista. Tutkimusmenetelmiä tarkastelevassa kirjallisuudessa (Brannen 2005, 173; Bryman & Bell 2011, 614–615; Denzin & Lincoln 2000, 2–4; Metsämuuronen, 2006a, 87, 418–420) todetaan myös, että tutkimusstrategioita ei pidetä enää pelkästään toisistaan vastakkain olevina vaihtoehtoina, vaan niiden yhdistäminen on mahdollista. Ensisijaista on, että yhdistämisen avulla saadaan olennaisinta tietoa tutkittavasta ilmiöstä. Metsämuuronen (2006b, 254) tosin suosittelee, että joko määrällinen tai laadullinen ote valitaan pääasialliseksi tutkimusotteeksi ja toinen on tätä tukeva.

Hirsjärven, Remeksen & Sajavaaran (2007, 125) mukaan muun muassa tutkimusotteen valinnassa tutkijaa auttavat tutkimuksen taustasitoumukset tai toisella tapaa nimitettynä filosofiset perusoletukset. Metsämuuronen (2008, 10–11) ja Hirsjärven, Remeksen & Sajavaaran (2007, 126) mukaan epistemologia eli käsitys tiedosta ja tiedon luonteesta auttaa määrittämään tutkijan ja tutkittavan kohteen välistä suhdetta. Tässä tutkielmassa on omaksuttu postpositivismi tiedonhankinnan paradigmaksi, sillä se tavoittelee objektiivisuutta, mutta ymmärtää, ettei se ole absoluuttisesti saavutettavissa (Guba & Lincoln 2005, Metsämuuronen 2008, 13). Metsämuuronen (2008, 11) mukaan postpositivismi kehittyi vastareaktiona positivistisen tieteen

filosofian saamaan kritiikkiin. Molemmille suuntauksille on ominaista, että totuus on konkreettisesti tavoitettavissa. Postpositivismi suhtautuu totuuden tavoittamiseen kuitenkin varovaisemmin, koska tutkittavat ilmiöt ovat monimutkaisia ja on mahdollista, että jotain jää havaintojen ulkopuolelle. Postpositivismi pyrkii mahdollisimman objektiiviseen havainnointiin, mutta samalla ymmärretään, ettei täydellistä objektiivisuutta voida saavuttaa. Tutkimuslöydösten toistettavuus näin ollen kertoo siitä, että ne saattavat olla totta.

1.6.2 Laadullinen tutkimus

Kvalitatiivinen tutkimus eroaa Brymanin & Bellin (2011, 286) mukaan kvantitatiivisesta tutkimuksesta monella tapaa esimerkiksi keskittymällä numeroiden sijaan kirjoitettuun tekstiin. Denzinin & Lincolnin (2000, 2–3) mukaan kvalitatiivinen tutkimus ei ole yksiselitteisesti määriteltävissä, mutta sitä voidaan luonnehtia joukoksi käsitteitä ja oletuksia, jotka linkittyvät yhteen. He huomauttavat myös, että laadullinen tutkimusote on käynyt läpi erilaisia painotuseroja historiansa aikana, mikä vaikuttaa myös siihen, kuinka käsitettä eri tilanteissa tulkitaan. Kuitenkin Denzin & Lincoln (2000, 3–4) toteavat, että yleisesti kvalitatiivisen tutkimuksen tavoitteena on erilaisten tulkintojen kautta saada parempi käsitys tutkimuksen kohteesta. Metsämuuronen (2006a, 81–82) huomauttaa, että laadullisessa tutkimuksessa on omat haasteensa, vaikka siitä puuttuvat tilastotieteen asettamat vaatimukset. Tilastotiede auttaa virhepäätelmien hallinnoimisessa, kun taas laadullisen tutkimuksen päätelmät perustuvat pitkälti tutkijan omaan tulkintaan ja järkeilykykyyn.

Hirsjärven, Remeksen ja Sajavaaran (2007, 156–157) mukaan laadullinen tutkimus pyrkii kuvaamaan todellista elämää, mikä pohjautuu ajatukselle moninaisesta todellisuudesta. Tavoitteena on tutkimuskohteen tarkastelu mahdollisimman kokonaisvaltaisesti ymmärtäen, että tapahtumat vaikuttavat samanaikaisesti toisiinsa ja että niiden välillä on mahdollista löytää monensuuntaisia suhteita. Vaikka tutkijalla voidaan laadullisessa tutkimuksessa katsoa olevan laajempi vapaus esimerkiksi tulkintojen tekemiseen kuin määrällisessä tutkimuksessa, ei tutkija voi toimia mielivaltaisesti tehdessään rajauksia tai päätelmiä. Huolimatta pyrkimyksestä objektiivisuuteen on huomattava, että tutkijan arvot vaikuttavat siihen, miten hän pyrkii ymmärtämään tutkittua ilmiötä. Pattonin (2002, 459) mukaan erityisesti induktiivisessa analyysissä on riskinä, että tulokset heijastavat enemmän tutkijan maailmaa kuin tutkimuskohteen maailmaa.

Alkuperäisen paradigmaajan perusteet ovat saaneet myös kritiikkiä osakseen. Brannenin (2005, 175) mukaan esimerkiksi jako, jossa laadullinen tutkimus hyödyntää sanoja ja määrällinen tutkimus numeroita, on liiallisen yksinkertaistettu. Myös lähestymistä joko induktiivisesti tai hypoteettis-deduktiivisesti voidaan hyödyntää molemmissa tutkimustraditioissa. Jako määrälliseen ja laadulliseen tutkimukseen ei olekaan mustavalkoinen ja tutkijoiden on mahdollista hyödyntää molempien suuntausten ominaisuuksia rinnakkain tutkimuksissaan (Johnson & Onwuegbuzie 2004, 17). Hirsjärven, Remeksen ja Sajavaaran (2007, 132) mukaan laadullista ja määrällistä lähestymistapaa on vaikeaa erottaa toisistaan täysin. Heidän mukaansa pitäisi nähdä kaksi toisiaan täydentävää suuntausta sen sijaan, että niitä pidettäisiin toistensa kilpailijoina.

1.6.3 Tutkimusmenetelmän kuvaus

Tässä tutkielmassa ongelmanasettelu lähtee liikkeelle teoriasta ja sen pohjalta nostetun hypoteesin testaamisesta eli kyseessä on deduktiivinen lähestyminen. Deduktiivista analyysiä pidetään kvantitatiiviselle tutkimukselle ominaisena ja sen tarkoituksena on hakea yleisille teorioille tukea yksittäistapauksista (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2007, 160; Metsämuuronen 2006b, 395–396; Bryman & Bell 2011, 11). Tutkimusasetelman lähtökohdat ovat siis kvantitatiiviselle tutkimukselle ominaisia. Tutkielma pyrkii esittämään, kuinka teoria pitää paikkansa uudessa kontekstissa.

Tutkielma aineisto on koottu keskinäisten yhtiöiden yhtiöjärjestyksistä eli kyse on valmiista kirjallisesta materiaalista. Aineisto on ollut joko julkisesti yhtiön verkkosivuilla saatavilla tai se on toimitettu yhtiöstä. Lisäksi yhtiöiltä pyydettiin tietoja muista omistajien vaikuttamiskanavista sekä omistajien osallistumisesta virallisten vaikutuskanavien käyttöön. Näiden tietojen avulla pyritään laajentamaan pelkästään yhtiöjärjestyksien perusteella määriteltyjen hallintomallien suhdetta omistajan asemaan. Aineistoa ja sen hankintaa käsitellään tarkemmin neljännen luvun alussa.

Tutkielman analyysi on kvalitatiivinen. Tutkimuksen kohteena ovat suomalaiset keskinäiset vakuutusyhtiöt, joiden määrä on rajallinen. Tutkimusaineisto muodostuu yhtiöiden yhtiöjärjestyksistä. Näin ollen tutkittavia hallintomallejakaan ei ole tarpeeksi useita, jotta aineisto soveltuisi kvantitatiiviseen analyysiin. Yhtiöiden yhtiöjärjestyksestä poimitaan yhtiöiden hallintomallien osatekijät eli ne tahot, joilla on päätöksentekovoimaa omistajien ja toimitusjohta-

jan välillä. Näin saadaan kuvattua, mistä toimijoista yhtiöiden hallinto koostuu. Erottavien tekijöiden avulla pyritään hallintomallien tyypittelyyn.

1.6.4 Aineiston analysointimenetelmät

Aineiston muokkaaminen tutkimusta varten alkoi yhtiöjärjestysten alustavalla analyysillä. Osakeyhtiölain (21.7.2006/624), Vakuutusyhtiölain (18.7.2008/521) sekä kirjallisuuden (esim. Lehtipuro ym. 2010, Mäntysaari 2002 ja Lindholm, Raisinaho & Virtanen 2004) perusteella muodostettiin käsitys siitä, mitä yhtiöjärjestys voi sisältää. Yhtiöjärjestykset läpikäymällä valittiin ne pykälät, joissa tämän tutkielman kannalta olennaisesti käsitellään osakkaan asemaa tai hallinnon rakennetta. Näistä kohdista koostettiin lomake, jonka avulla yhtiöjärjestysten tiedoista koottiin tarvittava data. Lomake löytyy tutkielman lopusta liitteestä 1. Lomaketta hyödyntäen vastaukset on koodattu taulukkomuotoon, josta niiden analysointi voidaan tehdä.

Yhtiön omistusrakenteeseen liittyen vakuutuksenottajan omistaja-aseman kannalta on mielenkiintoista, onko yhtiöllä muita omistajatahoja eli käytännössä takuuosuuden omistajia vakuutuksenottajien lisäksi. Toisena kohtana tutkitaan vakuutuksenottajan vaikutusvallan muodostumista. Ensin selvitetään käyttääkö vakuutuksenottaja omistajavaltaansa osallistumalla yhtiökokoukseen vai edustajiston vaalissa. Lisäksi vallan muodostumiseen liittyy joko yhtiökokouksessa tai edustajiston vaalissa käytettävän äänimäärän muodostuminen. Corporate governance näkökulmasta omistajan aseman vahvistamiseksi yhtiön hallintomallin tulisi olla kevyt. Hallinnon rakenteen osalta tutkitaan, onko yhtiöillä käytössään yksi- vai kaksiportainen hallintomalli. Lisäksi tutkitaan, onko omistajilla käytössään muita vaikutuskanavia kuten neuvottelukuntia. Tietoa tällaisista vaikutuskanavista ei ole kirjattu yhtiöiden yhtiöjärjestyksiin, jolloin niitä voidaan pitää epävirallisina. Muiden vaikutuskanavien analyysi perustuu yhtiöiden ilmoittamiin tietoihin.

Laadullisen analyysin pohjana hyödynnetään binomi-testiä varten luotua lomaketta. Tämän avulla ja aineistoa läpikäymällä etsitään kohtia, jotka määräävät omistajan asemasta vallankäyttäjänä. Tutkielmassa on rajattu pois omistajan taloudellisen hyödyn näkökulma joten näihin yhtiöjärjestyksen määräyksiin ei puututa. Teorian perusteella keskinäisten yhtiöiden omistajataho on heikko suhteessa yhtiön johtoon. Tarkoituksena on tarkastella, kuinka tämä näkyy yhtiöjärjestyksissä. Varsinaisena aineiston analyysitekniikkana on tyypittely.

Tuomen & Sarajärven (2003, 95) mukaan tyypittely on luokittelun ja teemoittelun ohella kvantitatiivisen aineiston analyysitapa. Siinä aineisto ryhmitellään erilaisiksi tyypeiksi. Eskolan & Suorannan (1998, 182) mukaan tyypittely on perinteinen laadullinen analysointitapa, jonka avulla aineisto esitetään tyyppien avulla, mikä lisää aineiston esittämisen lukijaystävällisyyttä. Ayres & Knafl (2008, 900) kuvaavat tyypittelyä kuvailevaksi aineistoanalyysin strategiaksi, jota voi hyödyntää laadullisen aineiston lisäksi myös määrällisen aineiston analysoinnissa.

Tuomen & Sarajärven (2003, 95–96) mukaan tyypittelyssä tutkimusaineistosta etsitään kyseiselle aineistolle tyypillisiä ominaisuuksia ja merkityksiä, jotka toistuvat. Näin voidaan tehdä tyypikuvauksia tai tyyppiesimerkkejä (www.koppa.jyu.fi 2014, www.kajak.fi 2014). Saaranen-Kauppinen & Puusniekan (2006) mukaan tyypittelyssä voidaan myös tyypillisten ja ominaisten piirteiden sijaan keskittyä asioihin, jotka ovatkin erikoisia tai keskimääräisestä poikkeavia. Eskolan & Suorannan (1998, 182) mukaan toisin kuin kvantitatiivisessa tutkimuksessa, tyypittelyssä alkuperäisestä oletuksesta poikkeava tulos nähdään mahdollisuutena, ei uhkana. Analysoimalla poikkeavia tapauksia tutkija joutuu kehittämään olettamuksiaan ja mahdollisesti hylkäämään hypoteesejään. Tyypittelyssä mielenkiinto voidaan siis kohdistaa joko yleisyyteen ja tyypillisyyteen tai vastakkaisesti erilaisuuteen ja poikkeavuuteen. Ayresin & Knaflin (2008, 900) mukaan tyypittelyn tavoitteena on löytää toisistaan erottuvia kategorioita tutkitun ilmiön piiristä. Eri kategorioiden ominaisuudet voivat liittyä toisiinsa, mutta eri ominaisuuksia ei tarkastella hierarkkisesti eli ominaisuuksia ei arvoteta paremmuusjärjestykseen.

Saaranen-Kauppinen & Puusniekan (2006) mukaan tyypittelyn avulla aineiston voidaan tiivistää havainnollisiin tyypeihin. Heidän mukaansa tyypittely menee teemoittelua pidemmälle, sillä se kuvaa aineistoa laajemmin useiden teemojen sijaan. Tyypittelyn taustalla tosin usein käytetään teemoittelua, koodaamista ja kvantifiointia, joita voidaan hyödyntää yhdistelemällä tai erikseen. Tosin on myös mahdollista hahmotella tyypit ensin vaikutelman perusteella ja lähteä tämän jälkeen tarkentamaan niitä aineiston avulla. Eskolan & Suorannan (1998, 182) mukaan tyypittely edellyttää jonkinlaista aineiston jäsentelyä ennen itse analyysiä. Parhaimmillaan tyyppien avulla pystytään aineistoa kuvaamaan laajalla ja mielenkiintoisella tavalla, mutta samalla myös taloudellisesti. Pattonin (2002, 459) mukaan tyyppien avulla pystytään havainnollisesti esittämään laadullista vertailua.

Ayresin & Knaflin (2008, 901) mukaan tyypittely prosessina voidaan jakaa neljään vaiheeseen. Ensimmäisessä vaiheessa jo ennen aineiston keräämistä tutkijan tulee rakentaa viitekehys, jonka puitteissa tyypittely toteutetaan. Tavoitteena on luoda arvioitavista ominaisuuksista

jatkumolta, joilla on kaksi päätepistettä. Esimerkiksi toinen päätepiste voi olla suoriutua hyvin tehtävästä ja toisessa päässä voi silloin olla suoriutumisen huonosti. Tyypittelyn toisessa vaiheessa aineiston keräämisen jälkeen tutkijan tulee erottaa aineistosta samankaltaiset ominaisuudet, mutta myös kohdat, joissa aineistossa on vaihtelua. Kolmannessa vaiheessa syvennytään toisessa vaiheessa löydettyihin samankaltaisuuksiin ja eroavuuksiin. Tutkijan tulee selvittää, onko näiden esiintymisessä havaittavissa säännönmukaisuutta. Neljännessä eli viimeisessä vaiheessa havaittujen säännönmukaisuuksien – oli sitten kyse aineistossa esiintyvistä samankaltaisuuksista tai eroavuuksista – muodostetaan malli- tai ideaalityypit.

Eskolan & Suorannan (1998, 183) mukaan tyyppien muodostamisessa on erotettavissa kolme erilaista tapaa, joita he kutsuvat autenttiseksi tyyppiä, mahdollisimman yleiseksi tyyppiä ja mahdollisimman laajaksi tyyppiä. Autenttisesti muodostettu tyyppi sisältää yhden vastauksen, joka toimii esimerkkinä laajemmasta aineiston osasta. Mahdollisimman yleinen tyyppi yhdistää mahdollisimman monta vastausta. Tyypissä on huomioitu vain sellaisia ominaisuuksia, jotka esiintyvät merkittävässä osassa vastauksia tai kaikissa vastauksissa. Mahdollisimman laajassa tyypissä olennaista on tyyppin sisäinen loogisuus. Mukaan on voitu ottaa asioita, jotka esiintyvät vain yhdessä vastauksessa, sillä vaikka tyyppi ei olisikaan todennäköinen, on se silti mahdollinen. Patton (2002, 459) huomauttaa, että tyypittelyä tehdessä huolellisuutta, jotta tutkija ei nosta esiin kohtia, joita aineistossa ei todellisuudessa ole.

Tässä tutkielmassa tyypittelyä valmistelevana analyysinä on käytetty teorialähtöistä teemoittelua sekä koodaamisen perusteella tehtyä havaintojen yleisyyden laskemista. Teorian perusteella on nostettu esiin teemoja, jotka vaikuttavat vakuutusentoutajan asemaan omistajana ja joista määrätään yhtiöjärjestyksellä. Näiden mielenkiinnon kohteiden avulla on selvitetty, millaisia ratkaisuja yhtiöt ovat tehneet ja laskettu erityyppisten vaihtoehtojen suosio. Näistä osatekijöistä koostamalla on muodostettu hallintomallien tyyppiesimerkkejä. Aineiston analyysin vaiheet ja toteutus on raportoitu tarkemmin neljännessä luvussa.

1.7 Aikaisemmat tutkimukset

Tutkimuksen teoriaosuus pohjautuu keskinäisten vakuutusyhtiöiden hallintoa käsittelevään kirjallisuuteen. Kirjallisuuskatsauksen tarkoituksena on selvittää, mitä aiheeseen liittyvää tutkimusta on julkaistu aiemmin ja samalla havainnollistaa, mihin tämä tutkielma sijoittuu.

Keskinäisiä vakuutusyhtiöitä käsittelevän kirjallisuuden voi jakaa karkeasti kahteen luokkaan. Erityisesti suomalaisissa lähteissä on nähtävissä keskinäistä ideologiaa korostava suuntaus (esim. Henttinen 2007, Lehtipuu & Monni 2007, Kanniainen 2007 ja Laurinkari 2007). Näissä lähteissä keskinäistä toimintaa peilataan paljon historiallisten lähtökohtien ja toiminnan eettisten arvojen ja vastuullisuuden kannalta. Toinen tapa lähestyä keskinäistä vakuutustoimintaa kirjallisuudessa on liiketaloustieteellisempi, missä keskinäinen vakuutusyhtiö määritetään pitkälti markkinatoimijana, jonka erikoisuutena ja samalla etuna on omistajan ja asiakkaan intressiristiriitojen puuttuminen (ks. esim. Mayers & Smith 2000; Braun, Rymaszewski, & Schmeiser 2011 ja Breal, Myers & Allen 2008).

Lisäksi vanhempaan, etenkin amerikkalaiseen vakuutuksenottajan asemaa omistajana käsittelevään kirjallisuuteen (esim. Hetherington 1969) on syytä tässä tutkielmassa suhtautua varovaisesti, sillä lainsäädännöllinen konteksti, jossa tutkimukset on tehty, eroaa Suomen voimassaolevasta lainsäädännöstä. AISAM:n (2006) teettämä tutkimus osoittaa, kuinka paljon lainsäädännöllisiä eroavuuksia keskinäisten yhtiöiden sääntelyyn löytyy jo pelkästään EU:n sisällä.

Mayers ja Smith (2000), Hansmann (1985) ja Hetherington (1969) esittävät, että keskinäisen yhtiön etu vakuutusosakeyhtiöihin nähden on, että asiakkaiden ja omistajien edut ovat samat. Toisaalta tällä asetelmalla on myös kääntöpuolensa, sillä sen katsotaan johtavan heikkoon omistajavaltaan. Vahvaa yritysjohdon asemaa ei pidä kuitenkaan nähdä pelkästään heikkoutena, vaan keskinäiselle yhtiölle ominaisena piirteenä, jolla on hyvät ja huonot puolensa. Toisin sanoen keskinäisissä yhtiöissä ei tule olettaa lähtökohtaisesti olevan vahvaa omistajakontrollia.

Kirjallisuudessa on käytetty paljon vertailevaa tutkimusotetta keskinäisten yhtiöiden ja osakeyhtiöiden välillä (Lamm-Tennant & Starks 1993, Greene & Johnson 1980, Braun,

Rymaszewski, & Schmeiser 2011). Tämä on varsin perusteltua erojen toteamiseksi ottaen huomioon, että kyseessä on kaksi vakuutusalaa hallitsevaa yhtiömuotoa. Erojen havainnoinnin lisäksi kirjallisuudessa käsitellään yhtiömuodon vaihtamista eli keskinäisen yhtiön muuttamista osakeyhtiöksi ja päinvastoin (Aharony, Falk, & Lin, 1996; Erhemjamts & Phillips, 2012).

Keskinäisten vakuutusyhtiöiden hallintomalliin liittyen on tehty pro gradu -tutkielma Tampereen yliopistossa. Tutkielma käsittelee hallintomallin vaikutusta yritysjärjestelyihin (Seppälä 2013). Aihetta sivuaa myös Siljalan (2013) omistajajäsenten palkitsemista OP-Pohjola-ryhmässä tutkiva tutkielma, vaikka se käsitteleeekin osuuskuntamuotoista hybridioorganisaatiota.

1.8 Teoreettinen tausta

Tutkielman teoreettinen perusta on Hansmannin (1985, 1996) omistamisen teoriassa. Teoria pohjautuu ajatukselle, että yritys muodostuu erilaisten sopimusten yhteenliittymänä. Yhtiön sopimuskumppaneina on erilaisia yhteistyökumppaneita, joilla on erilaisia intressejä yrityksen suuntaan. Esimerkiksi asiakkaat muodostavat yhden yhteistyökumppaniryhmän ja työntekijät toisen. Sopimuksista aiheutuu aina kustannuksia, mutta kustannukset eroavat eri sopimusten välillä. Sopimusverkoston sopimukset voidaan jakaa kahteen luokkaan, markkinasopimukseen ja omistussopimukseen. Omistussuhde on ainutlaatuinen sopimus, joka voidaan tehdä vain yhden yhteistyötahon kanssa. Hansmannin mukaan omistussopimuskumppaniksi tulee valita sellainen taho, jonka kanssa omistussopimuksen luominen minimoi yrityksen kokonais-sopimuskustannukset. Teoria on mielenkiintoinen asiakasomisteisesta näkökulmasta. Esimerkiksi Jussilan, Kalmin & Trobergin (2008, 13) mukaan Hansmann lähestyy aihetta erilaisesta näkökulman kuin mihin corporate governance -kirjallisuudessa on totuttu ottamalla huomioon osuuskuntien mahdolliset tehokkuuserot verrattuna voittoa maksimoiviin yrityksiin.

Keskinäisissä vakuutusyhtiöissä omistus on annettu vakuutuksenottajille eli asiakkaille. Hansmannin teorian avulla selitetään, miksi omistaja-aseman antaminen asiakkaille on ollut kannattava vaihtoehto ja mitkä syyt siihen ovat johtaneet. Lisäksi teoria antaa tutkielmalle taustaoletukset siitä, mitä asiakkaan asemalta omistajana voi keskinäisissä vakuutusyhtiöissä olettaa.

Hansmann näkemys omistamisesta on voimakkaan teoreettinen. Esimerkiksi näkemys omistajien mahdollisuudesta käyttää valtaa yrityksen sisällä on todellisuudessa hyvin rajallinen. Vakuutusyhtiön omistajien asemaa pohdittaessa on siis tultava lähemmäksi käytännön tasoa. Tätä varten tutkielman teoriassa esitellään myös, miten omistajan asema nähdään corporate governance -kirjallisuudessa. Näiden suositusten avulla pystytään tutkielman empiria-osiossa peilaamaan keskinäisten vakuutusyhtiöiden käytäntöjä.

Koska kysymys omistamisesta on luonteeltaan juridinen, tuodaan tutkielmassa esiin myös lainsäädännöllistä taustaa. Tutkielman kohteena ovat suomalaiset keskinäiset vakuutusyhtiöt, jolloin myös vakuutusalaan toimialana liittyy paljon sääntelyä. Teoriaosuudessa onkin tarkoitus antaa lukijalle riittävä kuva omistamiseen, keskinäisyyteen ja näitä koskevaan sääntelyyn liittyvistä erityispiirteistä, jotta tällä on hyvät valmiudet arvioida tutkimuksessa esitettyjä havaintoja ja tutkimustuloksia.

1.9 Tutkielman rakenne

Tämä tutkielma koostuu viidestä pääluvusta, joista kolme ensimmäistä muodostavat tutkielman teoriaosuuden ja kaksi viimeistä empiirisen osuuden. Ensimmäinen luku on tutkielman johdanto, jonka tarkoituksena on johdatella lukija tutkielman aihepiiriin, kertoa tavoitteet ja antaa hyvä kokonaiskuva siitä, mitä ollaan tutkimassa ja miten.

Toinen luku keskittyy antamaan yleiskuvan keskinäisistä vakuutusyhtiöistä. Luvussa kerrotaan keskinäisen toiminnan kehityksestä ja taustaideologiasta, sillä keskinäinen toiminta nojaa vahvasti omaan arvopohjaansa, mikä vaikuttaa myös yhtiön omistajiin liittyviin kysymyksiin. Keskinäisten yhtiöiden ominaispiirteiden ymmärtämiseksi toisessa luvussa esitetään myös, mitä eroja ja yhteneväisyyksiä keskinäisillä yhtiöillä on muihin yhtiömuotoihin verrattuna. Luvun tarkoitus on antaa lukijalle hyvä taustoitus keskinäisen toiminnan erityispiirteistä sekä osaltaan perustella, miksi näiden yhtiöiden omistajuutta on mielenkiintoista tutkia.

Kolmannessa luvussa keskitytään omistamisen teoriaan. Luvussa esitellään yleisesti, mitä omistajuuden tulisi olla hyvän hallintotavan näkökulmasta ja käydään läpi omistamisen teoria, johon tutkielma pohjautuu. Teorian lähtökohtana on, että yritys nähdään sopimusten verkos-

tona, jossa omistussuhde on yksi sopimuksista ja samalla omistajat ovat yksi sopimusosapuoli. Keskinäisiä vakuutusyhtiöitä on aiemmin tutkittu tämän teorian näkökulmasta ja kolmannessa luvussa käydään läpi keskinäisen yhtiön omistamiseen liittyviä erityispiirteitä. Kolmas luku muodostaa omistamisen teoreettisen pohjan.

Neljännessä luvussa siirrytään tutkimuksen empiria-osuuteen. Luvussa esitellään tutkimusaineisto, joka on koottu pääasiallisesti seitsemän keskinäisen yhtiön yhtiöjärjestysten pohjalta. Neljännessä luvussa raportoidaan myös aineistolle tehty analyysi ja esitellään sen tuloksena saadut kolme keskinäisen yhtiön hallintomallityyppiä. Näiden avulla pyritään kuvaamaan keskinäisten yhtiöiden hallintomallien rakennetta sekä arvioimaan, mitä eroja tai yhteneväisyyksiä näissä voidaan havaita. Lisäksi aineiston avulla on selvitetty vakuutuksenottajien aktiivisuutta osallistua omistajina yhtiön toimintaan.

Viides luku sisältää tutkielman yhteenvedon. Luku alkaa vastaamalla tutkimusongelmiin sekä pohtimalla vakuutusyhtiöiden tulevaa kehitystä omistajien kannalta. Lisäksi esitellään tämä tutkimuksen innoittamat mielenkiintoiset jatkotutkimuksen kohteet. Lopuksi käsitellään tutkimuksen ja sen tulosten luotettavuutta.

2 KESKINÄINEN VAKUUTUSYHTIÖ

Keskinäinen yhtiömuoto perustuu asiakkaiden omistussuhteeseen, mistä johtuen keskinäisillä yhtiöillä on paljon yhteistä osuuskuntien kanssa. Hansmann (1985, 125) katsoo keskinäisten yhtiöiden itse asiassa kuuluvan kategorisesti kuluttajaosuuskuntien alle. Yhtiömuotojen välillä vallitsee kuitenkin merkittäviä eroja, mikä näkyy jo toimintaa säätelevän lainsäädännön eroissa. Omistamisen dynamiikassa keskinäisillä yhtiöillä, erityisesti henkivakuutusyhtiöillä on nähtävissä yhteneväisyyksiä voittoa tavoittelemattomiin organisaatioihin, kuten Hansmann (1996, 274; 1985, 143) esittää. Toisaalta vakuutusmarkkinoilla keskinäisten yhtiöiden kilpailijat ovat osakeyhtiöitä ja ulkoisesti arvioiden yhtiömuotojen erottaminen toisistaan voi olla hankalaa. Tämän luvun tarkoitus on selittää, miten keskinäinen toiminta eroaa muista, mitä erityissäätelyä yhtiömuotoon liittyy Suomessa, millaiset juuret keskinäisellä toiminnalla on ja mikä keskinäisten yhtiöiden merkitys on nykyään vakuutusmarkkinoilla.

2.1 Keskinäisen vakuutusyhtiön ominaispiirteitä

2.1.1 Toiminnan lähtökohdat ja lainsäädännöllinen perusta

Suomessa vakuutusyhtiöiden toimintaa määrittelee vakuutusyhtiölaki (Rantala & Pentikäinen 2009, 122). Vakuutusyhtiölain (18.7.2008/521, 1 luku, 13 §) mukaan Suomessa vakuutustoimintaa voi harjoittaa erimuotoiset organisaatiot kuten vakuutusyhtiöt, vakuutusyhdistykset, vakuutuskassat, eläkesäätiöt sekä ulkomaalaiset vakuutuslaitokset. Vakuutustoiminta on luvanvaraista. Luonnollinen henkilö ei voi saada toimilupaa, vaan niitä myönnetään ainoastaan yhteisöille. Finanssivalvonta myöntää henki-, vahinko- ja jälleenvakuutusyhtiöille toimiluvan. (www.finanssivalvonta.fi 2014a)

Rantalan & Pentikäisen (2009, 122) mukaan vakuutusyhtiöt voivat olla joko keskinäisiä yhtiöitä tai osakeyhtiömuotoisia. Erona on, että toisessa osakkaina ovat osakkeenomistajat ja toisessa vakuutuksenottajat. Vakuutusosakeyhtiö on rakenteeltaan kuin mikä tahansa muu osakeyhtiö eli yhtiöön sijoittaneet osakkeenomistajat omistavat yhtiön ja käyttävät näin myös ylintä päätösvaltaa. Keskinäisen yhtiön toimintaperiaatteet ovat puolestaan lähellä osuustoimintaa. Keskinäisen vakuutusyhtiön toiminnan tarkoituksiksi määritellään vakuutusyhtiölais-

sa (18.7.2008/521, 1 luku, 17 §) tuottaa voittoa tai muuta taloudellista etua osakkaille, jollei yhtiöjärjestyksessä toisin määrätä.

Keskinäisen periaatteen mukaisesti keskinäisestä yhtiöstä ei ole mahdollista ostaa osuuksia, vaan vakuutuksenottajat ovat yhtiön omistajia. Rantalan & Pentikäisen (2009, 122) mukaan keskinäisissä yhtiöissä ei ole ostettavissa olevaa pääomaa, jolloin ne eivät voi joutua myöskään yritysvaltauksen kohteeksi kuten osakeyhtiöt. Voidaan kuitenkin katsoa, että vakuutuksen hankkiminen on eräänlainen sijoitus kyseiseen yhtiöön. Poikkeuksena ovat keskinäisten yhtiöiden takuupääoman omistajat, joilla on myös yhtiöjärjestykseen perustuva päätösvalta. Yhtiötä, jonka omistavat sekä vakuutuksenottajat että takuupääoman omistajat, voidaan pitää myös oikeastaan eräänlaisena keskinäisen ja osakeyhtiömuotoisen vakuutusyhtiön yhdistelmänä, vaikka käytäntö yhtiöissä on juuri tällainen. Sekä osakeyhtiömuotoisissa että keskinäisissä yhtiöissä omistajien ensisijaisena vaikuttamiskanavana toimii yhtiökokous, jossa he voivat käyttää äänivaltaansa.

2.1.2 Keskinäinen yhtiö verrattuna muihin yhtiömuotoihin

Kalmi (2007, 31) jaottelee yritykset omistusmuodon mukaan neljään kategoriaan. Näitä ovat sijoittajien omistamat yritykset, sidosryhmän omistamat yritykset, yrittäjävetoiset yritykset ja julkisen vallan omistamat yritykset. Hansmann (1996, 1–5) käyttää hyvin samankaltaista jaottelua. Hänen mukaansa yritykset voidaan jakaa sijoittajien, sidosryhmien tai ei kenenkään omistamiin yrityksiin. Ei kenenkään omistamalla yrityksillä hän tarkoittaa voittoa tavoittelemattomia yhteisöjä, joilla ei käytännössä ole omistajia. Keskinäiset yhtiöt kuuluvat näistä ryhmistä sidosryhmän omistamiin yrityksiin. Kalmin (2007, 31) mukaan sidosryhmien omistamissa yhtiöissä esiintyy erilaisia yhtiömuotoja kuten osuuskuntia tai osakeyhtiöitä keskinäisten yhtiöiden lisäksi. Sen sijaan sijoittajien omistamat yhtiöt ovat aina muodoltaan osakeyhtiöitä.

Kalmin (2007, 37–38) mukaan keskeisimmät erot keskinäisten yhtiöiden ja osakeyhtiöiden välillä liittyvät ylijäämän jakoon, äänioikeuden jakautumiseen sekä pääoman saantiin. Yhteistä yhtiömuodoille on, että osakkaat käyttävät ylintä päätösvaltaa. Tosin keskinäisten yhtiöiden hallintojärjestelmä on usein moniportaisempi kuin osakeyhtiöissä. Osakeyhtiöissä äänimäärä perustuu omistettujen osakkeiden määrään, kun keskinäisissä yhtiöissä äänimäärään vaikutta-

vat jäsenyys ja vakuutusmaksujen suuruus. Lisäksi keskinäisten yhtiöiden yhtiökokouksissa äänioikeutta käyttävät takuuosuuden omistajat.

Kalmin (2007, 37–38) mukaan äänioikeuden lisäksi myös ylijäämän jako osakeyhtiöissä tehdään suhteessa osakkeenomistukseen. Keskinäisissä yhtiöissä ylijäämän palautus perustuu asiakkuuteen ja se voidaan toteuttaa esimerkiksi antamalla alennuksia. Osakeyhtiöt voivat rakentaa vastaavia asiakkaan sitouttamiskeinoja bonus-järjestelmien avulla, mutta niiden käyttöä rajoittaa osakeyhtiön lähtökohtainen pyrkimys kasvattaa osakkeen arvoa. Osakeyhtiön on kuitenkin huomattavasti helpompaa hankkia uutta pääomaa osakeannin avulla kuin keskinäisten yhtiöiden.

Gummeruksen (2007, 50) ja Kalmin (2007, 39–40) mukaan ero keskinäisten yhtiöiden ja osuuskuntien välillä liittyy myös pääomaan. Uusi osuuskuntalaki tuli voimaan vuoden 2014 alusta. Sen aiheuttamia muutoksia käsitellään tarkemmin luvussa 2.4. Ennen lakiuudistusta osuuskunnan jäsenet suorittivat osuusmaksun aina liittyessään osuuskuntaan, kun keskinäisissä yhtiöissä minkäänlaista liittymismaksua ei peritä. Osuuspääoma myös palautetaan osakuuden päättyessä. Ylijäämää voidaan jakaa osuuskunnan jäsenille joko maksamalla korkoa osuuspääomalle tai tekemällä palautuksia suhteessa osuuskunnan käyttöön. Osuuskunnissa äänivalta jakautuu lähtökohtaisesti jäsen ja ääni -periaatteella. Tämä tarkoittaa, että jokaisella jäsenellä on jäsenyytensä perusteella yksi ääni. Tämä eroaa keskinäisistä yhtiöistä, joissa äänimäärään vaikuttavat muun muassa vakuutusmaksujen määrä. Tosin Greenen & Johnsonin (1980, 166) mukaan Yhdysvalloissa keskinäisissä yhtiöissä on aiemmin ollut käytössä jäsen ja ääni -periaate. Kalmi (2007, 39) huomauttaa, että Suomessa osuuskuntien ja keskinäisten yhtiöiden erot johtuvat lainsäädännöstä. Osuuskunta ei ole sallittu yhtiömuoto vakuutusyhtiölle, mutta käytännössä keskinäinen vakuutusyhtiö pystyy järjestämään toimintansa niin, että se vastaa täysin osuuskuntaa.

Kalmin (2007, 41) mukaan muista yhtiömuodoista lähellä keskinäisiä yhtiöitä ovat hypoteekkiyhdistykset, joiden tehtävänä on pääsääntöisesti myöntää asuntolainoja. Hypoteekkiyhdistyksen asiakkaat ovat sen jäseniä. Yhteistä keskinäisiin yhtiöihin verrattuna on, että jäsenet eivät hypoteekkiyhdistyksissäkään sijoita pääomaa yhdistykseen. Myös säästöpankeilla voidaan katsoa olevan yhteneväisyyksiä keskinäisten yhtiöiden kanssa. Molempien toimintaperiaate perustuu asiakkaiden etuun ja säästöpankeissa tämä näkyy ylijäämän jakamisena asiakkaille esimerkiksi alennettuina palvelumaksuina. Merkittävä ero keskinäisiin yhtiöihin verrat-

tuna löytyy kuitenkin säästöpankkien hallinnosta, jossa isännistö vastaa hallitusta. Tallettajat eli asiakkaat ovat edustettuna isännistön vaalissa, mutta heidän äänivaltansa on alle puolet vaalin äänimäärästä.

Keskinäisellä yhtiömuodolla on siis yhteneväisyyksiä muihin yhtiömuotoihin, mutta se on samalla erotettavissa omaksi kokonaisuudekseen. Keskinäisillä yhtiöillä on paljon yhteistä osuuskuntien kanssa, mutta niillä on olennaisesti erilainen osakkuussuhteen syntymekanismi. Kolmannessa luvussa käsitellään keskinäisten yhtiöiden erityispiirteitä vielä tarkemmin omistamisen näkökulmasta.

2.1.3 Keskinäisen vakuutusyhtiön omistajat

2.1.3.1 Vakuutuksenottajien kaksoisrooli

Keskinäiset vakuutusyhtiöt ovat siis lähtökohtaisesti vakuutuksenottajiensa omistamia. Tämä määrätään jo lain tasolla ja toisaalta se kuvastaa keskinäisten yhtiöiden asiakaslähtöistä toimintaperiaatetta. Mayersin ja Smithin (2000, 693) mukaan tällä tapaa yhdistämällä asiakkaiden ja omistajien intressit keskinäiset yhtiöt hyötyvät, kun ryhmien väliset näkemyserot poistuvat. Järvisen (2007, 115–116) mukaan etuna on, että keskinäiset yhtiöt pystyvät listattuja yhtiöitä pitkäjänteisempään suunnitteluun, koska niillä ei ole paineita lyhyen aikavälin kurssi-kehityksestä. Asiakas hyötyy konkreettisesti jäsenyydestään keskinäisessä yhtiössä alennusten ja muiden etujen muodossa.

Vakuutuksenottajalla on kaksoisrooli suhteessa keskinäiseen vakuutusyhtiöön. Toisaalta vakuutuksenottaja on asiakas, mutta samalla hän on yhtiön omistaja. Omistussuhde perustuu asiakassuhteeseen ja voidaan katsoa, että myös omistaja-asiakkaan saamat taloudelliset edut kohdistuvat asiakassuhteeseen, sillä ne realisoituvat esimerkiksi maksualennuksina. Toisaalta keskinäisten yhtiöiden omistuspohjasta johtuvat korkeat vakavaraisuusasteet. Kalmi (2007, 36) huomauttaa, että tämä takaa sen, että yhtiö kykenee suoriutumaan asiakkaitaan kohtaan olevista velvoitteistaan. Kalmin (2007, 36) mukaan omistaja-asiakkuus nähdäänkin usein enemmän mahdollisuutena saada etuja kuin mahdollisuutena päästä vaikuttamaan yhtiön hallintoon. Järvisen tutkimuksen (2007, 131) mukaan keskinäisyys on ylipäätään melko huonosti tunnettu käsite kuluttajien keskuudessa.

Vakuutuksenottajan ja keskinäisen vakuutusyhtiön välisen varsinaisen omistussuhteen syntyminen asiakassuhteen perusteella voi käytännössä vaihdella yhtiöiden välillä. Vakuutusyhtiölaki (18.7.2008/521) määrää, että osakkuuden alkamista voidaan rajoittaa ainoastaan vakuutuksen voimaantulosta kuluneen ajan perusteella. Lain mukaan aikaraja omistussuhteen alkamiselle vakuutuksen voimaantulosta on korkeintaan kolme vuotta. Lisäksi mainitaan, että yhtiöjärjestyksessä voidaan määrätä, että meri- tai jälleenvakuutuksen ottaminen ei tuota vakuutuksenottajalle osakkuutta. Esimerkiksi Fennian yhtiöjärjestyksessä (www.fennia.fi 2014a) mainitaan, että yhtiön osakkaita ovat sen vakuutuksenottajat, joilla on voimassaoleva vakuutus, joka on alkanut viimeistään edellisenä kalenterivuonna. Toisin sanoen ensimmäisen vakuutus sopimuksensa Fennian kanssa solmiva vakuutuksenottaja tulee Fennian osakkaaksi, kun tilikausi seuraavan kerran vaihtuu. Huomion arvoista on, että omistussuhteen alkaminen ei vaadi vakuutuksenottajalta toimia. Gummerus (2007, 50) luonnehtii, että omistajuus tulee keskinäisissä yhtiöissä vakuutuksenottajalle ikään kuin kaupan päällisenä, sillä se ei vaadi tahdonilmausta kummaltakaan osapuolelta.

2.1.3.2 Takuuosuuden omistajat

Vakuutusyhtiölain (18.7.2008/521) mukaan vakuutuksenottajien lisäksi keskinäisen vakuutusyhtiön omistajia voivat olla takuuosuuden omistajat ellei yhtiöjärjestyksessä toisin määrätä. Lain mukaan yhtiöjärjestyksessä on siis mahdollista evätä takuuosuuksien oikeutus omistajasemaan. Takuuosuus ja siihen liittyvä omistusoikeus ovat myös siirrettävissä toisin kuin asiakkuuteen perustuva omistussuhde, jota ei voi siirtää. Vakuutusyhtiölain mukaan takuuosuus voidaan rajoituksitta luovuttaa ja hankkia, jollei kyseisessä laissa säädetä tai yhtiöjärjestyksessä määrätä toisin. (Lehtipuro ym. 2010, 38)

Gummeruksen (2007, 50–51) mukaan takuupääoma on keskeisessä roolissa erityisesti nuorissa yhtiöissä. Laki määrää uuden vakuutusyhtiön perustamista varten tarvittavan peruspääoman määrän. Tämä voidaan keskinäisissä vakuutusyhtiöissä järjestää joko pohjarahastona tai takuupääomana. Takuuosuuteen liittyvä osakkuus ja äänioikeus määritellään yhtiön yhtiöjärjestyksessä. Takuupääoma on mahdollista maksaa pois, kun yhtiölle on kertynyt riittävästi voittovaroja. Takuupääoman poismaksamisen ehtona on, että yhtiö täyttää edelleen vakava-raisuusvaatimuksensa. Luovutettava takuupääoma voidaan korvata voittovaroin kerrytetyllä pohjarahastolla.

Gummerus (2007, 51) vertaa takuuosuutta teknisiltä ominaisuuksiltaan osakkeeseen ja siihen on sovellettavissa vakuutusyhtiölaissa osaketta koskevat säännökset. Takuupääomaa hän ei kuitenkaan rinnastaisi osakepääomaan vaan pääomalainaan. Yhtiön purkutilanteessa takuupääoma maksetaan velkojen jälkeen. Takuuosuus ei myöskään oikeuta puretun yhtiön jäljelle jääneeseen omaisuuteen, vaan se jaetaan vakuutuksenottajien kesken.

Kalmi (2007, 37) kuvaa takuuosuuden omistajia yhtiölle ystävällismielisiksi tahoiksi. Hän nostaa esimerkiksi Tapiola-ryhmän, jonka eri yhtiöt omistavat ristiin toistensa takuupääoman. Myös Keskinäinen Vakuutusyhtiö Turvassa (www.turva.fi 2014) takuuosuuden omistajat ovat yhtiön omistajia. Turvan takuupääoman omistajat muodostavat myös tietyllä tapaa aatteellisesti yhtenäisen joukon, sillä takuuosuudet ovat suureksi osin ammatillisten etujärjestöjen hallussa.

Rantala & Pentikäinen (2009, 122) katsovat, että keskinäisessä yhtiömuodossa olennaista on, että yhtiöissä ei ole ostettavissa olevaa pääomaa eivätkä ne näin ollen voi joutua yritysvaltuuksen kohteiksi. Poikkeuksena tällaisesta pääomasta on takuupääoma, jonka omistajilla on myös yhtiöjärjestykseen perustuvaa päätösvaltaa. Yhtiötä, jonka omistavat sekä vakuutuksenottajat että takuupääoman omistajat, voidaan pitää myös oikeastaan eräänlaisena keskinäisen ja osakeyhtiömuotoisen vakuutusyhtiön yhdistelmänä, vaikka käytäntö yhtiöissä on juuri tällainen.

2.1.4 Omistajan asemaan liittyviä erityispiirteitä keskinäisissä vakuutusyhtiöissä

2.1.4.1 Yhdenvertaisuusperiaate

Vakuutusyhtiölakiin (521/2008) on kirjattu periaate vakuutusyhtiön osakkaiden yhdenvertaisuudesta. Tällä pyritään poistamaan mahdollisuus käyttää enemmistövaltaa vähemmistön kustannuksella. Yhdenvertaisuudella tarkoitetaan, että omistaja osakas minkä osuuden tai takuupääoman tahansa, on hänellä samanvertaiset oikeudet kuin muilla omistajilla. Huomionarvoista kuitenkin on, että vakuutuksenottajat, jotka ovat omistajia ottamiensa vakuutusten perusteella, ja takuuosuuden omistajat tarkastellaan erikseen yhdenvertaisuusperiaatetta tulkittaessa. Yhdenvertaisuusperiaate koskettaa takuuosuuden omistajien keskinäisiä suhteita, ei vakuutuksenottajien ja takuuosuuden omistajien välisiä. Tämä perustuu siihen, että jo laissa on määritelty ero osakasryhmien aseman välille. Esimerkiksi vakuutusyhtiötä purettaessa takuuosuus-

denomistajalla on oikeus ainoastaan sijoittamaansa pääomaan ja siitä mahdollisesti maksettavaan korkoon, kun taas loppuomaisuus jaetaan vakuutuksenottajille. (Lehtipuro ym. 2010, 38)

Lain mukaan yhdenvertaisuusperiaatteeseen voidaan tehdä poikkeuksia kirjaamalla ne vakuutusyhtiön yhtiöjärjestykseen. Näin voidaan määrätä, että yhtiössä on erilaisia osakkeita tai takuuosuuksia. Poikkeavuus voi tarkoittaa eroja osakkeen tai takuuosuuden perusteella saatavissa oikeuksissa, velvollisuuksissa tai molemmissa edellä mainituissa. Jos yhtiöjärjestykseen ei ole määritelty poikkeuksia, ovat kaikkien osakkeiden ja takuuosuuksien oikeudet ja velvollisuudet yhtäläiset. (Lehtipuro ym. 2010, 38)

2.1.4.2 Yhtiökokouskäytännöt

Osakeyhtiölaissa (21.7.2006/624) mainitaan, että osakkeenomistajat käyttävät päätösvaltaansa yhtiökokouksessa. Tämä pätee myös keskinäisen vakuutusyhtiön osakkaisiin. Lindholmin, Raisinahan ja Virtasen (2004, 17) mukaan yhtiökokouksen tulisi myös olla hyvän hallintotavan mukaan ainoa paikka, jossa osakkaat vaikuttavat suoraan yhtiön toimintaan.

Vakuutusyhtiölain (18.7.2008/521) viidennessä luvussa on säädetty äänimäärän rajoituksista keskinäisten vakuutusyhtiöiden yhtiökokouksissa. Laissa lähdetään siitä, että jokaisella osakkaalla on yksi ääni. Tosin yhtiöjärjestyksessä voidaan määrätä toisin. Jos keskinäisellä yhtiöllä on edustajisto, on jokaisella edustajiston jäsenellä yksi ääni käytettävänä yhtiökokouksessa. Lain mukaan edustajiston jäsen ei voi valtuuttaa toista henkilöä edustamaan tätä puolestaan, mutta tästäkin voidaan määrätä yhtiöjärjestyksessä toisin.

Keskinäisen yhtiön osakkaalla voi siis olla yksi tai useampi ääni käytettävänä yhtiökokouksessa. Vakuutusyhtiölaissa (18.7.2008/521) on kuitenkin rajattu äänioikeuden käyttöä äänileikkurin avulla. Yhtiökokouksessa tai edustajistossa enimmäisäänivalta on rajattu yhteen kymmenesosaan kaikista kokouksessa edustetuista äänistä. Kenelläkään ei siis ole kokouksessa omasta puolestaan eikä toisen valtuuttamana tätä suurempaa äänivaltaa. (Lehtipuro ym. 2010, 42)

Vakuutusyhtiölaissa (18.7.2008/521) on rajattu myös takuuosuuden omistajien yhteistä äänivaltaa. Takuuosuuden omistajien äänivaltaa on haluttu rajoittaa, sillä vakuutuksenottajien toimiminen omistajina ja vallankäyttäjinä on keskinäisille yhtiöille ominaista. Äänivaltaa ra-

joittamalla taataan, että myös vakuutuksenottajille jää päätösvaltaa. Käytännössä tämä tarkoittaa, että takuusuuden omistajilla saa olla enintään puolet yhtiökokouksessa edustetuista äänistä. Vakuutuksenottajilla on siis käytettävissä vähintään puolet kokouksen kokonaisäänimäärästä. Yksittäistä takuusuuden omistajaa koskee myös edellä mainittu kymmenesosan raja. Toisena omistajaryhmänä takuusuuden omistajat voivat siis edustaa puolta yhtiökokouksen äänimäärästä, mutta samalla yhdelläkään yksittäisellä takuusuuden omistajalla ei voi olla kokonaisäänimäärästä kymmenesosaa suurempaa äänimäärää. (Lehtipuro ym. 2010, 42)

2.1.4.3 Lisämaksuvelvollisuus

Lain mukaan keskinäisen vakuutusyhtiön osakkaat eivät ole lähtökohtaisesti vastuussa yhtiön velvollisuuksista. Rajoitettu vastuu perustuu vakuutusyhtiön oikeushenkilöllisyyteen eli yhtiö on osakkaistaan erillinen toimija. Yhtiön on kuitenkin mahdollista määrätä yhtiöjärjestyksensä lisämaksuvelvollisuudesta, jolloin osakkaille syntyy vastuu yhtiön velvoitteista. Poikkeuksena ovat henkivakuutusyhtiön vakuutuksenottajat, joille ei voi lain mukaa määrätä lisämaksuvelvollisuutta. Vakuutusyhtiölaissa (18.7.2008/521) on määrätty, että kuluttajilta tai kuluttajiin rinnastettavilta elinkeinonharjoittajilta on mahdollista periä lisämaksuvelvollisuuden perusteella korkeintaan yhden vuoden vakuutusmaksuja vastaava summa. Muilla vakuutuksenottajilla summa voi olla suurempikin. Lisämaksuvelvollisuutta voidaan soveltaa käytännössä, jos yhtiö on esimerkiksi selvitys- tai konkurssitilassa eivätkä sen varat riitä velkojen kattamiseen tai yhtiön toimintapääoma ei täytä vakuutusyhtiölain vähimmäisvaatimuksia. (Lehtipuro ym. 2010, 39)

Finanssivalvonta (16/2013, 41) on laatinut ohjeet, mitä tietoja vakuutuksenottajan lisämaksuvelvollisuudesta on annettava vakuutuksen hakijalle. Ohjeissa mainitaan, että vakuutuksen hakijalle on kerrottava tämän mahdollisuudesta joutua lisämaksuvelvollisuuden alaiseksi ottamansa vakuutuksen perusteella. Mahdollisesta maksuvelvollisuudesta on kerrottava hyvän vakuutustavan mukaisesti ennen vakuutus sopimuksen solmimista. Myös vakuutustuotteiden markkinoinnista (esim. esitteissä) tulisi käydä ilmi tieto lisämaksuvelvollisuudesta sekä maksun ylärajasta. On vakuutusyhtiön vastuulla huolehtia, että jokainen vakuutuksenottaja on tietoinen mahdollisesta maksusta ja sen enimmäismäärästä. Hyvän vakuutustavan mukaisesti laissa säädetyn kuulutuksen lisäksi on vakuutusyhtiön ilmoitettava kirjallisesti jokaiselle vakuutuksenottajalle, jos lisämaksuvelvollisuus otetaan käyttöön tai siinä tapahtuu muutoksia.

Gummeruksen (2007, 51–52) mukaan vakuutuksenottajien keskinäinen vastuu ja riskinkanto ovat keskinäiselle vakuutusyhtiölle ominaisia. Yhteisesti kerätyistä vakuutusmaksuista maksetaan korvaukset, mutta myös vastataan yhtiön vakavaraisuuden säilymisestä lisämaksuvelvoitteen muodossa. Gummerus liittää lisämaksuvelvollisuuden yhtiön toiminnan alkuvaiheisiin, sillä silloin sille on tarvetta suojaamaan tulostuottoilta ja vakavaraisuuden muutoksilta. Toimintansa vakiinnuttanut ja riittävästi pääomia kerännyt yhtiö voi luopua vakuutuksenottajien lisämaksuvelvollisuudesta, mistä johtuu, että lisämaksuvelvollisuutta ei käytännössä ole juurikaan käytössä keskinäisissä vakuutusyhtiöissä.

2.1.4.4 Omistussuhteiden valvonta

Lehtipuro ym. (2010, 40) huomauttavat, että vakuutustoiminnan luvanvaraisuuden lisäksi, poikkeaa vakuutusala muusta elinkeinotoiminnasta siinä, että viranomainen valvoo sen omistussuhteita. Omistusta valvotaan sekä perustusvaiheessa että toiminnan aikana. Taustalla on ajatus siitä, että laadullisella omistajakontrollilla estetään, ettei yhtiön toiminta ja sen seurauksena vakuutuksenottajien edut vaarannu omistavien tahojen toimesta. Finanssivalvonnalle on ilmoitettava etukäteen, jos jokin taho aikoo hankkia vähintään 10 prosenttia yhtiön takuupääomasta tai äänimäärästä. Samoin, jos omistusosuus kasvaa 20, 30 tai 50 prosenttiin tai laskee edellä mainittujen osuuksien alle, on ilmoitus jätettävä. Arvopaperimarkkinain periaatteen mukaan ilmoitusraja lasketaan kaikista samaan konserniin kuuluvien yhtiöiden omistusosuuksista. Myös vakuutusyhtiöiden on ilmoitettava Finanssivalvonnalle vuosittain ilmoitusrajat ylittävät omistajansa. Muutokset omistusosuuksissa on ilmoitettava välittömästi. Finanssivalvonnan on mahdollista kieltää omistusosuuden hankinta erikseen määritellyissä tilanteissa. Tällainen tilanne on esimerkiksi tapaus, jossa aiotun hankinnan epäillään liittyvän rahanpesuun.

2.2 Keskinäisen toiminnan tausta

Keskinäisyydelle perustuvan liiketoiminnan kehittymistä voidaan tarkastella kahdesta jokseenkin toisistaan poikkeavasta näkökulmasta. Amerikkalainen talouskirjallisuus (esim. Hansmann 1996, 276–285) lähestyy kehitystä markkinatilanteen kautta selittäen keskinäisten kehitystä muun muassa vakuutusosakeyhtiöiden kyvyttömyydellä tarjota vakuutuksia, joiden hinnoitteluun pystyisi vaikuttamaan ns. hyvillä riskeillä. Yhdysvalloissa yhtiömuodon suosi-

miseen on myös vaikuttanut lainsäädäntö esimerkiksi määräämällä minimitaso vakuutusmaksuille (Hansmann 1996, 282–283; 1985, 144). Toisaalta tällaiset paikalliseen lainsäädäntöön liittyvät seikat eivät ole olleet vaikuttamassa keskinäisten yhtiöiden menestykseen Suomessa. Yhdysvaltalaisesta kirjallisuudesta poiketen suomenkieliset keskinäisten yhtiöiden kehitystä ja historiaa käsittelevät julkaisut lähestyvät aihetta ideologisemmasta näkökulmasta. Esimerkiksi Laurinkari (2007) ja Henttinen (2007) nostavat esiin keskinäiseen toimintaan liittyvän yhteisöllisyyden, kun taas Hetherington (1969, 1084) pitää vakuutusentoutajia ensisijaisesti asiakkaina, ei osakkaina. Näkökulmasta riippumatta voidaan kuitenkin todeta, että keskinäinen toiminta on saanut alkunsa tiiviistä yhteisöistä, kuten jäljempänä esitetään. Nykyisiä toimijoita ei voi verrata yhden kylän paloapuyhdistykseen, mutta keskinäiset yhtiöt vaikuttavat korostavan juuriaan. Esimerkiksi LähiTapiolan (www.lahitapiola.fi 2014) arvoihin kuuluu omistaja-asiakkaiden edun edistäminen ja yhteisöllisyys.

Laurinkarin (2007, 33) mukaan keskinäiset yhtiöt voidaan luokitella yhdeksi yhteisötalouden ilmenemismuodoksi. Käsite on peräisin 1800-luvulta ja sillä viitataan osuuskuntiin ja voittoa tavoittelemattomiin solidaarisiin organisaatioihin. Laurinkarin (2007, 11; 51–53) mukaan yhteisötalouden käsite syntyi vastakkaisesta ajattelutavasta uusliberalistiselle taloussuuntaukselle, jonka lähtökohtina ovat individualistisen ja rationaalisen hyödyn maksimointi sekä voittoa tavoittelevien yhtiöiden kansainvälinen kilpailu. Suuntaus on syntynyt vastareaktiona yhteisöhengetteelle ja materialismille, jota pidettiin epäeettisenä ja kylmänä. Laurinkari (2007, 33) tosin toteaa, ettei yhteisötalouden termi ole täysin vakiintunut tutkimuskirjallisuudessa.

Laurinkarin (2007, 45) mukaan keskinäisen toiminnan takana on juuri kuoleman tai sairauden varalle haluttu turva. Ennen teollistumista maaseudun perheverkostot huolehtivat vanhuksista ja sairaista. Yhteisöjen sisällä luotiin järjestelmiä, joilla pystyttiin auttamaan yhteisön jäseniä. Toiminta oli vastavuoroista, sillä kaikki olivat velvoitettuja työskentelyyn niin pitkään kuin oma kunto ja voimat vain kestivät. Työpanosta vastaan tarjottiin huolenpitoa. Kaupungistuminen ja teollistuminen muuttivatkin maaseudulla yhteisöissä eläneiden ihmisten sosiaaliturvaa radikaalisti. Yleiset terveydenhuollon järjestelmät eivät olleet kehittyneet eikä kaupunkiin lähteneellä ollut suurperhettä tukenaan. Tätä vajetta alettiin paikata riskien jakamiseen perustuvalla vakuutustoiminnalla, jota alettiin soveltaa kaupallisesti. Tarjonta oli rajattua ja käytännössä vakuutusten piiriin oli mahdollisuus päästä aluksi vain osalla. Hyväntahtoisten työnantajien ja muiden korkea-arvoisten henkilöiden toimesta alettiin perustaa vapaaehtoisia yhdis-

tyksiä kattamaan keskiluokan turvaa ja suojaamaan näitä riskeiltä. Tällaisia yhdistyksiä esiintyi eniten osuuskuntien tavoin kehittyneimmissä teollisuusvaltioissa kuten Englannissa ja Ranskassa. Keskinäiset yhteisöt vaikuttivat osaltaan sosiaaliturvajärjestelmien kehitykseen Euroopassa, sillä vapaaehtoisuuteen perustuvat keskinäiset yhtiöt olivat onnistuneet samaan toimintaan mukaan vain pienen osan väestön parhaimmista.

Henttisen (2007, 9–27) mukaan keskinäistä vakuutusmuotoa voi ajatella vakuuttamisen aitona ja alkuperäisenä muotona, sillä se perustuu nimenomaan vakuutuksenottajien keskeiseen vastuun jakamiseen. Lähtökohdista on yhteisvastuu, ei liikevoittoon nojaava yritystoiminta. Tämä tarkoitti käytännössä, että sopijapiirin jäsenet sitoutuivat korvaamaan yhteisvastuullisesti vahingot, jotka koskettivat sopijapiirin kesken vakuutettua omaisuutta. Pohjoismaissa keskinäisellä vakuuttamisella on monen sadan vuoden pituiset perinteet erityisesti palonvaralle, sillä tulipalot olivat yleinen riesa johtuen ilmastosta, asutuksesta ja yhteiskunnallisista oloista. Paloavusta säädettiin Suomessa lailla jo 1600-luvulla. Yleinen palovakuutustoiminta kehittyi vähitellen yhteiskunnallisen velvollisuuden vanavedessä erityisesti maaseudulla. Todellinen vakuutusyhtiötoiminta alkoi kehittyä Suomessa 1800-luvulla. Samalla syntyi laajempia keskinäisiä yhdistyksiä ja yhtiöitä. Ajalle tyypillistä oli myös, että toiminta alkoi keskittyä tiettyjen etu- tai riskiryhmien ympärille. Näin yhtiön vastuista saatiin muodostettua tarpeeksi yhteneväisiä, kun esimerkiksi teollisuuden riskit ja kaupunki- ja maaseutuvastuut olivat erillään. Näistä lähtökohdista Suomen keskinäisten vakuutusyhtiöiden kanta alkoi kasvaa. 1800-luvulta tähän päivään mennessä mukana on ollut useita yhtiöitä, joista osan toiminta on päätynyt ja merkittävän osan myös jatkunut alalle yleisten yhtiöiden yhdistymisien kautta.

Laurinkarin (2007, 52–53) mukaan Euroopan unionissa yhteisötalouden käsitteen alle katsotaan kuuluvan osuuskuntien, keskinäisten yhteisöjen, voittoa tavoittelemattomien yhteisöjen ja säätiöiden. Tässä rajauksessa on ongelmallista, etteivät kaikki edellä mainitut organisaatiot koe samoin. Lisäksi ulkopuolelle jää joukko organisaatioita, jotka ovat hallintomallien ja tehtävien osalta verrattavissa, kuten poliittiset puolueet. Näin ollen yhteisötalouden piiriin voidaan lukea organisaatiot, joilla on sosiaalinen ja taloudellinen tavoite – sosiaaliset tavoitteet voidaan rajata laajasti tai suppeasti. Organisaation toiminta perustuu tietyn tavoitteen palvelemiseen, jolloin pääoma ja liikevoitto nähdään ainoastaan työvälineinä tavoitteen saavuttamiselle. Kolmantena tunnusmerkkinä yhteisötaloudelliselle organisaatiolle on, että sillä on yksityinen ylläpitäjä tai omistajajäsenkunta.

2.3 Keskinäiset yhtiöt Suomen vakuutusmarkkinoilla

Kirjallisuudessa tuodaan esiin syitä, minkä takia keskinäiset yhtiöt ovat alun perin tulleet markkinoille ja menestyneet. Esimerkiksi Hansmann (1985, 126) sanoo, että keskinäiset yhtiöt menestyvät hyvin, kun kilpailua on vähän. Kalmin (2007, 32; 35) mukaan keskinäisten yhtiöiden nykytilaa ei voida täysin selittää samoilla menestystekijöillä. Esimerkiksi vakuutus-
senottajien keskinäinen monitorointi on nykyään käytännössä mahdotonta. Yleisesti kahden eri yhtiömuodon olemassaoloa vakuutusmarkkinoilla perustellaan sillä, että sekä osakeyhtiömuotoisilla että keskinäisillä vakuutusyhtiöillä on oltava kilpailuetua, sillä niitä molempia esiintyy markkinoilla (Kalmi 2007, 36; Ruuskanen 2007, 71; Hansmann 1985, 151). Tämän luvun tarkoitus onkin selventää keskinäisten yhtiöiden nykyistä asemaa Suomen vakuutusmarkkinoilla.

Käsiteltäessä keskinäisten yhtiöiden asemaa vakuutusmarkkinoilla, on tärkeää huomioida alaa koskeva erillisyyperiaate, sillä se selittää osaltaan, miksi henki- ja vahinkovakuutusyhtiöt käsitellään toisista irrallaan. Lehtipuron ym. (2010, 34) mukaan erillisyyperiaate pohjautuu EU:n vakuutustoimintadirektiiviin. Erillisyyperiaate tarkoittaa, että sama vakuutusyhtiö ei voi harjoittaa sekä henki- että vahinkovakuutustoimintaa, vaan nämä on järjestettävä erillisissä yhtiöissä. Lisäksi Suomen lainsäädännöstä johtuen työeläkevakuuttaminen on myös eriytettävä edellä mainituista ja järjestettävä omassa työeläkevakuutusyhtiössään (Broek ym. 2012a, 43). Lehtipuron ym. (2010, 34) ja Broekin ym. (2012, 50) mukaan todellisuudessa henki-, vahinko- ja työeläkeyhtiöt ovat usein osa yhtä vakuutusyhtiöryhmää tai tekevät muuten yhteistyötä, vaikka juridisesti onkin kyse eri yhtiöistä. Usein mukana on myös pankki, jolloin yhteenliittymä muodostaa finanssitavaratalon, joka pystyy tarjoamaan laajan valikoiman finanssituotteita.

Lehtipuron ym. (2010, 34) mukaan erillisyyperiaatteella halutaan turvata henkivakuutukseen liittyvät vakuutuksenottajien säästövarat. Henkivakuutuksen luonne on vahinkovakuutusta pitkäjänteisempää ja vahinkovakuuttamisen puolella riskit ovat luonteeltaan erilaisia ja niiden arviointi voi olla hankalampaa. Tästä syystä on haluttu eriyttää toiminta niin, ettei huonosti menestyvällä vahinkovakuutustoiminnalla ole vaikutusta henkivakuutussäästöihin.

Finanssivalvonnan (www.finanssivalvonta.fi 2014b; 2014c) mukaan Suomessa toimi 21 vahinkovakuutusyhtiötä, joista kymmenen oli yhtiömuodoltaan keskinäisiä. Henkivakuutusyhtiöitä oli yhteensä 11, joista kolme oli keskinäisiä. Nämä tiedot ovat toukokuulta 2013, jonka jälkeen on tapahtunut muutoksia. Esimerkiksi kaksi keskinäistä vahinkovakuutustoimijaa Tapiola ja Lähivakuutus ovat juuri fuusioituneet (www.lahitapiola.fi 2014a).

Finanssivalvonnan (www.finanssivalvonta.fi 2014d) mukaan vahinkovakuutusyhtiöiden vakuutusmaksutulot olivat Suomessa vuonna 2012 yhteensä 3,76 miljardia euroa. Keskinäisten yhtiöiden osuus tästä oli 1,49 miljardia euroa eli noin 40 prosenttia. Vuoden 2012 maksutulojen perusteella suurin vahinkovakuutusyhtiö oli Pohjola Vakuutus Oy 1,03 miljardin euron maksutulolla ja toisena oli If Vahinkovakuutus Oy 944 miljoonan euron maksutulolla. Kolmanneksi suurin ja samalla keskinäisistä yhtiöistä suurin oli Keskinäinen Vakuutusyhtiö Tapiola 727 miljoonan euron maksutulolla. Muut toimijat olivat selvästi pienempiä maksutulon jäädessä alle 400 miljoonan euron. LähiTapiolan fuusioitumisen jälkeen Suomen vahinkovakuutusmarkkinoilla on kolme suurta selvästi muista toimijoista erottuvaa kilpailijaa. Näistä kaksi on osakeyhtiöitä ja yksi on keskinäinen.

Henkivakuutuspuolella kokonaisvakuutusmaksutulo vuonna 2012 oli 3,97 miljardia euroa. Keskinäisten yhtiöiden osuus tästä oli noin 440 miljoonaa euroa eli maksutulolla mitattuna keskinäisten yhtiöiden markkinaosuus henkivakuutuksen piirissä oli vain 11 prosenttia. Ero on suuri osakeyhtiöihin verrattuna. Suurin yhtiö on Nordea Henkivakuutus Suomi Oy 1,25 miljardin euron maksutulolla, toisena on Mandatum Henkivakuutusosakeyhtiö 720 miljoonalla eurolla ja kolmantena OP-Henkivakuutus Oy noin 640 miljoonalla eurolla. Suurin keskinäinen henkivakuutusyhtiö on Keskinäinen Henkivakuutusyhtiö Tapiola, jonka maksutulo vuonna 2012 oli noin 220 miljoonaa euroa. (www.finanssivalvonta.fi 2014e)

Vuoden 2012 tietojen perusteella voidaan nähdä ero keskinäisten yhtiöiden asemassa vahinko- ja henkivakuutustoiminnassa. Vahinkopuolella osake- ja keskinäisten yhtiöiden lukumäärä jakautuu suhteellisen tasaisesti. Henkivakuutuspuolella keskinäisiä toimijoita on selvästi vähemmän. Tähän toisaalta voidaan katsoa vaikuttavan Suomen järjestelmän tapa erotella henki- ja työeläkevakuutusyhtiöt. Finanssivalvonnan (www.finanssivalvonta.fi 2014f) mukaan Suomen seitsemästä työeläkevakuutusyhtiöstä viisi on muodoltaan keskinäisiä. Kuitenkin sen lisäksi, että Suomessa on lukumääräisesti vähän keskinäisiä henkivakuutusyhtiöitä, ne jäävät myös maksutulolla mitattuina hyvin pieniksi.

Keskinäiset yhtiöt ovat siis sekä henki- että vahinkovakuutuspuolella pienempiä ja niiden markkinaosuus on pienempi kuin osakeyhtiöillä. Vahinkovakuutuspuolella keskinäiset yhtiöt ovat kuitenkin tasavertaisemmassa asemassa osakeyhtiöihin verrattuna. Henkivakuutuspuolella keskinäisten yhtiöiden merkitys markkinoilla on huomattavasti vähäisempi. Broekin ym. (2012, 48–49) mukaan keskinäisten vakuutusyhtiöiden markkinaosuus Suomessa kuitenkin ylittää eurooppalaisen keskiarvon.

2.4 Yhteisötalouden nykykehitys Suomessa – osuuskuntalain uudistukset omistajuuden näkökulmasta

Osuustoiminnalla ja keskinäisillä yhtiöillä on paljon yhteneväisyyksiä. Vaikka yhtiömuodoilla on eronsa, mikä näkyy jo toimintaa sääntelevässä lainsäädännössä, jakavat ne hyvin samankaltaisen arvopohjan ja perustuvat yhteisöllisyydelle. Suomen tilannetta katsoessa yhtiömuotojen suosiossa on selvä ero. Toisaalta keskinäisiä yhtiöitä voi olla vain vakuutuslalla, mikä selittää eroa. Lisäksi osuuskuntien määrästä huolimatta niiden väliset kokoerot ovat suuria. Pöyhösen (2013, 2–3) mukaan on selvästi erotettavissa kolme suurta osuuskuntamuotoista yritysryhmää (S-ryhmä, OP-Pohjola ja Metsä Group), mutta samalla kaksi kolmasosaa osuuskunnista kuuluu pien- tai mikroyritysten joukkoon. Jussilan, Saksan & Tienarin (2007, 29, 33) mukaan suomalaisten osuuskuntien omistus on paikallisella tasolla hyvin hajanainen, mutta suhteellisen keskittynyt ryhmätasolla.

Jussilan, Kalmin & Trobergin (2008, 4) ja Juutisen, Stenströmin & Vuoren (2002, 9) mukaan Suomi on suhteellisesti laskettuna maailman osuustoiminnallisimman maa. He myös katsovat, että asiakkuus keskinäisessä vakuutusyhtiössä vertautuu osuuskunnan jäsenyyteen. Pöyhösen (2013, 1) mukaan Pellervo-Seuran julkaiseman Osuustoiminnan vuosikirjan tilastoissa osuustoiminnanpiiriin on laskettu mukaan keskinäiset yhtiöt. Tämä ehkä omalta osaltaan edelleen vahvistaa käsitystä osuuskuntien ja keskinäisten vakuutusyhtiöiden samankaltaisuudesta osuustoiminnan näkökulmasta.

Keskinäisten yhtiöiden tulevaisuutta pohtiessa onkin mielenkiintoista katsoa, millaista kehitys on ollut osuuskuntien puolella. Uusi osuuskuntia koskeva laki (Osuuskuntalaki 14.6.2013/421) tuli voimaan vuoden 2014 alusta. Pöyhösen (2013, 7) mukaan ehdotus lain

uudistamiselle tuli osuuskaupoilta, osuuspankeilta, Metsäliitolta ja Pellervo-seuralta. Pellervo-seuran (2013, 4) mukaan lain valmistelussa oli vahvasti mukana osuuskuntatoimijoiden edustus. Pöyhösen (2013, alkusanat) ja Kontkasen (2013, 2–6) mukaan muutoksia tehtiin lain rakenteeseen sekä käsitteisiin ja periaatteisiin. Osuuskunnan sääntöjen painoarvoa kasvatettiin ja yhdenmukaisuutta osakeyhtiölain kanssa lisättiin niiltä osin, missä ei ole yhtiömuodosta johtuvia eroja.

2.4.1 Osuustoiminnan lähtökohdat omistajan näkökulmasta

Lehdon ja Holopaisen (2010, 7–8) mukaan osuuskunnan tarkoitus on toiminnallaan tuottaa jäsenilleen etuja, jotka syntyvät osuuskunnan palvelujen käytön kautta. Osuuskunnan tehtävä voi tosin olla myös aatteellinen. Laurinkarin (2004, 25) mukaan osuustoiminnalla tarkoitetaan tällaista osuuskunnan muodossa jäsenten tarpeiden tyydyttämiseksi toimivaa taloudellista ja sosiaalista yhteistoimintaa. Lehdon ja Holopaisen (2010, 8) mukaan tarkoituksena on, että osuuskunnasta hyödyn saavat ne, jotka osallistuvat yrityksen toimintaan tai hyödyntävät sen palveluja. Pöyhönen (2011, 133) käyttää tästä hyödystä termiä jäsenarvo. Jäsenarvo koostuu palveluarvosta ja omistaja-arvosta. Palveluarvo muodostuu edellä mainitusta osuuskunnan palvelujen hyödyntämisestä. Se on Pöyhösen (2011, 133) mukaan osuuskunnan pääasiallinen tarkoitus. Tämän lisäksi osuuskunnan on mahdollista tuottaa myös omistaja-arvoa, joka pohjautuu osuuden omistamiseen ja sen tuottamaan taloudelliseen hyötyyn. Laurinkarin (2004, 26) mukaan osuuskunnan ero muihin yhtiömuotoihin on juuri siinä, että toiminnalla on muukin tarkoitus kuin ainoastaan voitontavoittelu.

Lehdon ja Holopaisen (2010, 7) mukaan osuuskunta on joustava yhtiömuoto, sillä osuuskunnan perustamiselle ei ole minimipääomavaadetta. Aiempi vaatimus kolmesta perustajajäsenestä on poistettu uudesta Osuuskuntalaista (14.6.2013/421), mikä madaltaa myös osuuskunnan perustamisen kynnystä. Pöyhösen (2013, 3; 2011, 34) ja Juutisen, Stenströmin & Vuoren (2002, 11) mukaan osuuskunta on omistusmuotonsa takia vaikeasti ulkopuolisen vallattavissa. Tämä kuuluu myös keskinäisen yhtiön ominaispiirteisiin. Lain mukaan jäsenet eivät ole lähtökohtaisesti vastuussa osuuskunnan velvoitteista, mutta jäseniä koskeva lisämaksuvelvollisuus on mahdollista asettaa (Lehto & Holopainen 2010, 8). Tässäkin toimintamalli on lähellä keskinäisiä yhtiöitä. Yhteistä on myös keskinäisten yhtiöiden takuusuudet pois lukien, ettei osuuskunnan jäsen tai vakuutusnottaja voi siirtää omistusoikeutta kolmannelle osapuolelle (Jussila, Saksa & Tienari 2007, 34).

Jussilan, Saksan & Tienarin (2007, 31, 34) mukaan jäsenyys osuuskunnassa tuottaa lähtökohdaisesti samanarvoisen omistusosuuden jäsenten kesken sekä yhtä suuren äänivallan hallinnon suuntaan. Vallankäyttö osuuskunnissa perustuu Lehdon & Holopaisen (2010, 8), Juutisen, Stenströmin & Vuoren (2002, 11, 24) ja Jussilan, Saksan & Tienarin (2007, 31) mukaan jäsen ja ääni -periaatteelle. Siitä voidaan tosin käytännössä joustaa. Osuuskunnat voidaan jakaa ensimmäisen ja toisen asteen osuuskuntiin, joista ensimmäisissä on vain henkilöjäseniä ja jälkimmäisissä jäsenistön enemmistö on osuuskuntia tai muita yhteisöjä.

Kalmin (2002, 392) mukaan omistajan oikeudet on määritelty osuuskunnissa eri tavalla kuin osakeyhtiöissä, mikä on aiheuttanut kritiikkiä heikkojen oikeuksien osalta. Tämä on hänen mukaansa johtunut tutkimuksen puutteesta, jota tosin paikkaa sittemmin julkaistu osuuskuntiin keskittyvä tutkimus. Davisin (1996, 93) mukaan osuustoiminnan aseman määrittelystä sekä markkinoiden että yhteiskunnan näkökulmasta seuraa kysymys johtamisesta. Hänen mukaansa ongelmana on, kuinka osuustoiminnan erityislaatu siirretään organisaation johtoon ja kulttuuriin. Davisin (2001, 32) ja Jussilan & Tuomisen (2010, 30) mukaan tarvitaan uusia tapoja ja osuuskunnan puolelta aktiivisuutta ottaa osuuskunnan jäsenet mukaan. Tähän keinoja voisivat olla avoimuuden ja jäsenten vaikutusmahdollisuuksien lisääminen. Davis (2001, 38) toivoo myös, että osuuskuntien hyvää hallintotapaa kehitettäisiin edelleen luomalla ohjesäännöt ja tiivistämällä yhteistyötä kansainvälisesti. Osuuskunnan hallintoon osallistuvien asiantuntemuksen tarve on huomioitu myös Suomessa (Juutinen, Stenström & Vuori 2002).

Davis (1996, 101, 109–110) nostaa esiin arvoperusteisen johtamisen (*value-based management*), joka käy hyvin yhteen osuustoiminnan periaatteiden kanssa. Davisin (1996, 110) mukaan osuuskuntiin tarvitaan ammattitaitoista, osuustoiminnan hyvin tuntevaa johtoa. Davisin (2001, 30, 32) mukaan osuustoiminnan hallinnon on lähdettävä osuustoiminnan identiteetistä. Sen tärkein tehtävä on huolehtia, että toiminnan tarkoitus toteutuu. Hänen mukaansa osuuskuntien kilpailuetu myös rakentuu tätä kautta. Osuuskuntien tulisi löytää omat kilpailuetunsa omasta identiteetistään, ei yrittämällä kilpailla sijoittajaomisteisten yhtiöiden kanssa näiden ehdoilla. Hansmannin (1999, 484) näkee kuitenkin osuuskuntien tulevaisuuden valoisana. Hänen mukaansa osuuskuntien merkitys niille perinteisillä aloilla kuten maataloudessa on heikentynyt, mutta hän ennustaa, että esiin nousee uusia toimialoja, joilla osuustoiminnan asema muodostuu vahvaksi.

Pöyhösen (2011, 46), Davisin (1995, 24–25) ja Juutisen, Stenströmin ja Vuoren (2002, 12) mukaan osuuskuntatoimintaa ohjaavat olennaisesti sen taustalla vaikuttavat arvot ja periaatteet. Kansainvälinen osuustoimintaliitto ICA (International Co-operative Alliance) on muun muassa koonnut omat määritelmänsä osuustoiminnan arvoista (www.ica.coop 2014). Näitä arvoja ja periaatteita sovelletaan myös suomalaisessa osuustoiminnassa (Osuustoiminnan neuvottelukunta 2005, 11–13; Juutinen, Stenström & Vuori 2002, 12). Kalmin (2002, 377) mukaan osuuskunnan toiminta perustuu neljälle perussäännölle. Nämä säännöt ovat ylijäämän jako suhteessa osuuskunnan käyttöön, tasa-arvoinen äänivalta, avoin jäsenyyden ja osuusmaksun palautus nimellisarvoisena. Pöyhönen (2011, 48) kuitenkin huomauttaa, että vaikka ne osaltaan ohjaavat osuustoimintaa, menee niiden edelle kansallinen osuuskuntia koskeva lainsäädäntö, jossa on eroja eri maiden välillä (ks. Laurinkari 2004, 41–46).

Lehdon ja Holopaisen (2010, 43) luettelemat osuustoiminnan periaatteet ja arvot noudattavat ICA:n määritelmiä. Lehdon ja Holopaisen (2010, 8–9) mukaan taustalla on yhteisöllisyys ja tasa-arvo, joka näkyy muun muassa jäsen ja ääni -periaatteessa. Heidän mukaansa osuuskunta yhtiömuotona soveltuu paremmin niille yhtiöille ja yrittäjille, joiden toiminta perustuu enemmän yhteistyölle kuin pääomasijoitus-ajattelulle. Davisin (2001, 33) mukaan osuuskunnan vahva yhteisöllinen piirre on havaittavissa siinä, että osuuskunnan jäsen hyötyy ja saa etuja pelkästään osallistumalla ja toimimalla osuuskunnan sisällä. Jussilan, Saksan & Tienarin (2007, 31) mukaan osuuskunta on lähtökohtaisesti avoin kaikille, jotka haluavat hyötyä sen palveluista. Laurinkarin (2004, 32, 37–38) mukaan osuuskunnilla on kaksoisluonne. Osuuskunta on liikeyrityksen lisäksi myös henkilöyhteisö. Lehdon & Holopaisen (2010, 8–9) mukaan verrattuna muihin yhtiömuotoihin osuuskunta luo yrittäjälle sosiaalisen turvaverkon.

Vaikka osuuskuntien kohdilla tuodaan korostetusti esiin, että toiminnan taustalla on usein muita arvoja ja lähtökohtia kuin yksinomaan voitontavoittelu, kuitenkin osuuskunnan omistajuutta käsiteltäessä nousee esiin taloudellisen (ja muun) hyödyn näkökulma omistajaa ohjaavana tekijänä (esim. Laurinkari 2004, 74). Jussilan & Tuomisen (2010, 30) mukaan osuuskunnan jäsenyydelle on muitakin kuin taloudellisia motiiveja. Jussila (2007, 283) esittelee väitöskirjassaan viitekehysten, jossa omistajuuden rakentumista tarkastellaan useammasta näkökulmasta. Se jakaa omistajuuden henkilökohtaiseen ja kollektiiviseen sekä toisaalta taloudellis-rationaaliseen että psykologiseen näkökulmaan.

Osuustoiminnan vahvasta ideologisesta tausta huolimatta kaikki sen periaatteet eivät toteudu käytännössä. Laurinkarin (2004, 56, 117) mukaan ei ole olemassa täyttä yhteisymmärrystä siitä, mitä osuustoiminnan periaatteilla tarkoitetaan. Hänen mukaansa tähän ja osuustoimintaliikkeen yhtenäisyyteen osaltaan vaikuttaa muuttuva toimintaympäristö, kilpailun lisääntyminen ja kansainvälistyminen. Eri maiden lainsäädäntö käsittelee ja tunnistaa osuuskunnat eri tavoin, mikä myös vähentää yhteneväisyyttä. Osuustoimintaa voidaan luokitella monella tavalla, mutta usein käytetään jaottelua joko omistajatahoon tai toimialaan perustuen (Laurinkari 2004, 27). Esimerkiksi verrattaessa tuottaja- ja kuluttajaosuuskuntia on otettava huomioon niiden omat erityispiirteet. Kalmi (2002, 384, 391) huomauttaa, että avoimen jäsenyyden periaate ei päde kaikissa osuustoiminnan muodoissa. Työosuuskuntien kannalta avoin jäsenyys ei ole mielekäs. Osuuskuntien vertailtavuudessa on eroja myös näiden koon puolesta. Kuten aiemmin mainittu, osuustoiminnan asema on Suomessa vahva. Käytännössä osuuskuntien kirjo on kuitenkin suuri ja niiden toiminnan laajuus vaihtelee merkittävästi. Tämä on hyvä ottaa huomioon, kun puhutaan osuuskuntien omistuksesta ja hallinnosta, sillä osuuskunnilla voi jo kokonsa puolesta olla hyvin erilaiset tarpeet.

2.4.2 Uusi osuuskuntalaki ja omistajan asema

Uusi osuuskuntalaki tuli voimaan 1.1.2014 (Pöyhönen 2013, 22; Laki osuuskuntalain voimaantulosta 422/2013). Aloite lain kokonaisuudistukselle tuli osuustoimijoiden piiristä. He olivat myös mukana uudistuksen valmistelussa. Uudistushalukkuuden taustalla vaikutti muun muassa 2006 tehty osakeyhtiölain uudistus, joka haluttiin ottaa huomioon soveltuvien osien. Osakeyhtiölakia käytettiin myös uuden osuuskuntalain mallina. Uudella lailla haluttiin huomioida yritysten muuttunut toimintaympäristö. Tämä on toteutettu karsimalla muotomääräyksiä ja lisäämällä lain tahdonvaltaisuutta. Lailla halutaan korostaa osuuskunnan toiminnan periaatteita ja toiminnan tarkoitus on pysynyt laissa samana. Tosin osuuskunta voi myös uuden lain mukaan määritellä toimintansa tarkoituksen säännöissään eri tavoin (esim. voitontavoittelu). (Pöyhönen 2013, 7–9, 11)

Omistamisen ja omistajan kannalta laissa on kuitenkin selkeitä muutoksia. Osuuskunnan voi uuden lain mukaan perustaa yksi henkilö, jolloin myös yksijäseniset osuuskunnat ovat sallittuja. Myös pääomien kohdalla on tehty muutoksia. Osuuksilla ei ole enää nimellisarvoa, vaan merkintähinta on kerrottu säännöissä tai sen päättää osuuskunnan kokous tai hallitus. (Pöyhönen 2013, 12)

Osuuspääoman lisäksi osuuskunnalla voi uudistuksen jälkeen olla myös osakepääoma (Osuuskuntalaki 421/2013 1:3§). Osakkeiden luovuttaminen ja hankkiminen on lähtökohtaisesti sallittua, ellei sitä ole rajattu säännöissä (Osuuskuntalaki 421/2013 1:4§). Jos osuuskunnan osuuksilla ja osakkeilla on mahdollista käydä kauppaa, kutsutaan osuuskuntaa pörsiosuuskunnaksi (Osuuskuntalaki 421/2013 5:2§). Toinen osakeyhtiöitä muistuttava piirre on osuuksien ja osakkeiden optio-oikeus, jonka uusi laki mahdollistaa (Osuuskuntalaki 421/2013 10:1§). Edelleen osakeyhtiöitä mukaileva uudistus koskee ylijäämän jakoa. Osuuskunnan säännöissä voidaan sallia osuuskunnan ylijäämän jako. Ylijäämää voidaan maksaa myös muun kuin suhteessa osuuskunnan palvelujen käyttöön, jos säännöissä on näin määrätty. (Osuuskuntalaki 421/2013 16:5§)

Osuuskunnan omistajina voi olla siis jäseniä ja ei-jäseniä, jotka omistavat osuuden tai osakkeen, mutta eivät ole jäseniä (Osuuskuntalaki 421/2013 4:14§). Osuuden tai osakkeen perusteella omistajalla ei kuitenkaan ole äänioikeutta osuuskunnan kokouksessa, vaan äänioikeutettuja ovat jäsenet (Osuuskuntalaki 421/2013 4:14§, 5:1§). Tosin Pöyhönen (2013, 39) toteaa, että sääntömääräyksellä äänioikeuden voi käytännössä laajentaa osuuden ja osakkeen omistajille. Jokaisella jäsenellä on lähtökohtaisesti yksi ääni osuuskunnan kokouksessa, mutta säännöissä voidaan määrätä toisin. Vanhassa osuuskuntalaissa ensimmäisen asteen osuuskunnissa jäsenen äänimäärä sai olla korkeintaan kymmenkertainen verrattuna toisen jäsenen äänimäärään, kun toisen asteen osuuskunnissa jäsen ja ääni -periaatteesta saa käytännössä poiketa vapaasti. Uuden lain puitteissa ensimmäisen asteen osuuskunnissa jäsenillä voi olla entistä suurempia eroja äänimäärässä, sillä uusi raja jäsenen äänimäärälle on 20-kertainen toisen jäsenen äänimäärään nähden. (Osuuskuntalaki 421/2013 5:13§)

3 OMISTAJAN ROOLI YHTIÖN HALLINNOSSA

Edellisessä luvussa keskityttiin keskinäisen yhtiömuodon ominaispiirteisiin erityisesti vakuutusalan näkökulmasta. Tässä luvussa esitellään tämän tutkielman teorian ydin. Ensiksi omistajan asemaa yhtiön vallankäyttäjänä kuvataan yleisten hyvän hallintotavan periaatteiden kautta. Tämän jälkeen esitellään omistamisen teoria, jossa omistaminen nähdään yhtiön ja omistajan välisenä sopimuksena. Kyseistä teoriaa hyödyntäen syvennämme sitä keskinäisten yhtiöiden omistamisen kannalta olennaisiin kysymyksiin. Tältä pohjalta esitellään tutkielman hypoteesit.

3.1 Omistajan asema ja corporate governance

Koirasen (2007, 11–12) mukaan omistajuudella tarkoitetaan omistajan ja omistuskohteen välistä suhdetta. Omistajuus voidaan nähdä asemana eli omistajana olemisena tai rakenteena, jolloin arvioidaan esimerkiksi, kuinka keskittynyttä tai sirpaleista omistajuus on. Omistajuus voidaan määritellä myös tehtävänä, jolloin omistaja on aktiivinen toimija, joka työskentelee omistuskohteensa hyväksi. Neljäntenä vaihtoehtona on nähdä omistajuus suhteena eli vuoro-vaikutuksena omistajan ja omistuskohteen välillä. Koirasen (2007, 16–17) näkemys suosii aktiivista omistajaa, jolloin hyvä omistajuus saavutetaan, kun omistaja on sekä kyvykäs että halukas toimimaan omistajana.

Hetherington (1969, 1071) korostaa, että omistajuudelle ei ole yhtä tyhjentävää määritelmää, vaan se riippuu asiayhteydestä. Hänen mukaansa omistajuuteen kuuluu riski joutua henkilökohtaiseen vastuuseen, jos yhtiö joutuu maksukyvyttömäksi – tai ainakin omistajalla on riski menettää sijoituksensa. Lisäksi omistajalla on oikeus yhtiön voittoihin sekä oikeus ja usein myös kyky kontrolloida johtoa. Hetheringtonin mukaan nämä omistajuuden ominaispiirteet puuttuvat olennaisilta osin vakuutuksenottajan ja keskinäisen vakuutusyhtiön välisestä suhteesta. Hetherington (1969, 1073–1074) painottaakin vakuutuksenottajan roolin olevan keskinäisissä yhtiöissä lähempänä asiakasta kuin omistajaa, vaikka myöntää, että kyseessä ei ole pelkästään asiakassuhde, sillä vakuutuksenottajalla on esimerkiksi oikeus yhtiön voittoihin.

Omistajan roolin aktiivisuus ei ehkä ole näin yksiselitteinen, sillä yhtiön liiketoiminnan pyörittämisestä vastaa yhtiön johto. Omistajien ja johdon välistä suhdetta koskeva keskustelu on koottu corporate governance -käsitteen alle. Timosen (2000, 3–5), Gummeruksen (2007, 47–48) ja Hirvosen, Niskakankaan & Steinerin (2003, 21) mukaan corporate governance voidaan määritellä joko suppeasti tai laajasti. Suppeana se käsitetään yhtiön omistajien ja johdon välisen suhteen kysymyksinä, kun laajemmin se voidaan ymmärtää koko liiketoiminnan johtamisjärjestelmänä, joka huomioi eri sidosryhmät. Hirvosen, Niskakankaan & Steinerin (2003, 15) mukaan sidosryhmien huomioiminen on perusteltua, sillä pitkällä aikavälillä katsottuna omistajien ja sidosryhmien intressit ovat hyvinkin yhtenevät. Boubkarin (2011, 502) mukaan corporate governance on yhtiön valvontamekanismi, joka valvoo yhtiön johtoa ja omistaja-arvon kehitystä pitkällä aikavälillä. Corporate governancelle ei olemassa suomenkielistä vakiintunutta käännettä (Gummerus 2007, 47; Koiranen 2007, 47; Timonen 2000, 1; Hirvonen, Niskakangas & Steiner 2003, 23), mutta hyvällä hallintotavalla tai omistajaohjauksella usein viitataan samaan asiaan (Lindholm, Raisinaho & Virtanen 2004, 11; Koiranen 2007, 57).

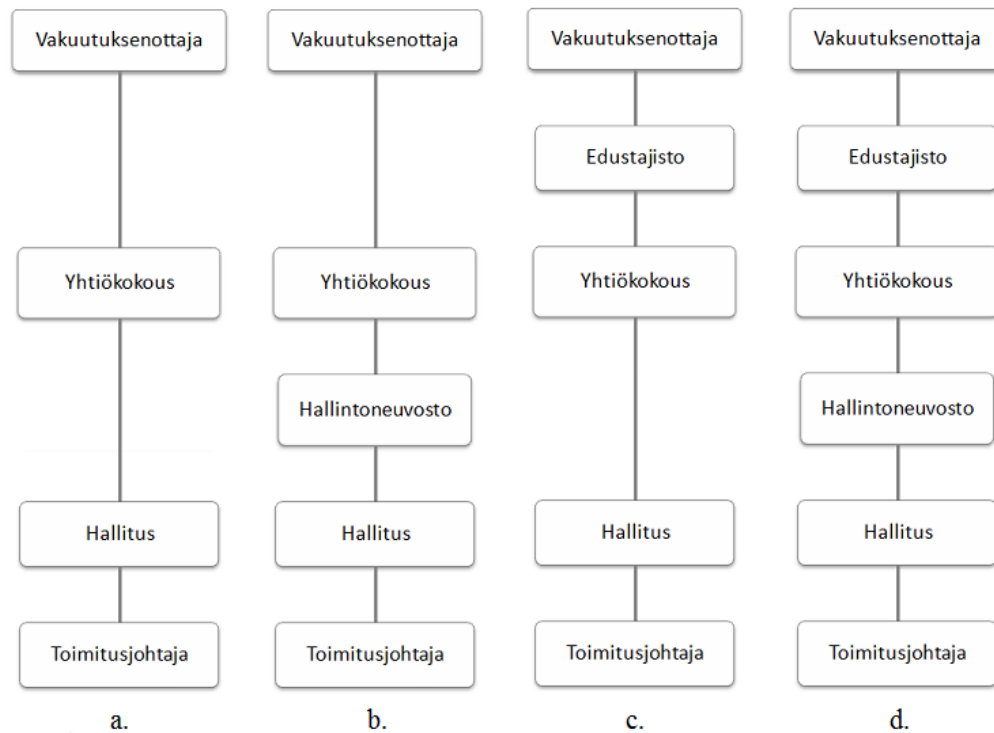
Aokin (2004, 31) mukaan corporate governancea käsiteltiin kirjallisuudessa alun perin juridisesta näkökulmasta. 1990-luvun taitteessa näkökulma vaihtui liiketaloudellisempaan suuntaan, kun Yhdysvalloissa huolestuttiin maan yritysten kansainvälisestä kilpailukyvyistä, jonka syynä nähtiin johdon päätösten lyhytjänteisyys. Hirvosen, Niskakankaan & Steinerin (2003, 16) mukaan painetta hallinnon valvontaan lisäsivät erilaiset yritysskandaalit kuten Enronin tapaus 1990-luvun lopulla. Hallan ym. (2003, 21–23) mukaan sittemmin yhtiöiden hallinnon ja raportoinnin vaatimuksia on tarkennettu erilaisten corporate governance -normistojen ja sääntökokonaisuuksien avulla. Mäntysaaren (2002, 43) mukaan suomalainen corporate governance -keskustelu on keskittynyt yhtiön toimielinten väliseen toimivallan jakoon, osakkaiden tiedonsaantimahdollisuuteen ja yritysjohdon palkitsemiseen.

Hirvosen, Niskakankaan & Steinerin (2003, 29) corporate governance -ajattelun lähtökohtana on yrityksen omistamisen ja johtamisen eriytyminen, jota kuvataan agenttiteorian avulla. Boubkarin (2011, 503), Hansmannin (1996, 18–20) ja Lamm-Tennantin & Starksin (1993, 29) mukaan agenttiteoria perustuu ajatukselle nähdä yritys erilaisten sopimusten verkkona, jossa omistussuhde on yksi sopimisen muoto. Sopimuksista aiheutuu sopimuskustannuksia ja päämies–agentti-suhteessa niitä kutsutaan agenttikustannuksiksi.

Jensenin & Mecklingin (1976, 308) ja Hirvosen, Niskakankaan & Steinerin (2003, 30–31) mukaan vallan eriytymistä ja omistajien ja yritysjohtajan välisiä erilaisia intressejä kuvataan siis agenttiteorialla. Siinä omistaja on päämiehen asemassa ja yritysjohtaja tämän agenttina. Omistajalla on viime kädessä päätösvalta yhtiössä, mutta sitä toteuttaa käytännössä yritysjohto. Omistajan intresseissä on saada taloudellista lisäarvoa omistuksensa kautta, kun taas yritysjohtajien intressit voivat olla subjektiivisesti oman henkilökohtaisen varallisuuden kerryttämisessä. Yrityksen taloudellisen lisäarvon tavoittelu sisältää riskin. Yritysjohto saattaa olla haluton ottamaan riskiä, sillä se voi vaarantaa heidän oman intressinsä. Omistajien tavoitteena on poistaa intressierot ja saada yritysjohtajat toimimaan omistajien edun mukaisesti.

3.1.1 Hallinnon järjestäminen ja eri toimielimet

Keskinäisen vakuutusyhtiön hallinnon järjestämisessä on erilaisia vaihtoehtoja hallintomalliin kuuluvien toimielinten osalta. Vakuutusyhtiölaissa (18.7.2008/521) ja osakeyhtiölaissa (21.7.2006/624) on määrätty hallinnon järjestämiseen liittyvät mahdolliset vaihtoehdot ja yhtiön yhtiöjärjestyksessä kuvataan valitut hallintoelimet. Gummeruksen (2007, 53–54) mukaan yhtiön hallintomallien tarkastelua tulisi lähestyä kahden hallinnon järjestämisen kannalta olennaisen kysymyksen kannalta. Ensinnäkin tulisi selvittää, onko vakuutusentottajilla oikeus osallistua yhtiökokoukseen. Toisena kohtana on selvittää, onko yhtiöllä hallintoneuvosto. Kuviossa 1 on kuvattu vaihtoehtoiset tavat järjestää hallintoelimet sekä näiden välinen hierarkia. Kuvion kohdat a ja b edustavat mallia, jossa vakuutusentottaja pääsee itse vaikuttamaan yhtiökokouksessa, kun taas vaihtoehtoissa c ja d välissä toimii edustajisto. Kuviossa kohdat a ja c kuvaavat yhtiöitä, joissa hallintoneuvostoa ei ole käytössä, kun taas vaihtoehdot b ja d sisältävät hallintoneuvoston.



Kuvio 1 Vaihtoehtoiset tavat järjestää yhtiön hallinto (mukaiillen Gummerus 2007)

Gummeruksen (2007, 54–56) ja Lehtipuron ym. (2010, 41) mukaan vaihtoehtona suoralle yhtiökokousedustukselle keskinäisissä vakuutusyhtiöissä omistajien edustus yhtiön johdon suuntaan voidaan järjestää edustajiston kautta. Kuviossa 1 vaihtoehdot c ja d kuvaavat hallintorakennetta, jossa edustajisto on käytössä. Edustajiston käyttö tarkoittaa, että yhtiökokouksessa vakuutusosastajien sijaan päätösvaltaa käyttävät edustajat, jotka vakuutusosastajaosakkaat ovat valinneet keskuudestaan. Edustajisto voidaan valita esimerkiksi postivaalilla. Edustajisto edustaa ainoastaan vakuutuksen perusteella äänioikeutettuja eli takuuosuuksien omistajat osallistuvat yhtiökokoukseen erillisenä tahona. Jos edustajistomenettely on käytännössä, on vakuutusyhtiölain (18.7.2008/521) mukaan jokaisella edustajalla käytössään yksi ääni eikä edustajiston jäsen voi lähtökohtaisesti valtuuttaa toista käyttämään äänioikeuttaan kokouksessa.

Vakuutusyhtiölain (18.7.2008/521) mukaan vakuutusyhtiön johtoon voi hallituksen ja toimitusjohtajan lisäksi kuulua hallintoneuvosto kuten kuvion 2 kohdissa b ja d. Lehtipuron ym. (2010, 43) mukaan hallintoneuvosto on taho, joka valvoo hallituksen ja toimitusjohtajan vastuulla olevaa yhtiön hallintoa. Hallintoneuvosto ei ole pakollinen elin yhtiön hallinnossa ja sen olemassaolosta määrätään yhtiöjärjestyksessä. Lain mukaan yhtiöjärjestyksessä voidaan

määrätä myös, että hallintoneuvosto valitsee hallituksen yhtiökokouksen sijaan. Osakeyhtiölain (21.7.2006/624) mukaan hallintoneuvoston tehtäviin voi kuulua ainoastaan hallituksen yleistoimivallan alaiset tehtävät sekä tehtävät, joita ei ole säädetty muulle toimielimelle. Gummeruksen (2007, 52–53) mukaan puhutaan kaksipuolaisesta hallintomallista, kun yhtiöllä on sekä hallintoneuvosto että hallitus. Yksiportaiseen malliin puolestaan kuuluu pelkästään hallitus, ei hallintoneuvostoa.

Virallisten kanavien lisäksi vakuutusyhtiöissä on käytössä epävirallisia kommunikointikanavia omistajien ja yhtiön johdon välillä. Gummeruksen (2007, 68) mukaan monet vakuutusyhtiöt ovat perustaneet neuvottelukuntia, joihin kuuluu sekä henkilöasiakkaita että asiakkaina olevien yhteisöjen edustajia. Neuvottelukunnat voivat olla alueellisia tai tietyn asiakasryhmän asioihin erikoistuneita. Suomessa keskinäisten vakuutusyhtiöiden lisäksi myös vakuutusosakeyhtiöt käyttävät neuvottelukuntia. Neuvottelukunta ei ole yhtiöoikeudellinen elin ja ne ovat suurimmaksi osaksi yhtiön hallituksen nimittämiä. Juridisesta puutteesta huolimatta neuvottelukunnat ovat tärkeä osa omistajaohjausta, sillä neuvottelukunnan jäsenet ovat yhtiön asiakkaita ja samalla sen omistajia. Neuvottelukuntien pääasiallinen tehtävä on juuri asiakasnäkökulman esiintuominen, mutta niiden on mahdollista vaikuttaa myös yhtiön strategiaan palaute- ja kehityskeskusteluiden kautta. Näiden tehtävien lisäksi neuvottelukunnat voivat tehdä hallitukselle aloitteita palvelujen kehittämistä koskien.

3.1.2 Yhtiökokouksen asema

Villan (2001, 126) mukaan yhtiökokous on ylintä päätösvaltaa käyttävä yhtiöoikeudellinen toimielin. Hallan ym. (2003, 114) ja Lindholmin, Raisinahon & Virtasen (2004, 17–18, 30) mukaan yhtiökokous on se toimielin, jossa osakkaat toteuttavat hallinnollista oikeuttaan. Samalla sen tulisi olla ainoa paikka, jossa osakkaat vaikuttavat suoraan yhtiön toimintaan. Yhtiökokouksen asiakohdat on mainittu osakeyhtiölaissa ja lähtökohtaisesti ne määräävät yhtiökokouksen sisällön. Vaikka yhtiökokous on yhtiön korkein päätöksentekuelin, on ymmärrettävä sen ero hallituksen ja toimitusjohtajan yleistoimivaltaan, joka käsittää oikeuden päättää yhtiön hallinnosta ja toiminnasta. Lindholmin, Raisinahon & Virtasen (2004, 15) mukaan yhtiökokouksessa päätetään yhtiön kannalta merkittävimmistä asioista eli käytännössä pääomaan ja rakenteeseen liittyvistä kysymyksistä. Koska hallintojärjestelmät ovat porrastettuja, on osakkaiden tehtävä delegoida valtaa valitsemalla parhaat henkilöt yhtiön johtoon.

Villa (2001, 121) huomauttaa, että osakeyhtiölaissa ei ole määritelty tyhjentävästi, mitkä tehtävät kuuluvat hallitukselle ja mitkä yhtiökokoukselle. Villan (2001, 123) ja Mäntysaaren (2002, 141) mukaan lähtökohtaisesti yhtiökokoukselle kuuluvat ne asiat, jotka ovat suoraan osakeyhtiölaissa määrätty yhtiökokouksen päätettäviksi tai ne, joista voidaan yhtiöjärjestyksessä määrätä yhtiökokouksen päätettäväksi. Tällöin muut asiat jäisivät yhtiön hallituksen ja toimitusjohtajan vastuulle. Mäntysaaren (2002, 141) mukaan yhtiökokous ei olisi yhtiön ylin toimielin, sillä yhtiökokouksella ja hallituksella on omat lakisääteiset tehtäväkenttensä. Lisäksi yhtiökokouksen tehtäväkenttä on selvästi kapeampi kuin hallituksella. Mäntysaaren (2002, 139) mukaan osakeyhtiölaki lähtee siitä, että osakkaalla ei ole velvollisuutta osallistua yhtiön hallintoon ja samalla pyritty siihen, että myöskään tarvetta osallistua ei olisi. Tämä on toteutettu antamalla yhtiön hallinto yhtiön hallituksen tehtäväksi. Hallituksen vastuulla on kuitenkin vain pieni osa yhtiön hallinnosta ja suurin osa hallinnosta on annettu toimitusjohtajan vastuulle. Käytännössä siis yhtiön hallinnosta vastaa organisaatio, jonka asemasta tai tehtävistä ei ole juridisesti säädetty.

Lindholmin, Raisinahon & Virtasen (2004, 79) mukaan suomalaisissa yhtiökokouskäytännöissä on tapahtunut kehitystä corporate governancen periaatteiden suuntaisesti. Jos aiemmin yhtiökokous oli yhtiön johdon hallitsema muodollisuus, jossa osakkaalla ei ollut mahdollisuutta vaikuttaa, on osakkaan asema nykykäytännöissä tasavertaistunut. Hallan ym. (2003, 98–99) mukaan hyvän hallinto- ja johtamistavan merkitys tulee korostumaan entisestään yrityksissä, mikä omistajien kannalta näkyy osakkaiden mahdollisuutena olla mukana päätöksenteossa sekä päätöksiä varten tarvittavan informaation saannissa. Myös Lindholmin, Raisinahon & Virtasen (2004, 88–89) mukaan yhtiökokouksia koskevia corporate governance-suosituksia yhdistää omistajien aseman vahvistaminen yhtiökokouksissa. Käytännössä tämä tarkoittaa muun muassa suosituksia tehdä yhtiökokouksiin osallistumista helpommaksi, osakkaan saaman etukäteisinformaation parantamista, keskustelun lisäystä kokouksen aikana sekä avoimuuden, läpinäkyvyyden ja kokouksen sisällön selkeyden lisäämistä. Lindholmin, Raisinahon & Virtasen (2004, 83) mukaan yhtiökokouksen roolia ylimpänä päättävänä elimenä korostetaan myös HEX-suosituksessa, jossa suositellaan hallituksen nimitystä yhtiökokouksen tehtäväksi, vaikka yhtiöllä olisi hallintoneuvosto.

3.1.3 Corporate governance -kysymyksiä keskinäisissä vakuutusyhtiöissä

Laurinkarin (2007, 182–183) mukaan keskinäisten yritysten hallinnossa ja operatiivisessa johdossa on otettava huomioon laajemmin jäsenten intressit kuin voittoa tavoittelevissa yhtiöissä. Tämä näkyy muun muassa rahoitusrakenteessa, jossa voitonjako toteutetaan asiakashyvityksin. Keskinäisissä yhtiöissä pyritään mahdollistamaan asiakkaiden kannalta demokraattinen päätöksenteko. Tehokkaan johtajuuden ja taloudenvalvonnan kannalta tällainen toimintakulttuuri voi hidastaa yhtiön kasvua ja kehitystä. Juridisista rajoitteista on myös yritetty päästä osittain eroon luopumatta kuitenkaan juridisesta asemasta. Käytännössä tämä tarkoittaa, että keskinäinen vakuutusyhtiö perustaa osakeyhtiömuotoisen tytäryhtiön. Tällaisilla valinnoilla on riski etäännyttää yrityksen johtoa omistajajäsenistä. Hallinnon näkökulmasta voi olla ongelmallista pysyä perinteisessä toimintakulttuurissa ilman toiminnan tehokkuuden arviointimenetelmiä. Toimintaa on valvottava joko omistajien itse tai kehitettävä muita menetelmiä, sillä yhtiön osakkeilla ei ole olemassa esimerkiksi pörssikurssia, jonka kehitystä olisi mahdollista seurata.

Jemisonin & Oakleyn (1983, 517–519) mukaan vakuutuksenottaja-omistajien asemassa on kuitenkin käytännössä haasteita. Heidän tutkimuksensa mukaan erityisesti suurissa keskinäisissä yhtiöissä yksittäisellä vakuutuksenottajalla on rajallinen mahdollisuus osallistua yhtiön hallituksen nimittämiseen. Osallistumista ei myöskään helpota, että vakuutuksenottajat eivät saa tarpeeksi informaatiota yhtiön tilasta. Boubakrin (2011, 512) mukaan corporate governance -järjestelmien taso on edelleen tarkkailun alla vakuutusosalalla, sillä finanssikriisi nosti esiin uusia näkökulmia kuten riskinoton tason yhtiöissä.

3.2 Omistamisen teoria – omistaminen sopimuksena

Hansmann (1996, 11) toteaa, että yrityksen omistajat määritellään yleensä henkilöinä, joilla on kaksi muodollista oikeutta yritykseen nähden. Heillä on oikeus päätösvaltaan yhtiössä sekä yhtiön tuottamaan voittoon. Tämä ei kuitenkaan suoranaisesti tarkoita, että omistajilla olisi tehokkaasti käytössä olevaa valta-asemaa yrityksessä. Käytännössä vallankäyttö tarkoittaa oikeutta osallistua yhtiön hallituksen valintaan sekä äänestää suoraan joistakin hyvin tärkeistä peruskysymyksistä kuten fuusioista tai yhtiön toiminnan lakkauttamisesta. Hansmannin mukaan yhtiön omistuksen hajaantuminen laajalle tekee tavoitteellisesta omistajavallan käytöstä

haasteellista, jonka seurauksena yritysjohto saa toimia huomattavan vapaasti. Tämä omistamisen ja kontrollin eriytymisen ongelma on laajalti tunnettu ja koskettaa erilaisia organisaatiomuotoja (Fama & Jensen 1983, 301).

Hansmannin mukaan (1996, 11–12) on kuitenkin nähtävissä selkeitä syitä, minkä takia muodollinen valta ja oikeus yhtiön tuottoihin pitäisi antaa tietyille henkilöryhmälle, vaikka nämä eivät pystyisi valtaa tehokkaasti käyttämään. Hansmann huomauttaa, että teoriassa jopa oikeuksien erottaminen eri ryhmille olisi mahdollista, mutta käytännössä päätösvallan ja oikeuden tuottoihin erottaminen poistaisi vallankäyttäjien kannustimen yhtiölle epäedullisella tavalla.

3.2.1 Yhteistyökumppanien verkosto ja omistaja sopimuskumppanina

Omistamisen teoria perustuu ajatukselle yhtiöstä verkostona. Jensenin & Mecklingin (1976, 310) mukaan yritykset ovat käytännössä juridisia käsitteitä, joiden tarkoituksena on koota yhteen yksilöiden välisten suhteiden verkosto. Yhtiöt siis perustuvat sopimussuhteisiin. Sopimusluonteen vuoksi Jensenin & Mecklingin (1976, 311) mukaan yhtiöiden tarkastelussa ei tulisi painottaa jakoa yrityksen sisäisiin ja sen ulkopuolisiin tekijöihin, vaan kiinnostus pitää suunnata nimenomaan monimutkaiseen sopimusverkostoon yrityksen ja sen yhteistyökumppanien – kuten omistajien, raaka-aineiden toimittajien tai asiakkaiden – välillä. Näin ollen yhtiö itsessään ei ole yksilö ja sen tavoitteet ja arvoperusta muodostuvat sopimussuhteille, joiden toisina osapuolina on erilaisia ja näkemyksiltään eroavia yksilöitä.

Hansmannin (1996, 18–20) mukaan omistajanvalta yhtiössä perustuu siihen, kuka päättää sopimusten toteuttamisesta. Yhteistyökumppaneiden kanssa solmittujen sopimusten sisältö jättää yleensä yhtiölle jotakin harkintavaltaa. Se saa esimerkiksi päättää lainaamansa rahan tarkasta käytöstä tai tilatun tuotteen valmistustavasta. Tällaisen harkintavallankäyttö on olennainen osa päätösvaltaa yhtiössä ja siten se Hansmannin mukaan kuuluu omistajien etuoikeuksiin. Yhtiön sopimukset voidaan jakaa kahteen luokkaan, markkinasopimuksiin ja omistussopimuksiin, sen perusteella, kuinka sopimuskumppani pystyy vaikuttamaan yhtiön toimintaan. Jos kyseessä on markkinasopimus, sopijaosapuolen ainoa keino vaikuttaa yhtiön toimintaan on ulkopuolelta – joko yrittää vahvistaa sopimusta tai uhata sopimuksen purulla. Sopimusluokan nimitys ei siis viittaa millään tapaa siihen, kuinka kilpailuilla markkinoilla sopimuksia tehdään. Vastakohtana markkinasopimuksille, omistajasopimuksilla on mahdolli-

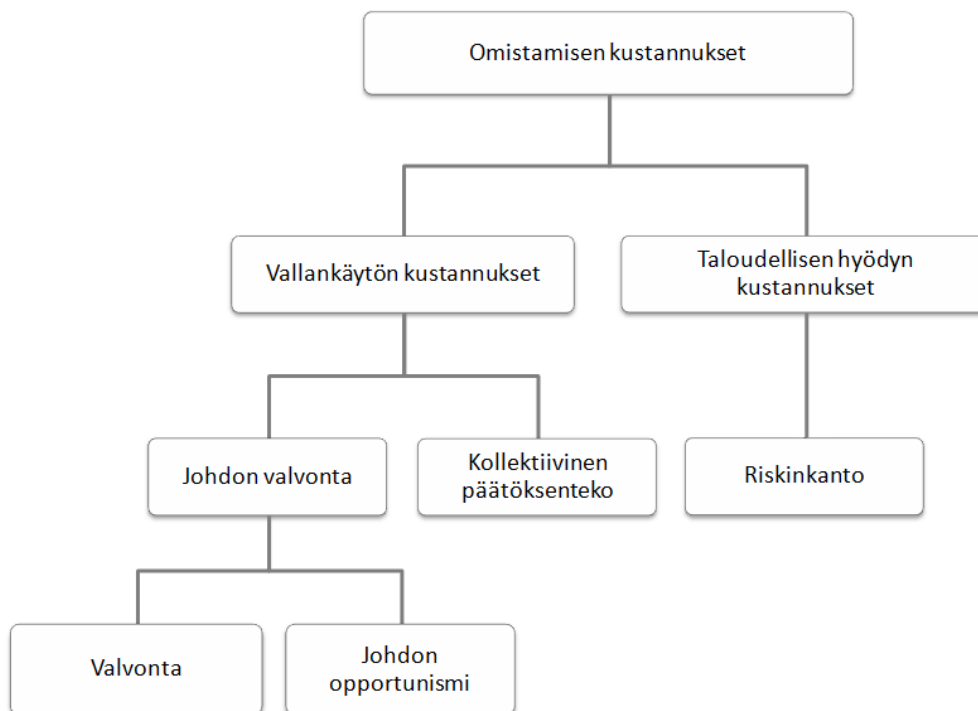
suus vaikuttaa yhtiöön suoraa sisäisen hallinnon kautta. Nämä sopimuskumppanit ovat siis yhtiön omistajia.

Sopimuksista aiheutuu kustannuksia. Kalmin (2007, 33) mukaan markkinasopimusten kustannusten taustalla ovat epätäydellinen informaatio ja epätäydellinen kilpailu. Epätäydellinen informaatio voi koskea molempia sopimusosapuolia tai jakautua niin, että toisella osapuolella on enemmän tietoa kuin toisella. Hansmannin (1996, 20–23) mukaan markkinasopimuksen korkeita kustannuksia on mahdollista vähentää muuttamalla se omistussopimukseksi. Esimerkiksi ostaja voi omistaa myyjän tai päinvastoin, jolloin molemmilla osapuolilla on yhteinen omistaja. Tällöin osapuolten kannustin käyttää markkinavirheitä hyväkseen toisen osapuolen kustannuksella pienenee tai katoaa täysin. Omistaminen siis vähentää markkinasopimisesta aiheutuvia kustannuksia ja näin ollen antamalla omistajuus taholle, joka ei ole yhtiön yhteistyökumppani, hukattaisiin omistamisesta saatava kustannussäästö. Omistajasopimukseen tulisi valita kumppani, joka minimoi yhtiön kaikki sopimuskustannukset. Markkinakustannusten osalta valinta kohdistuisi silloin tahoon, jolle markkinasopimisen kustannukset ovat kaikkein suurimmat. Pitää kuitenkin huomata, että myös omistamiseen sisältyy kustannuksia esimerkiksi johdon valvontaan liittyen. Kuten markkinakustannusten kohdalla, myös omistamisen kustannusten kohdalla on eroja eri kannattajaryhmien välillä. Yhtiölle edullisin tilanne saavutetaan, kun omistusjärjestely minimoi yhtiön koko liiketoiminnan sopimuskulut kannattajien kanssa eli sekä markkinasopimuksista että omistamisesta aiheutuvat kulut. Kokonaiskulut pitäisi ymmärtää laajasti, sillä ei-rahalliset arvoilla on kustannusvaikutuksensa etenkin pidemmän aikavälin tarkastelussa.

3.2.2 Omistamisen kustannukset

Faman & Mecklingin (1983, 321) mukaan yhtiön sopimusverkosto koostuu organisaation päätöksenteon allokointiin liittyvistä sopimuksista, voitonjaon määrittelyä koskevista sopimuksista sekä sopimuksista, joiden avulla kontrolloidaan yhtiön päätöksentekoon liittyviä agenttiongelmia. Omistamisen kustannukset ovat siten myös sopimuskustannuksia. Hansmannin (1996, 35) mukaan omistamiseen liittyvät kustannukset noudattavat omistamisen ominaispiirteiden jakoa eli toiset liittyvät vallankäyttöön ja toiset omistajan oikeuteen hyötyä yhtiön tuotoista. Erilaisten omistamisen kustannusten välisten yhteydet on koottu kuvioon 2. Taloudellisen puolen kustannukset aiheutuvat omistajan kantamasta taloudellisesta riskistä yhtiön omistajana. Tämä tarkoittaa esimerkiksi tulevien tuottojen epävarmuutta. Vallankäy-

töstä aiheutuu puolestaan kahdenlaisia kustannuksia, jotka ovat johdon kontrolloinnin kustannukset ja kollektiivisen päätöksenteon kustannukset. Johdon kontrolloinnin tai valvonnan kustannuksilla tarkoitetaan siis käytännössä samaa asiaa kuin agenttikustannuksilla (Boubkari 2011, 503; Lamm-Tennant & Starks 1993, 29). Hansmann tosin jakaa valvontakustannukset vielä kahteen sen perusteella, onko kyse johdon valvonnan kustannuksista vai mahdollisista johdon opportunistisista johtuvista kustannuksista, jotka aiheutuvat ensin mainitun johdon valvonnan epäonnistumisesta..



Kuvio 2 Omistamisen kustannukset (mukaillen Hansmann 1996)

Hansmannin (1996, 36) mukaan johdon valvonnan kustannukset aiheutuvat pitkälti kommunikoinnista. Omistajia tulee informoida yhtiön toiminnasta, omistajat vaihtavat tietoa keskenään ja tekevät päätöksiä ja lisäksi nämä päätökset on tuotava yrityksen johdon tietoon. Tässäkin suhteessa on kustannuseroja eri yhteistyökumppaniryhmien välillä riippuen siitä, kuinka lähellä yhtiötä he toimivat. Myös omistusstatuksen jakavien yhteistyökumppanien määrä vaikuttaa – hajautetumpi omistus johtaa korkeampiin johdon valvontakustannuksiin, sillä tietoa pitää jakaa suuremman joukon kesken etenkin, jos kaikki omistajat aikovat osallistua aktiivisesti päätöksentekoon.

Hansmannin (1996, 36–37) mukaan omistajien määrän kasvaessa yhden omistajan mahdollisuudet tehokkaaseen valvontaan pienenevät ja samalla henkilökohtainen kannustin valvontaa kohtaan vähenee. Tästä seuraa, ettei suuren omistajajoukon ole kustannusmielessä mielekästä valvoa johtoa kuin pintapuoleisesti. Laaja omistus pohja on omistamisjärjestelynä kuitenkin yleinen, mikä tarkoittaa, että näin saavutetaan matalimmat markkinasopimuskustannukset ja sen lisäksi tai vaihtoehtoisesti johdon opportunisti ei aiheuta merkittäviä kustannuksia, vaikka johtoa ei tehokkaasti valvottaisikaan.

Chalmersin, Dannin & Harfordin (2002, 609) mukaan tiedetään, että yhtiöiden johdolla, niin sanotulla sisäpiirillä, on huomattava määrä tietoa johtamansa yhtiön tulevaisuuden suunnitelmista sekä mahdollisuus hyödyntää tätä tietoa hyötyäkseen asiasta henkilökohtaisesti. Heidän mukaansa johdon opportunistissa on kyse yhtiön sisäisen tiedon hyödyntämisestä henkilökohtaisen edun tavoittelussa. Hansmannin (1996, 37–38) mukaa johdon opportunistista syntyviin kustannuksiin vaikuttavat muutkin tekijät kuin omistajien suorittama valvonta. Johtajien omaneduntavoittelua hillitsevät esimerkiksi sopimukseen liittyvä lainsäädäntö, henkilön moraali ja sosiaalinen paine, jos toimistaan jäisi kiinni. Johdon opportunistiin katsotaan kuuluvaksi myös liiallisen voittojen säilyttämisen yhtiön sisällä. Näin johto saa kasvatettua puskuria epäonnistumisia vastaan ja kasvatettua johtamansa yhtiön kokoa. Tällaisen toiminnan havaitseminen voi olla vaikeaa, mutta se on omistajien kannalta haitallista, jos sen takia tuotoste jää alemmaksi kuin muissa vaihtoehtoisissa sijoituskohteissa. Ongelma on helppo huomata keskinäisissä yhtiöissä, joissa nykyisten omistajien ei ole mahdollista hyötyä yhtiön taseeseen jätetyistä voitoista.

Hansmannin (1996, 39–44) mukaan omistamiseen olennaisesti kuuluvan vallankäytön kuluja aiheutuu myös omistajista itsestään. Tällaisia kustannuksia syntyy kollektiivisesta päätöksenteosta, kun päätösvalta on jaettu usean henkilön kesken. Kun omistajien joukko kasvaa, kasvaa myös todennäköisyys, että omistajilla on erilaisia näkemyksiä päätettävistä asioista. Päätöksiä varten omistajilla täytyy ensinnäkin olla riittävät taustatiedot sekä jonkinlainen työkalu päätösten tekoon, esimerkiksi äänestäminen. Äänestäminen tuo mukanaan kysymyksen siitä, missä suhteessa valtaa käytetään ja mahdollistaa valinnoilla politikoimisen. Päätöksenteko itsessään monimutkaistuu ja mahdollisten omistajien välisten ristiriitojen selvittely vie myös resursseja, mikä kasvattaa omistamisen kokonaiskustannuksia.

3.3 Omistajan aseman muotoutuminen omistamisen teorian kannalta keskinäisissä vakuutusyhtiöissä

Keskinäisten vakuutusyhtiöiden omistajan aseman kehittymisen ymmärtämiseksi on hyvä hahmottaa, millaisissa olosuhteissa keskinäinen toiminta on lähtenyt liikkeelle. Kuten jäljempänä huomataan, samat ehdot eivät nykyisissä keskinäisissä yhtiöissä täyty, mutta näiden kautta pystytään ymmärtämään omistamisen teorian kannalta, miksi vakuutusyhtiöiden yhteistyötahoista juuri vakuutuksenottajista muodostui omistava taho. Henki- ja vahinkovakuutusyhtiöt käsitellään erillään, sillä yhtiömuodon kehitykseen johtaneet syyt sekä sen antamat edut eroavat toisistaan. Hansmannin (1996, 295–296) mukaan asiakasomisteinen yhtiömuoto palvelee yleisesti tilanteista, joissa kuluttajan on vaikea ymmärtää yrityksen tarjoamaa tuotetta tai kilpailevien tuotteiden vertailu on vaikeaa. Greenen & Johnsonin (1980, 165) mukaan keskinäiset yhtiöt pystyvät tarjoamaan asiakkailleen edullisempia vakuutuksia, sillä näillä ei ole ulkopuolista painetta maksimoida tuottoa omistajia varten.

3.3.1 Henkivakuutusyhtiöt

Lehtipuron ym. (2010, 34), Meclingin & Faman (1983, 317) ja Hansmannin (1996, 265–269; 1985, 129–130) mukaan henkivakuuttamiselle ominaista ovat pitkät sopimuskaudet, jotka tuovat mukanaan epävarmuutta, koska tulevaisuuden ennustaminen pitkällä tähtäimellä on haastavampaa kuin lyhyellä. Ennustamiseen vaikuttavia tekijöitä ovat elinajanodote, tuottovaatimus ja inflaatio. Vaikka pitkä aikahorisontti lisää ennustettavuuteen sisältyvää riskiä, sisältyy pitkiin sopimuskausiin jotain henkivakuutusyhtiöiden kannalta positiivistakin. Vakuutuksella on mahdollista sitoa vakuutuksenottajan asiakassuhde yhtiöön, koska vakuutuksesta on vakuutuksenottajalle hyötyä ainoastaan vakuutustapahtuman yhteydessä. Henkivakuutuksessa tämä tarkoittaa joko vakuutetun kuolemaa tai määräiän saavuttamista (Suomi 2007, 259). Yhtiön vaihtaminen ei ole houkuttelevaa, jos vuosia maksetut vakuutusmaksut jäävät vanhaan vakuutusyhtiöön.

Hansmannin (1996, 269–271) mukaan edellä kuvattu asiakkaan lukkiutumistilanne ei ole vakuutuksenottajan kannalta ihanteellinen. Keskinäisen yhtiömuodon avulla ongelma voidaan kuitenkin ratkaista, kun omistamisen teoriaa noudattaen yhteistyökumppanitahoista asiakkaille eli vakuutuksenottajille annetaan omistajan asema. Kun vakuutuksenottajista tulee omista-

jia, yhtiöllä ei ole enää samaan tapaan kannustinta opportunistiseen riskinottoon varojensa suhteen. Keskinäinen henkivakuutusyhtiö voi periaatteessa hinnoitella tuotteensa huonoimman ennusteen mukaan. Jos toteuma onkin ennustetta parempi, voidaan ylijäämä palauttaa omistajille – eli tässä tapauksessa takaisin vakuutuksenottajille. Samalla poistuu uhkapeliastelema vakuutuksenottajan ja vakuutusyhtiön väliltä, koska vakuutuksenottaja pelaa ikään kuin molemmilla puolilla. Jos vakuutuksenottaja häviää asiakkaana, hän voittaa yhtiön omistajana. Koska omistajille maksettavaa osuutta yhtiön tuotoista voi säätää, pystytään vakuutuksenottajan maksamia vakuutusmaksuja näin tasapainottamaan vastaamaan todellista tarvittavaa vakuutusmaksutasoa, vaikka vakuutus sopimus olisikin sitova pitkällä aikavälillä.

Hansmann (1996, 171–273; 1985, 127) muistuttaa, että keskinäisellä yhtiömuodolla on myös epäedulliset puolensa. Asiakasomisteisuuden puolesta puhuu verrattain vaatimaton pääoman tarve ja että kaikille asiakkaille on tarjolla samanlainen, suhteellisen yksinkertainen tuote. Lisäksi johto saa toimia hyvin itseohjautuvasti, sillä asiakkaat ovat hajaantuneet maantieteellisesti laajalle alueelle, mikä tekee valvonnasta hankalaa. Kuitenkaan johdon valvonnan puutetta ei voida pitää automaattisena keskinäisten yhtiöiden puutteena osakeyhtiöihin verrattuna, sillä siitä johtuvia kustannuseroja ei ole pystytty osoittamaan. Näin ollen keskinäisten yhtiöiden heikkous ei olekaan johdon valvonnan kustannukset, vaan osakeyhtiöitä rajatumpi pääoman saanti, mikä hidastaa yhtiöiden mahdollisuuksia kasvaa. Laajentumiseen käytettävät varat ovat pois nykyisiltä vakuutuksenottajilta, jolloin aggressiivinen kasvu ei ole vakuutuksenottajien eli yhtiön omistajien intressien mukaista.

Hansmannin (1996, 274) mukaan keskinäisillä yhtiöillä on toinenkin ongelma pääomaan liittyen, sillä kerätty pääoma pyrkii kasautumaan yhtiön sisälle. Varojen kerääntymistä voi osittain selittää sillä, että pääoman hankinta on vaikeaa tulevaisuuden investointeja ajatellen, mutta ilmiö ei selity pelkästään tällä. Heikosti valvottu johto saa näin kasvatettua pääomapuskurin toimintansa suojaksi. Keskinäisten yhtiöiden johtajien autonomista asemaa voi verrata voittoa tavoittelemattomiin organisaatioihin, joista määrätietoinen omistajakontrolli myös puuttuu.

3.3.2 Vahinkovakuutusyhtiöt

Kalmin (2007, 34) mukaan markkinoilla sopimisen haasteet poikkeavat vahinkovakuutuksen puolella olennaisesti henkivakuutustoiminnasta. Vahinkovakuutusyhtiöiden toiminta ja samalla keskinäisen yhtiömuodon valinnan edut ja haitat eroavat olennaisesti siitä, mitä edellä ker-

rottiin henkivakuutusyhtiöistä. Ensimmäinen ero on huomattavissa jo vakuutus sopimusten pituudessa. Hansmannin (1996, 276) mukaan vahinkovakuutus sopimukset ovat yleensä vuoden mittaisia. Esimerkiksi vastuuvakuutusten kohdalla voi tosin syntyä tilanne, jossa vakuutuksesta aiheutuu myös pidempiaikaisia korvausvelvollisuuksia.

Hansmannin (1996, 276–280) mukaan keskinäisen vahinkovakuutustoiminnan lähtökohtainen etu on ollut riskituntemus. Yhdysvalloissa vakuutuksenottajilla ei ollut mahdollisuutta vaikuttaa vakuutusmaksuihinsa omilla toimillaan, vaan maksut määräytyivät toimialakohtaisesti, jolloin kaikki yritykset maksoivat samaa vakuutusmaksua yritys kohtaisista riskeistä huolimatta. Tähän kyllästyneet, hyvien riskien yhtiöt alkoivat perustaa omia vakuutusyhtiöitään toisten yritysten kanssa, jonka tiedettiin olevan yhtä lailla hyvä riskeiltään. Toimialan sisältä riskien arviointi oli helpompaa kuin vakuutusyhtiöissä ja näin keskinäisten yhtiöiden kautta vakuutusmaksuja saatiin alennettua, kun vakuutusosakeyhtiöt eivät osanneet hyödyntää riskinformaatiota hinnoittelussaan. Toisaalta vakuutuksenottajien tunteminen rajasi keskinäisten vahinkovakuutusyhtiöiden toiminta-alueita. Tämä toi omat haasteensa, sillä vakuutuksia oli myönnettävä riittävä määrä riskin hajauttamiseksi.

Hansmannin (1996, 279–280, 282) mukaan keskinäisten yhtiöiden käytännöt poikkesivat osakeyhtiöiden käytännöistä erityisesti vahingontorjunnassa. Osakeyhtiöille vahingontorjunta oli hankala kysymys, sillä toisaalta vahinkojen torjunta pienentäisi korvausmenoa, mutta saadaakseen vakuutuksenottajat kiinnostumaan torjunnasta yhtiön pitäisi tarjota alempaa vakuutusmaksua vastineeksi alentuneesta riskistä. Ottaen huomioon lyhyet sopimuskaudet tällainen toiminta ei ollut vakuutusosakeyhtiöille yksiselitteisesti kannattavaa. Keskinäisten toiminnassa vastaavaa ristiriitaa ei ollut ja aktiivisesta vahingontorjunnasta kehittyikin kilpailuetu varhaisille keskinäisille yhtiöille. Alun perin hyvin pienissä keskinäisissä yhtiöissä, joissa riskin hajauttaminen ei niinkään ollut mahdollista, vakuutuksenottajat olivat niin lähellä toisiaan, että sitä kautta pystyttiin ehkäisemään vahinkoja. Kun naapurin tekemiset tiedettiin, ei kenellekään jäänyt kannustinta hyväksikäyttää vakuutusta. Toisaalta keskinäisten yhtiöiden tilanetta on tukenut myös vakuutusmaksujen hintasääntely. Keskinäiset yhtiöt pystyivät kiertämään hintasääntelyn voitonjaon kautta, jolloin vakuutuksenottajan kustannukset jäivät todellisuudessa vakuutusmaksua pienemmiksi.

Hansmannin (1996, 282–283) mukaan keskinäisten vahinko- ja henkivakuutusyhtiöiden omistajakontrollin tehokkuus eroavat toisistaan. Vahinkoyhtiöissä kontrollointi on ollut selvästi

tehokkaampaa ja näin on saavutettu tiettyjä etuja vakuutusosakeyhtiöihin nähden haitallisessa asiakasvalinnassa (*adverse selection*) ja asiakaskäyttäytymisessä (*moral hazard*). Jotta kontrolli olisi tehokasta, täytyy omistajien intressien olla yhtenevät, mikä keskinäisissä vahinkoyhtiöissä toteutuukin tilanteessa, jossa vakuutetut edustavat yhtä toimialaa. Yhdysvaltojen vakuutusmarkkinoilla keskinäisiä vahinkovakuutusyhtiöitä on määrällisesti henkivakuutusyhtiöitä enemmän, kun taas henkivakuutusyhtiöt ovat kooltaan selvästi laajempia. Tästä voidaan päätellä, että henkivakuutus on hyödykkeenä vahinkovakuutusta huomattavasti homogeenisempi.

Kalmin (2007, 36) mukaan keskinäiset vahinkovakuutusyhtiöt muistuttavat nykyään pitkälti osakeyhtiömuotoisia kilpailijoitaan historiallisista eroistaan huolimatta. Keskinäisistä yhtiöistä on kadonnut lähes täysin keskinäinen omistajakontrolli omistuksen pirstoutumisen vuoksi. Vaikka yhtiöiden johto on hyvin itseohjautuvaa, Kalmi näkee, että heikko omistajataho myös suojaa vakuutuksenottajia verrattuna tilanteeseen, jossa yksi iso omistaja pystyisi käyttämään valtaansa ohittaen pienomistajien mielipiteen.

3.3.3 Vakuutuksenottajan asema omistajana keskinäisissä vakuutusyhtiöissä

Hansmannin (1996, 285–286) mukaan keskinäisillä yhtiöillä on hyvin erilainen rooli vahinko- ja henkivakuutusmarkkinoilla. Vahinkovakuuttamisen puolella keskinäisiä yhtiöitä voidaan verrata kuluttajaosuuskuntiin, koska näiden rooli on suojata korkeaa hinnoittelua vastaan. Keskinäisen henkivakuutusyhtiön rooli on perinteisesti ollut vakuutusmaksujen suuruuden sijaan pyrkimys vaikuttaa vakuutettujen käyttäytymiseen. Keskinäinen yhtiömuoto on hillinyt vakuutetun halua käyttäytyä vakuutusturvan ansiosta riskipitoisemmin. Keskinäisyys on siten vähentänyt käyttäytymisestä johtuvaa vakuutusturvan hyväksikäyttöä, kun siltä ei ole pystytty suojautumaan sopimuksin. Tästä johtuen keskinäisten henkivakuutusyhtiöiden rooli onkin paremmin verrattavissa voittoa tavoittelemattomien organisaatioiden toimintaan kuin kuluttaja-osuuskuntiin. Yhtymäkohtia ovat esimerkiksi itsenäinen johto, osakkailta puuttuu tehokkaat keinot ohjata yhtiön voittoja itselleen ja yhtiöillä on taipumusta kerryttää ylisuuria varantoja, jolloin toiminnalla ei ole markkinoiden asettamaa painetta. Keskinäisen yhtiön vakuutuksenottaja ei hyödy omistussuhteestaan siihen liittyvän vallankäyttömahdollisuuden takia, vaan koska johdolla ei ole – toisin kuin osakeyhtiöillä – rahallista kannustinta käyttää vakuutuksenottajia hyväkseen.

Hansmannin (1996, 291) mukaan omistajien suorittaman johdon valvonnan tärkeys on ollut liioitellussa asemassa. Heikosta johdon valvonnasta aiheutuvien agenttikustannusten määrässä ei näytä olevan merkittävää eroa oli kyseessä sijoittajaomisteinen tai jonkun muun yhteistyökumppanin omistama yritys. Yhtiön kohtaama kilpailu näyttää johdon valvonnan sijaan paremmin selittävän, kuinka tehokkaasti yhtiötä johdetaan. Heikon valvonnan aiheuttamat agenttikustannukset ovatkin usein kestettävissä, kun varsinainen etu syntyy markkinasopimisen kustannusten laskusta. Tietyn sopimuskumppaniryhmän valinnassa omistajan asemaan tärkeämpää onkin arvioida markkinasopimuskustannuksiin saatavaa vähennystä kuin agenttikustannuksiin aiheutuvaa nousua. Jos tärkeimpiä olisivat agenttikustannukset, olisi markkinoilla todennäköisesti selvästi vähemmän sijoittajien omistamia yhtiöitä, sillä tehokkaimmassa asemassa saada tietoa ja käyttää valtaa suurissa yhtiöissä ovat työntekijät tai jopa asiakkaat, jos verrataan osakkeenomistajiin.

Hansmannin (1996, 291–292) mukaan johdon valvontaa ei pidä kuitenkaan täysin väheksyä. Jonkinlaista johdon valvontaa on hyvä suorittaa, jotta pystytään ehkäisemään tarpeettoman pääoman kertyminen ja sen aiheuttamat merkittävät tehottomuudet yhtiössä. Pääoman lukkiutumiskulut voidaan oikeastaan katsoa tavallaan kuuluvan agenttikustannuksiin, jonka seurauksena agenttikustannuksissa tulisi näkyä yhtiömuotoon liittyviä eroja. Näin ei kuitenkaan ole. Yhtenä selityksenä voidaan katsoa olevan, että johdon toimet vähentävät muita kustannuksia ja karsivat yhtiön toiminnan tehottomuuksia.

4 KESKINÄISTEN VAKUUTUSYHTIÖIDEN HALLINTOMALLIT JA OMISTAJAN ASEMA

Neljäs luku keskittyy tutkielman empiiriseen osioon. Luvun esitellään tutkimusaineisto sekä aineiston analyysi tuloksineen. Analyysin lopputuloksena yhtiöjärjestysten perusteella muodostui kolme hallintomallityyppiä. Tämän lisäksi luvussa tarkastellaan vakuutuksenottajien osallistumista omistajina keskinäisten vakuutusyhtiöiden hallintoon.

4.1 Aineiston esittely

Metsämuurosen (2008, 37) mukaan tutkimusmenetelmällä tarkoitetaan tutkimuksessa käytettyä aineiston hankinnan tapaa. Laadullisen tutkimuksen piirissä metodeja ovat muun muassa haastattelut, tarkkailu eli observointi ja kirjallisen materiaalin hyödyntäminen. Tämän tutkimuksen aineisto koostuu keskinäisten vakuutusyhtiöiden yhtiöjärjestyksistä eli kyseessä on tältä osin valmis kirjallinen materiaali. Yhtiöjärjestykset ovat olleet esillä yhtiön verkkosivulla tai ne on saatu pyytämällä yritykseltä. Tiedot yhtiökokouksiin osallistumisista sekä mahdollisista epävirallisista vaikutuskanavista kuten neuvottelukunnista on toimitettu pyynnöstä sähköpostitse tai puhelimitse.

Metsämuurosen (2008, 44; 2006a 118) mukaan laadullinen aineisto voikin usein olla valmiiksi kirjoitettu. Hänen mukaansa kirjallista materiaalia lukiessa on tärkeää muistaa kaksi periaatetta: kriittisyys ja aineiston sopivuus tutkimuksen materiaaliksi. Tämä korostuu erityisesti, jos kyse on laadullisesta sisällönanalyysistä. Koskinen, Alasuutari & Peltonen (2006, 133) jakavat Dahlin (1971, 34) esittämän luokittelun mukaan kirjalliset aineistot neljään luokkaan sen mukaan, onko kyseessä salainen vai julkinen lähde ja toisaalta onko lähde henkilökohtainen vai institutionaalinen. Tämän jaottelun mukaan tutkimuksen aineistoa voi kuvailla julkiseksi institutionaaliseksi lähteeksi.

Tämän tutkielman kohteena ovat suomalaiset keskinäiset henki- ja vahinkovakuutusyhtiöt. Tutkimuksessa ovat mukana kaikki suomenkieliset tähän ryhmään kuuluvat yhtiöt (taulukko 1). Näitä ovat vahinkovakuutustoiminnassa LähiTapiola Keskinäinen Vakuutusyhtiö (jäljempänä LähiTapiola), Keskinäinen Vakuutusyhtiö Fennia (jäljempänä Fennia), Pohjantähti Keskinäinen Vakuutusyhtiö (jäljempänä Pohjantähti) ja Keskinäinen Vakuutusyhtiö Turva (jäl-

jempänä Turva). Henkivakuutustoimintaa edustavat LähiTapiola Keskinäinen Henkivakuutusyhtiö (jäljempänä Henki-LähiTapiola), Keskinäinen Henkivakuutusyhtiö Suomi (jäljempänä Suomi-yhtiö) ja Keskinäinen vakuutusyhtiö Kaleva (jäljempänä Kaleva). Yhtiöt valikoituivat mukaan yhtiömuotonsa perusteella. Esimerkiksi samaan yhtiöryhmään kuuluvia täysin keskinäisten yhtiöiden omistamia osakeyhtiöitä ei hyväksytty mukaan. LähiTapiola Vahinkovakuutuksen alaisuuteen kuuluu 20 itsenäistä alueyhtiötä, jotka ovat yhtiömuodoltaan keskinäisiä (www.lahitapiola.fi 2014b). Alueyhtiöt jäävät tutkimuksen ulkopuolelle, jolloin LähiTapiola Vahinkovakuutusta tutkitaan keskusyhtiön kautta. Tutkielman aineisto koostuu yhtiöiden yhtiöjärjestyksissä mainituista, yhtiöiden ilmoittamista neuvottelukuntia sekä yhtiökoukousosallistujia koskevista tiedoista.

Taulukko 1: Tutkitut vakuutusyhtiöt

Yhtiö	Toimiala	Yhtiöryhmä	Vakuutusmaksutulo ¹
Fennia	Vahinkovakuutus	Fennia-ryhmä	403 054
Henki-LähiTapiola	Henkivakuutus	LähiTapiola-ryhmä	422 071
Kaleva	Henkivakuutus	Sampo-konsernin yhteistyökumppani	59 980
LähiTapiola	Vahinkovakuutus	LähiTapiola-ryhmä	903 568
Pohjantähti	Vahinkovakuutus	-	94 084
Suomi-yhtiö ²	Henkivakuutus	OP-Pohjola-ryhmän yhteistyökumppani	50 197
Turva	Vahinkovakuutus	-	90 549

1) 1000 euroa, vuoden 2013 tiedoin

2) run off -tilassa, vakuutuskanta vuoden 2013 lopussa 4 976 490 000 euroa

Lähteet: Finanssivalvonta 2014d, 2014g, 2014h, Kaleva 2014, Suomi-yhtiö 2014d

Yhtiöjärjestykset ovat olleet joko julkisesti saatavilla yhtiöiden verkkosivuilla tai ne on pyynnöstä toimitettu tutkimusta varten. Yhteydenoton yhteydessä yhtiöiltä on kysytty, onko näillä käytössään muita epävirallisia vaikutuskanavia, joita vakuutusnottaja-omistajat voivat hyödyntää. Käytännössä tämä tarkoittaa neuvottelukuntatoimintaa. Lisäksi yhtiöiltä pyydettiin tietoja vakuutusnottajien osallistumisesta yhtiökokouksiin. Aineistopyynnöt tehtiin puhelimitse ja aineisto toimitettiin sähköpostitse.

Aineistoa lähestytään Koskisen, Alasuutarin & Peltosen (2005, 62–64) kuvamaasta fak-tanäkökulmasta eli aineistossa kiinnosta se tieto eli fakta, jonka aineisto välittää käsittelemäs-tään aiheesta. Kriittinen lähestyminen on silti olennaista. Tutkimalla yhtiöjärjestyksiä yhtiöi-den on mahdollista saada kuva yhtiön virallisesta hallintomallista. Yhtiöjärjestys on virallinen dokumentti, joka täydentää osakeyhtiölain säännöksiä. Koskisen, Alasuutarin & Peltosen (2005, 131) mukaan kirjalliset aineistot ovat hyvä keino perehtyä erityisesti monimutkaisten asioiden yksityiskohtiin. Tässä mielessä yhtiöjärjestykset ovat perusteltu lähde hallintomallien tutkimiselle, kun halutaan kuvata mallien rakennetta. Sen sijaan yhtiöjärjestysten analyysillä ei voida vetää johtopäätöksiä siitä, kuinka todellinen vallankäyttö jakautuu yhtiöissä.

4.2 Keskinäisten yhtiöiden hallintomallien osatekijät

Yhtiöjärjestysten sisältö perustuu lakiin (Vakuutusyhtiölaki 18.7.2008 2:10§). Laissa on mai-nittu asiat, jotka yhtiöjärjestyksessä tulee olla. Tämän lisäksi on asiakohtia, joista yhtiöt voi-vat halutessaan määrätä yhtiöjärjestyksessä. Yhtiöjärjestysten analyysissä huomio on kiinni-tetty omistajia ja heidän asemaansa hallintomallin kannalta käsitteleviin kohtiin.

Yhtiöjärjestyksistä on pyritty nostamaan esiin ne kohdat, joissa määrätään omistajien vallan-käytön mahdollisuuksista sekä vallankäyttöön liittyvistä hallinnon rakenteista. Yhtiöjärjestys-ten avulla on ensin selvitetty, ketkä ovat tutkittujen vakuutusyhtiöiden osakkaita, miten va-kuutuksenottajan osakkuus alkaa ja millaisia vastuita osakkailla on. Mitä useampi porras hal-linnossa, sitä löysempanä omistajakontrollia ja omistajien vaikutusmahdollisuuksia voidaan pitää. Hallinnon rakennetta on selvitetty tutkimalla, onko vakuutuksenottajilla suora edustus oikeus yhtiökokouksessa ja onko yhtiöllä hallintoneuvosto. Lisäksi on otettu huomioon, onko yhtiöillä muita kanavia hallinnon ja vakuutuksenottajien väliseen yhteydenpitoon. Tällaiset vaikutuskanavat ovat epävirallisia, joten niitä ei mainita yhtiöjärjestyksissä. Näitä kohtia arvi-oimalla on etsitty erilaisia hallintomallityyppejä.

Taulukkoon 2 on koottu tutkimusaineistolle tehdyn analyysin keskeiset havainnot, joiden avulla pystytään arvioimaan yhtiökohtaisia eroja ja yhtäläisyyksiä. Taulukosta käy ilmi, mitä tahoja yhtiöiden omistajina on ja miten vakuutuksenottajan osakkuus alkaa. Lisäksi on selvi-tetty vakuutuksenottajan vastuuta yhtiön sitoumuksista, sillä lain mukaan osakkailla voi olla rajoitettu vastuu yhtiön sitoumuksista, vaikka kyseessä on erillinen oikeushenkilö. Taulukosta

käy myös ilmi, miten vakuutuksenottajan valta-asema muodostuu. Tähän vaikuttavat hallinnon rakenne eli onko käytössä edustajistoa tai hallintoneuvostoa sekä äänivallan määräytyminen yhtiökokouksessa. Taulukon 2 viimeisestä sarakkeesta käy ilmi, onko yhtiöillä virallisen hallintojärjestelmän lisäksi käytössä muita vaikutuskanavia, joiden kautta vakuutuksenottajalla on mahdollisuus osallistua yhtiön toimintaan.

Taulukko 2 Vakuutusyhtiön omistajan asema yhtiöjärjestysten perusteella

Yhtiö	Yhtiön osakkaat	Vakuutusnottajan osakkuuden alkaminen	Osakas on vastuussa yhtiön sitoumuksista	Vakuutusnottajan äänioikeus	Äänioikeuden alkaminen	Vakuutusmaksun vaikutus äänimäärään	Hallintoneuvosto	Vakuutusnottajan muut vaikutuskanavat
Fennia	Vain vakuutusnottajat	Vakuutuksen täytyy olla alkanut viimeistään edellisenä tilivuonna.	Ei	Yhtiökokouksessa	Vakuutuksen täytyy olla alkanut viimeistään edellisenä tilivuonna.	1 ääni jokaiselta alkavalta 200 euron maksuerältä	On	Alueelliset neuvottelukunnat
Lähi-Tapiola	Vain vakuutusnottajat	Vakuutus otettu viimeistään edellisen kalenterivuoden aikana	Ei	Yhtiökokouksessa	Vakuutus otettu viimeistään edellisen kalenterivuoden aikana	1 ääni suoritettua 170 euron suuruisia vakuutusmaksun osaa kohti, kuitenkin vähintään 1 ääni	On	Neuvottelukunnat
Pohjantähti	Vakuutusnottajat ja takuusuuden omistajat	Vakuutuksen täytyy olla alkanut viimeistään edellisenä tilivuonna.	Osakkaan vastuu yhtiön sitoumuksista voi olla enintään edellisen vuoden vakuutusmaksujen suuruinen	Yhtiökokouksessa	Vakuutuksen täytyy olla alkanut viimeistään edellisenä tilivuonna.	Jokainen vakuutusmaksueuro tuo yhden äänen	Ei	Ei
Turva	Vain vakuutusnottajat	Vakuutus otettu viimeistään edellisen kalenterivuoden aikana	Ei	Yhtiökokouksessa	Vakuutus otettu viimeistään edellisen kalenterivuoden aikana	1 ääni jokaista alkavaa 170 euron vakuutusmaksuerää kohti	On	Aluetoimikunnat
Kaleva	Vakuutusnottajat ja takuusuuden omistajat	Vakuutus otettu viimeistään edellisen kalenterivuoden aikana	Ei	Edustajiston vaalissa	Vakuutus on ollut voimassa 30.6. vaalivuonna	Ei vaikuta	On	Ei
Henki-LähiTapiola	Vakuutusnottajat ja takuusuuden omistajat	Vakuutus otettu viimeistään edellisen kalenterivuoden aikana	Ei	Yhtiökokouksessa	Ei rajattu	Säästöosuuksien mukaan. Jokaiselta täydeltä 1700 euroelta 1 ääni (Yli 7M€ osalta jokaiselta täydeltä 17000€:lta +1 ääni.)	On	Ei
Suomi-yhtiö	Vakuutusnottajat ja takuusuuden omistajat	Ei rajattu	Ei	Edustajiston vaalissa	Osakkuus voimassa 30.6. vaalivuonna	Ei vaikuta	Ei	Ei

4.2.1 Yhtiön osakkaat, osakkuuden alkaminen ja vastuut

Keskinäisen vakuutusyhtiön osakkaita voivat olla vakuutuksenottajat ja takuuosuuksien omistajat. Fennian ja LähiTapiolan yhtiöjärjestysten mukaan niiden osakkaita ovat ainoastaan vakuutuksenottajat. Muissa tutkituissa yhtiöissä vakuutuksenottajien lisäksi takuuosuudet tuottavat osakkuuden. Tosin Pohjantähden takuupääoma koostuu takuuosuuksista, jotka myytiin yhtiön omille asiakkaille suunnatulla takuuosuusannilla vuonna 2012. Missään tutkimuksen kohteena olleessa yhtiössä jälleenvakuutuksen ottaminen ei tuota osakkuutta yhtiössä.

Vakuutuksenottajan osakkuus alkaa seuraavana kalenterivuotena tai tilikautena, jona vakuutus on otettu tai alkanut. Kaikki yhtiöt Pohjantähteä lukuun ottamatta käyttävät termiä kalenterivuosi. Tosin Pohjantähden tilikausi on kalenterivuosi, joten tällä käsite-erolla ei ole merkitystä. Vakuutuksen ottamis- ja alkamisajankohdat voivat erota, mutta yhtiöillä voidaan katsoa hyvin samanlainen näkemys vakuutuksenottajan osakkuuden alkamisesta. Suomi-yhtiö ei ole ainoana yhtiönä määritellyt yhtiöjärjestyksessään osakkuuden alkamista. Tämä tosin selittyy käytännön syillä, sillä yhtiö ei hanki uusia asiakkaita.

Vakuutusyhtiö on osakkaistaan erillinen oikeushenkilö eivätkä osakkaat ole lähtökohtaisesti vastuussa yhtiön sitoumuksista (Vakuutusyhtiölaki 18.7.2007/521, 1:12§). Keskinäinen vahinkovakuutusyhtiö voi kuitenkin yhtiöjärjestyksessään määrätä osakkaiden lisämaksuvelvollisuudesta. Kuluttajaan rinnastettavalla osakkaalla lisämaksuvelvollisuus voi vakuutusyhtiölain (18.7.2007/521, 4:4§) mukaan olla korkeintaan edellisenä kalenterivuonna maksuunpanneiden vakuutusmaksujen summa. Tutkituista yhtiöistä ainoastaan Pohjantähti on kirjannut yhtiöjärjestykseensä pykälän lisämaksuvelvollisuudesta. Lisämaksuvelvollisuus on esitetty lain antamissa rajoissa eli lisämaksu voi olla enintään edellisen vuoden vakuutusmaksujen suuruisen. Henkivakuutusyhtiöillä lisämaksuvelvollisuutta ei voi edes lähtökohtaisesti olla.

4.2.2 Suora tai välillinen edustus yhtiökokouksessa

Vakuutuksenottaja voi käyttää äänioikeuttaan omistajana joko itse suoraan yhtiökokouksessa tai edustajiston välityksellä. Tutkituissa yhtiöissä suora edustus yhtiökokouksissa on suosittu, mutta edustajisto on käytössä kahdessa henkivakuutusyhtiössä – Kalevassa ja Suomi-yhtiössä. Edustajiston vaali järjestetään näissä yhtiöissä harvemmin kuin vuosittainen yhtiökokous. Suomi-yhtiössä edustajiston vaalit on vuoteen 2012 asti järjestetty kolmen vuoden

välein, mutta siitä eteenpäin vaalit pidetään vain joka kuudes vuosi. Suhteellisen pitkää aikaväliä vaalien välillä arvioitaessa on hyvä muistaa yhtiön olevan run off -tilassa. Kalevassa edustajiston vaali käydään joka neljäs vuosi. Suomi-yhtiön ja Kalevan yhtiöjärjestykset sisältävät vaalijärjestyksen, joka määrittelee tarkemmin vaalien järjestämisen yksityiskohtia. Molemmissa yhtiöissä edustajiston valinta toteutetaan käytännössä postivaalina. Suomi-yhtiön edustajistossa on 40 edustajaa ja Kalevan edustajisto koostuu 30 luottamusmiehestä. Edustajisto koskee vakuutuksenottajia eli yhtiökokouksessa takuusuuden omistajat edustavat itse itseään, vaikka edustajisto olisi käytössä.

4.2.3 Yksi- tai kaksiportaisen mallin käyttö

Yksiportaisella hallintomallilla tarkoitetaan, että yhtiöllä ei ole hallintoneuvostoa, vaan hallintoelimiin kuuluu vain hallitus. Kaksiportaisessa mallissa puolestaan yhtiöllä on hallituksen lisäksi hallintoneuvosto. Tutkituista vahinkovakuutusyhtiöistä kaikilla muilla paitsi Pohjantähdellä on käytössään hallintoneuvosto. Henkivakuutusyhtiöistä ainoastaan Suomi-yhtiöllä ei ole hallintoneuvostoa. Tosin Suomi-yhtiöllä on ollut hallintoneuvosto aiemmin vuoteen 2007 asti. Yhtiön mukaan hallintoneuvostosta luopumalla haluttiin keventää run off -tilassa olevan yhtiön hallintorakennetta (www.suomi-yhtio.fi 2014a). Tämän seikan huomioiden keskinäisillä vakuutusyhtiöillä on siis tyypillisesti käytössä kaksiportainen hallintomalli.

Hallintoneuvosten rakennetta, jäseniä tai tehtäviä ei tutkittu sen tarkemmin. Yleisesti voidaan kuitenkin sanoa, että hallintoneuvosto toimielimenä sijoittuu yhtiön hierarkiassa hallituksen yläpuolelle.

4.2.4 Muut vaikutuskanavat

Muilla vaikutuskanavilla tarkoitetaan yhtiön virallisen hallintomallin ulkopuolisia toimielimiä, joita ei ole mainittu yhtiön yhtiöjärjestyksessä. Tällaisia toimielimiä on käytössä osalla tutkituista yhtiöistä. Fennialla on alueelliset neuvottelukunnat, LähiTapiolalla neuvottelukunnat ja Turvalla aluetoimikunnat. Nimityseroista huolimatta toimielinten tarkoitus ja tehtävät ovat samankaltaisia. Muilla tutkituilla yhtiöillä ei ole käytössä vastaavia organisaatioita.

Neuvottelukuntien ja aluetoimikuntien tehtävä on toimia kommunikaatiokanavana yhtiön ja asiakkaiden välillä. Esimerkiksi Turvassa aluetoimikuntien tarkoitus on tukea Turvan strate-

giaa ammattiliittojen ja niiden jäsenten vakuutuskumppanina. Tästä syystä suuri osa toimikuntien jäsenistä on ammattiliittojen paikallisia aktiiveja, ammattiosastojen puheenjohtajia, luottamushenkilöitä tai vastaavia. Turvan johtoryhmä nimittää toimikunnan jäsenet alueellisen yhteyspäällikön esitysten perusteella. Turvan mukaan aluetoimikunnat ovat alueellisen yhteyspäällikön keskeinen verkostoitumisen ja yhteydenpidon väline sekä palautekanava. Aluetoimikunnan kokouksissa käydään läpi yhtiön ajankohtaista tilannetta sekä yhtiön että paikallistasolla, yhteyspäällikkö esittelee raportin, jossa käsitellään muun muassa myyntiä ja tapahtumia. Näiden lisäksi aluetoimikunnan jäsenet voivat antaa Turvalle palautetta esimerkiksi markkinointiin liittyvistä kysymyksistä. Aluetoimikunnalla on lisäksi oikeus tehdä aloitteita Turvan johtoryhmälle.

Myös LähiTapiola kuvailee neuvottelukuntia vuorovaikutuskanavana, joka täydentää hallintoa asiakkaiden ja yhtiöryhmän välillä. Neuvottelukuntien tehtävänä on tukea verkostoitumista sekä alueellista markkinointia ja toimintaa. LähiTapiolan neuvottelukunnat toimivat tosin Pääkaupunkiseudun alueyhtiön alla, jolloin toiminnan ulkopuolelle jäävät muut alueyhtiöt ja keskusyhtiö. Yritys- ja henkilöasiakkaille on omat neuvottelukuntansa. (www.lahitapiola.fi 2014c)

Aluetoimikuntien ja neuvottelukuntien tarkoituksena on siis lisätä kanssakäymistä yhtiön ja sen asiakkaiden välillä. Toimielinten tehtävien ja käsiteltävien asiakohtien perusteella voidaan katsoa, että vakuutusnottajaosapuolen rooli asiakkaana korostuu. Toimielinten avulla yhtiö saa tärkeää tietoa ja näkökulmaa asiakkaiden mielipiteistä. Omistajan tehtäviin verrattuna toimikunnat ovat hyvin lähellä yhtiön käytännön johtamista. Niiden ei ehkä voida katsoa vankeistavan vakuutusnottajan omistajastatusta, mutta vakuutusnottajan ääntä asiakkaana ne lisäävät. Asiakassuhteenhoitona kyseiset toimielimet toimivat varmasti mainiosti ja ovat sitä kautta hyvin keskinäisyyden kontekstiin sopivia.

4.3 Hallintomallityypit

Edellä kuvatun erittelyn mukaan suomalaisten keskinäisten vakuutusyhtiöiden yhtiöjärjestykseen kirjatuiissa hallintomalleissa ei ole suuria eroavuuksia. Ominaisuuksia tarkastelemalla voidaan kuitenkin havaita, että yhtiöt ovat tehneet erilaisia ratkaisuja hallintoon liittyen. Näi-

den erojen – ja toisaalta yhtäläisyyksien – avulla on muodostettu kolme erilaista hallintomallin tyyppiä, joissa vakuutusnottajan asema omistajana näyttäytyy eri tavoin.

Ensimmäinen hallintomallityyppi on nimetty yksinkertaiseksi hallintomalliksi, sillä se sisältää vähiten hallintoelimiä ja on omistajan aseman kannalta välittömin. Tätä tyyppiä kuvastaa Pohjantähti. Toiseen, välilliseen hallintomalliin lukeutuu suurin osa tutkituista yhtiöistä. Nimensä mukaisesti tässä tyypissä yhtiön hallinnossa on enemmän väliportaita kuin yksinkertaisessa hallintomallissa. Kolmas hallintomallityyppi on nimetty byrokraattiseksi hallintomalliksi, sillä siinä omistaja on hallinnon rakenteen näkökulmasta kauimpana yhtiön johdosta. Tutkittujen yhtiöiden jako tunnistettuihin tyyppeihin on esitetty taulukossa 3.

Taulukko 3: Hallintomallityyppien jakautuminen

Yksinkertainen hallintomalli	Välillinen hallintomalli	Byrokraattinen hallintomalli
Pohjantähti	Fennia Henki-LähiTapiola LähiTapiola Turva	Suomi-yhtiö Kaleva

4.3.1 Yksinkertainen hallintomalli

Yksinkertainen hallintomallityyppi pyrkii kuvamaan hallintomallia, jossa hallinnon rakenne on mahdollisimman vähäportainen ja jossa vakuutusnottajan asema olisi mahdollisimman lähellä alkuperäistä keskinäisyyden ajatusta. Keskinäisen toiminnan alkuaikojen kaltaista yhteisöllistä ja aidosti keskinäistä vaihtoehtoa ei tosin nykyisistä yhtiöistä löydä.

Keskinäinen yhtiömuoto perustuu ajatukselle, että yhtiön sidosryhmistä asiakkaat muodostavat omistajatahon. Tällöin intressiristiriita asiakkaiden ja omistajien väliltä poistuu, mikä tuo yhtiölle kilpailuetua. Jos yhtiöllä on kuitenkin jokin muukin omistajataho, ei tätä kilpailuetua täysin saavuteta, sillä toisen omistajaryhmän etu voi erota asiakkaiden edusta, vaikka takuuosuuden omistajia yleensä luonnehditaan yhtiölle ystävällisiksi tahoiksi. Pohjantähdellä on osakkuuden tuottavia takuuosuuksia, mutta ne ovat yhtiön mukaan yhtiön omien asiakkaiden hallussa. Näin voidaan katsoa, että yhtiön omistajilla on yhteinen intressi.

Yksinkertaisessa hallintomallissa omistajatahoa edustavat siis vain vakuutusnottajat. Lisäksi hallintomalli mahdollistaa mahdollisimman hyvät edellytykset omistajakontrollille. Toki keskinäisissä yhtiöissä ollaan tilanteessa, jossa jo lähtökohtaisesti omistus on hajautunut laajalle eikä omistajien joukosta pääsee nousemaan yksittäisiä suuromistajia, joilla olisi äänen enemmistö muun muassa yhtiökokouksen äänileikkureiden takia. Kuitenkin yksinkertaisella hallinnon rakennella omistajien ääni ei huku hallintokoneistoon.

Pohjantähti on hyvä esimerkki yksinkertaisesta hallintomallista, sillä sen vakuutusnottajajoukko edustavat itseään suoraan yhtiökokouksessa eikä yhtiöllä ole hallintoneuvostoa omistajien ja hallituksen välillä. Näin ollen hallintomallista on rakenteellisesti karsittu ylimääräiset väliportaajat pois. Lisäksi voidaan todeta, että neuvottelukuntien tai aluetoimikuntien käyttö ei suoraan vaikuta vakuutusnottajan omistajastatusta vahvistavasti, joten tällaisen toimielimen puutteella ei ole olennaista merkitystä omistajan vallankäyttömahdollisuuksia pohdittaessa.

Alkuperäistä keskinäisyyttä henkii myös Pohjantähden vakuutusnottajille asettama rajattu lisämaksuvelvollisuus. Vaikka sille ei olisi käytännön tarvetta, korostaa se keskinäisen vastuun ajatusta. Voidaan myös katsoa, että yhtiökokouksen äänimäärän määräytyminen, jossa jokainen vakuutusmaksuina maksettu euro tuottaa yhden äänen, on yksinkertaisuudessaan muita yhtiöitä demokraattisempi ja muistuttaa myös osuustoiminnan periaatetta, jossa osakkaan hyöty perustuu osuuskunnan käyttöön.

Pohjantähti on pieni suhteessa kilpailijoihinsa ja toisaalta myös alueellisesti painottunut. Tämä voi osaltaan auttaa hallintomallin pitämisessä yksinkertaisena. Myös vuonna 2010 Pohjolan tekemän ostotarjouksen aikaansaama osakkaiden aktivoituminen ja sitä kautta yhtiön itsenäisyyden säilyttäminen osoittavat, että vakuutusnottajilla on viime kädessä mahdollisuus tehdä päätöksiä ja vaikuttaa omistajana. Tämä voidaan katsoa myös osoitukseksi siitä, että keskinäisessä yhtiössä voi harjoittaa omistajakontrollia, eivätkä kaikki päätökset ole vahvan johdon saneltavissa.

Yksinkertainen hallintomallin tyypikuvaus perustuu vahvasti yhteen tutkittuun yhtiöön. Koska kyseessä on pieni aineisto, on havaittujen erojen vuoksi katsottu, että tämä tulisi kuitenkin nostaa omaksi tyypikseen.

4.3.2 Välillinen hallintomalli

Välillinen hallintomallissa hallinnon rakenne on monimutkaisempi kuin yksinkertaisessa hallintomallissa, mutta vakuutusentottajalla on enemmän suoraa vaikutusvaltaa kuin byrokraattisessa hallintomallissa. Hallintomallien piirteitä vertailemalla voidaan todeta, että välillinen hallintomallityyppi edustaa yleisintä suomalaisissa keskinäisissä vakuutusyhtiöissä käytössä olevaa hallintomallia, sillä siihen lukeutuu valtaosa tutkituista yhtiöistä.

Välillisen ja yksinkertaisen hallintomallin merkittävin ero on hallintoneuvoston käyttö. Hallintoneuvoston olemassaolon perusteella hallintomalleja on jaettu kahteen luokkaan nimittämällä niitä yksi- ja kaksipuoraisiksi hallintomalleiksi. Tässä tutkielmassa tehty hallintomallien tyypittely ei kuitenkaan perustu pelkästään hallintoneuvoston käytölle, joten nimeämisessä on käytetty termiä välillinen hallintomalli.

Välillistä hallintomallia edustavan yhtiön omistajina voi olla sekä vakuutusentottajia että takuuosuuden omistajia. Välillisen hallintomallityypin yhtiöt ovat yksinkertaisen hallintomallin yhtiöitä suurempia ja niillä voi olla takuuosuuksiin liittyviä sidonnaisuuksia. Esimerkiksi LähiTapiola on merkittävä takuuosuuden haltija Turvassa. Toisaalta LähiTapiola myös itsessään on hallinnollisesti hyvin kompleksinen yhtiöryhmä. Jo pelkästään vahinkovakuutus toimintapuolta tarkasteltaessa huomataan, että se käsittää itsenäiset alueyhtiöt ja keskusorganisaation, vaikka ulkopuoliset takuuosuuden omistajat puuttuvatkin.

Välillisessä hallintomallissa vakuutusentottaja edustaa itse itseään omistajana yhtiökokouksessa. Yksinkertaiseen hallintomalliin verrattuna hallintorakenteeseen tulee siis yksi porrastus lisää hallintoneuvoston kautta, mutta yhtiökokous edustuksessa ei ole muutosta. Yhtiökokouksessa käytettävään äänimäärään vaikuttavat edellisenä vuonna maksetut vakuutusmaksut. Jokaisella osakkaalla on vähintään yksi ääni ja lisäksi ääniä on mahdollista saada aina noin 170–200 euron suuruiselta vakuutusmaksun osalta. Näin ollen vakuutusasioimisen määrä vaikuttaa äänivaltaan, mutta kuitenkin porrastetummin kuin yksinkertaisessa hallintomallissa.

Tähän hallintomallityyppiin kuuluu myös, että osakkaat eivät ole vastuussa yhtiön sitoumuksista eli yhtiöjärjestykseen ei ole kirjattu lisämaksuvelvollisuutta. Lisäksi yhtiöllä on usein jonkinlainen epävirallinen kanava vakuutusentottajien yhteydenpitoa varten. Kuten todettu, tällaiset kanavat eivät sinänsä vahvista vakuutusentottajan omistaja-asemaa, mutta tuovat

asiakkaan ääntä kuuluviin yhtiössä. Asiakaslähtöisyyttä voi tietenkin pitää erittäin tärkeänä keskinäisen toiminnan lähtökohtia ajatellen. Voidaankin katsoa, että välillisessä hallintomallissa vakuutusnottajan asema asiakkaansa korostuu. Esimerkiksi epävirallisten kanavien kautta tapahtuva vaikuttaminen kuvastaa enemmän asiakkaan aseman parannusta kuin vahvempaa omistajakontrollia. Näin ollen vakuutusnottajilla on paremmat mahdollisuudet vaikuttaa yhtiön johtoon asiakkaina kuin omistajina.

4.3.3 Byrokraattinen hallintomalli

Kolmatta hallintomallityyppiä nimitetään byrokraattiseksi, sillä kyseinen hallintomalli sisältää eniten väliportaita. Lisäksi eri ominaisuuksia arvioiden omistajan ääni on kahteen muuhun hallintomallityyppiin verrattuna kauimpana yhtiön johdosta. Byrokraattista hallintomallityyppiä edustavat henkivakuutusyhtiöt Kaleva ja Suomi-yhtiö.

Byrokraattiseen hallintomalliin kuuluu hallintoneuvosto sekä vakuutusnottajien välillinen edustus. Suomi-yhtiönkin hallintomalliin kuului hallintoneuvosto, kun toiminta oli vielä täydessä mittakaavassa ja uusia vakuutuksia myönnettiin. Tärkeimpänä erottavana tekijänä muihin hallintomallityyppeihin on kuitenkin paikka ja tapa, jolla vakuutusnottaja voi edustaa itseään omistajana.

Edustajiston käyttö tarkoittaa, että vakuutusnottaja ei itse osallistu yhtiökokoukseen, vaan vakuutusnottajia kokouksessa edustaa edustajisto. Edustajiston vaaleja järjestetään muutama vuosi välein. Tämän voidaan katsoa tuovan jatkuvuutta edustajiston toimintaan, mutta toisaalta edustajiston kokoonpanoon ei pysty lyhyellä aikavälillä vaikuttamaan eli tästä näkökulmasta vaikuttaminen on hidasta. Edustajiston vaalissa kaikilla vakuutusnottajilla on käytössään yksi ääni. Vaalin käytännönjärjestelyiden kannalta tämä on varmasti perusteltua, mutta se ei huomioi asiakkuuksien eroja eli vasta vakuutuksen ottaneella on yhtäläinen valta kuin pitkään asiakkaana olleella. Henkivakuutuksen ero vahinkovakuuttamiseen on vakuutus sopimusten pitkä kesto ja vakuutusnottajaa sitova vaikutus. Näin ollen, jos kyseessä on uusia vakuutuksia myöntävä yhtiö, voi hyvin erilaisissa asioimistaustalla olevilla vakuutusnottajilla olla täysin samanlaiset vaikutusmahdollisuudet.

Edustajiston käyttö vähentää vakuutusnottajaosakkaan suoria vaikutusmahdollisuuksia yhtiön suuntaan. Vaikka omistajakontrollin kannalta edustajisto ei omistajan asemaa vahvista,

voi edustajiston käyttöä perustella vakuutuksenottajien passiivisen otteen vuoksi. Jos vakuutuksenottajat eivät ole kiinnostuneita vaikuttamaan itse omistajina, voivat he valita henkilöt, jotka tekevät tämän heidän puolestaan. Edustajistoon valittujen voi olettaa myös sitoutuvan edustajiston toimintaan ja sitä kautta yhtiön toiminnan seuraamiseen ja kehittämiseen. Periaatteellisesti edustajiston käyttö ei ole toivottavaa, vaan mieluummin omistajataho olisi aktiivinen, mutta käytännön kannalta järjestely voi olla perusteltu, jos näin vakuutuksenottajien etu tulee paremmin valvotuksi. Edustajisto voi olla yhtiökokoustilanteessa myös yhtenäisempi ja perehtyneempi vakuutuksenottajien edustaja, mikä voi edistää edustajiston ja sitä kautta myös vakuutuksenottajien vaikutusmahdollisuuksia.

Rakenteellisesti katsottuna vakuutuksenottajan mahdollisuudet harjoittaa omistajakontrollia ovat siis byrokraattisessa hallintomallityypissä heikoimmat muihin tyypeihin verrattuna. Tämän voidaan katsoa kasvattavan yhtiön johdon valtaa. Toisaalta, jos vakuutuksenottajien edustus on hyvin organisoitu, on mahdollista, että yhtenäinen edustus tuo etua vakuutuksenottajille.

4.4 Hallintoon osallistuminen

Omistajien vaikutusmahdollisuuksien tarkastelu pelkästään rakenteiden kautta, ei anna täyttä kuvaa siitä, millainen tilanne keskinäisten vakuutusyhtiöiden omistusoajauksessa vallitsee. Annetut vaikutuskanavat eivät palvele tarkoitustaan, jos niitä ei käytetä. Keskinäisyys on jo käsitetasolla ilmeisen tuntematon kuluttajien keskuudessa (Järvinen 2007, 131). Lisäksi kirjallisuudessa on viitteitä (esim. Kalmi 2007, 36), että keskinäisten vakuutusyhtiöiden asiakkaat kokevat itsensä ensisijaisesti asiakkaiksi – eivät omistajiksi. Omistajien omalla panoksella ja kiinnostuksella on vaikutuksensa keskinäisen omistajatahon aktiivisuuteen. Corporate governance -keskustelussa omistajan aktiivisuutta on pidetty hyvänä piirteenä. Hansmann (1996) kuitenkin haastaa tämän ajatuksen keskinäisten yhtiöiden kohdalla. Koska teorian mukaan vakuutuksenottaja voittaa omistajana sen, mitä häviää asiakkaana ja päinvastoin, ei synny tarvetta aktiiviselle omistajaohjaukselle. Yhtiöiden toimialueen laajentuminen ja osakasmäärän kasvu vähentävät alun perin vallinnutta todellista keskinäisyyttä ja yhteisöllisyyttä. Omistuksen hajaantuminen kasvattaa silloin yhtiön johdon valtaa. Yhtiön johdolla on myös tärkeä asema omistajien ja asiakkaiden välillä, sillä johto pystyy vaikuttamaan siihen, kuinka vakuutuksenottajan edut omistajan ja asiakkaan roolien välillä tasapainottuvat. Hyvä tulos voi pää-

tyä omistajien palkitsemisen sijaan kasvattamaan yhtiön tasetta (Hansmann 1996; Ruuskanen 2007, 75), jolloin vakuutuksenottajan kaksoisroolin tasapainottava vaikutus heikentyy.

Aiemman tutkimuksen perusteella on siis havaittu, että keskinäisten yhtiöiden omistajataho on passiivinen. Omistaja käyttää valtaansa yhtiökokouksessa, joten seuraavaksi on avattu äänivallan määräytymistä ja sen käyttöä kohdeyrityksissä.

4.4.1 Äänivallan määräytyminen

Tutkittujen yhtiöiden yhtiöjärjestyksissä on vakuutuksenottajan äänioikeutta määrätty äänioikeuden alkamisen ja äänimäärän kautta. Kaikki vahinkovakuutusyhtiöt ovat määränneet, että vakuutuksenottajan äänioikeus yhtiökokouksessa alkaa, kun vakuutus on otettu tai on alkanut edellisen kalenterivuoden aikana. Pohjantähden kohdalla tarkka määräite on edellinen tilivuosi, mutta yhtiön tilivuosi on kalenterivuosi, joten tosiasiallista eroa ei ole. Myös vakuutuksen ottamisella ja alkamisella voi olla ajallinen ero, mutta yhtiöjärjestyksen koottu viesti on, että asiakkuuden on alettava yhtiökokousta edeltävänä vuotena – toisin sanoen sinä vuonna, jonka tilinpäätöstä yhtiökokous muun muassa käsittelee. Äänioikeuden alkaminen on siis yhtenevä vakuutuksenottajan osakkuuden alkamiseen.

Henkivakuutusyhtiöistä Suomi-yhtiöllä ja Kalevalla on käytössään edustajiston vaali. Molempien kohdalla osakkuuden on pitänyt olla voimassa 30. kesäkuuta vaalivuonna. Henki-LähiTapiola ei erikseen määrittele aikarajaa vakuutuksenottajan äänioikeuden alkamiselle.

Vahinkovakuutusyhtiöissä maksetut vakuutusmaksut vaikuttavat vakuutuksenottajan käytössä olevaan äänimäärään. Jokaisella vakuutuksenottajalla on kuitenkin vähintään yksi ääni. Lisääniin määräytymisperusteissa on eroja. Pohjantähdessä jokainen vakuutusmaksueuro tuo yhden äänen. Fenniassa äänen saa jokaiselta alkavalta 200 euron ja Turvassa jokaiselta alkavalta 170 euron vakuutusmaksuerältä. LähiTapiola antaa yhden äänen jokaista suoritettua 170 euron vakuutusmaksun osaa kohti. Henki-LähiTapiolassa äänimäärä muodostuu säästöosuuksien mukaan. Ensimmäisen äänen saa täyden 1700 euron säästöosuudella. On hyvä muistaa, että yhtiökokouksissa äänioikeutettuja ovat myös takuuosuuksien omistajat ja lopullisen äänimäärän laskemisessa käytetään äänileikkureita tasoittamaan ylisuuria äänieroja.

Kalevan ja Suomi-yhtiön kohdalla tilanne on toinen, sillä vakuutuksenottajat käyttävät äänioikeuttaan edustajiston vaalissa. Edustajisto puolestaan edustaa vakuutuksenottajia yhtiökokouksessa. Edustajiston vaalissa äänioikeutettuja ovat vain vakuutuksenottajat. Kummankaan yhtiön tapauksessa vakuutusmaksut eivät vaikuta äänioikeuden laajuuteen, vaan jokaisella äänioikeutetulla vakuutuksenottajalla on käytössään yksi ääni.

4.4.2 Yhtiökokouksiin tai edustajiston vaaleihin osallistuminen

Vakuutuksenottajien osallistuminen yhtiön toimintaan yhtiön osakkaana on ollut passiivista. Tämä selviää tutkielmaa varten saaduista yhtiökokousten osallistujamääristä ja edustajiston vaalien äänestysprosentteista. Osallistumistietojen saaminen yhtiöistä oli haastavaa, joten tiedot ovat suuntaa-antavia. Todellisen vallankäytön arvioimiseksi yhtiökokoukuskäytäntöjä ja kokousaktiivisuutta tulisi avata myös muilta osin kuten kokouksen valmistelua koskien.

Pohjantähdestä ilmoitetaan, että yhtiökokouksiin osallistuu noin 20 vakuutuksenottajaa, mikä edustaa hyvin pientä osaa äänioikeutetuista. Tosin vuonna 2010, kun Pohjola teki Pohjantähdestä ostotarjouksen, yhtiökokoukseen osallistui noin 400 asiakasta, jotka edustivat valtakirjoin yhteensä 14 000 asiakasta. Yhtiön tulkinnan mukaan tavanomaiset asiat eivät aktivoi osakkaita, mutta yhtiön itsenäisyys sai vakuutuksenottajat liikkeelle. Turvan yhtiökokousten vakuutuksenottajien osallistujamäärät ovat olleet noin 10 osallistujan luokkaa viimeisen viiden vuoden aikana. Fennian ja LähiTapiolan tietoa ei ollut saatavilla tutkielman aikataulun puitteissa. Pohjantähden ja Turvan osallistujatietojen perusteella yhtiökokouksiin osallistuminen on keskinäisissä vakuutusyhtiöissä hyvin vähäistä.

Edustajiston vaali näyttää aktivoivan vakuutuksenottajia laajemmin kuin suora yhtiökokous-edustus. Kalevan äänestysprosentti oli viime edustajiston vaaleissa 10,85 prosenttia. Suomi-yhtiössä äänestysaktiivisuus on ollut yli 20 prosenttia (vuonna 2012: 23,1%, 2009: 22,7% ja 2006: 22,9%). (www.suomi-yhtio.fi 2014b, 2014c) Näiden tietojen valossa edustajiston vaali näyttäisi aktivoivan vakuutuksenottajia enemmän kuin yhtiökokous.

5 YHTEENVETO

Viidennessä ja samalla tutkielman viimeisessä luvussa vastataan esitettyihin tutkimusongelmiin sekä ehdotetaan, millaisiin kysymyksiin keskinäisten yhtiöiden hallintomallien tutkimisessa voisi jatkossa tarttua. Lopuksi arvioidaan tämän tutkimuksen ja sen tulosten luotettavuutta.

5.1 Tutkimusongelmiin vastaaminen

5.1.1 Keskinäisten vakuutusyhtiöiden hallintomallit

Tämän tutkielman ensimmäinen tutkimusongelma oli selvittää, millaisia hallintomalleja suomalaisissa keskinäisissä vakuutusyhtiöissä on. Tutkimusongelma oli muodostettu kaksi alaongelmaa. Ensimmäinen alaongelma lähestyy hallintomalleja niihin kuuluvien toimielinten kautta ja toinen ongelma koski henki- ja vahinkovakuutusyhtiöiden välisiä eroja.

Tutkimuksessa tutkittiin seitsemää suomalaista keskinäistä vakuutusyhtiötä. Yhtiöiden hallintomalleja tarkasteltiin pääasiallisesti näiden yhtiöjärjestysten perusteella. Aineiston perusteella todettiin, että yhtiössä valtaa käyttäviin toimielimiin voi hallituksen ja toimitusjohtajan lisäksi kuulua hallintoneuvosto ja edustajisto. Laadullisen analyysin perusteella löydettiin kolme erilaista hallintomallityyppiä. Nämä nimettiin yksinkertaiseksi, välilliseksi ja byrokraattiseksi hallintomalliksi. Hallintomallityypit eroavat toisistaan hallintoelinten määrän ja sitä kautta hallintomallin rakenteen sekä vakuutuksenottajan omistajan aseman kautta.

Yksinkertaisessa hallintomallissa omistajien ja yhtiön johdon välissä on vain hallitus. Omistajat edustavat itseään yhtiökokouksessa ja yhtiön omistus on pääasiallisesti vakuutuksenottajilla eli muita omistajatahoja ei ole. Yksinkertaisessa hallintomallissa omistaja on rakenteellisesti lähimpänä yhtiön johtoa, jolloin väliportaiden määrä on minimaalinen. Omistaja pääsee valitsemaan yhtiön hallituksen yhtiökokouksessa. Tällaisen välittömän hallintomallin voidaan katsoa edistävän omistajakontrollia eli omistajan valta-asemaa suhteessa yhtiön johtoon.

Välillinen hallintomallityyppi on määritellyistä tyypeistä yleisimmin käytössä oleva. Erona edelliseen tyyppiin se sisältää hallintoneuvoston. Hallintoneuvosto sijoittuu omistajien ja hallituksen väliin, mikä kasvattaa välimatkaa omistajien ja yhtiön johdon välillä. Välillisessä hallintomallissa omistajan on vaikeampi vaikuttaa suoraan, mutta kyseiselle hallintomallille on ominaista järjestää toimielimiä (esim. neuvottelukunta, aluetoimikunta) asiakkaiden kanssa yhteydenpitoa varten. Vakuutusnottajan ääni kuuluu siis myös välillisessä hallintomallissa, mutta vakuutusnottajan vaikutusmahdollisuudet ilmenevät asiakasroolin kautta omistajaroolin sijaan.

Kolmas aineiston analyysin perusteella löydetty hallintomallityyppi on byrokraattinen hallintomalli. Se sisältää kaikista kolmesta mallista eniten väliportaita vakuutusnottaja-omistajan ja yhtiön johdon välillä. Hallintomalli sisältää hallintoneuvoston, jonka lisäksi vakuutusnottajat ovat edustajiston kautta välillisesti edustettuna yhtiökokouksissa. Rakenteellisesti tämä etäännyttää omistajia johdosta, jolloin johdon itsenäisyys kasvaa.

Yksinkertainen hallintomalli on hallintomallityypeistä harvinaisin. Tämän tutkimuksen perusteella voidaan sanoa, että yhtiöt suosivat hallintomalleja, joissa on väliportaita. Henki- ja vahinkovakuutusyhtiöiden välillä ei ole nähtävissä selkeitä eroja. Tosin ainoastaan kahdella henkivakuutusyhtiöllä on käytössään edustajisto ja sitä kautta byrokraattinen hallintomallityyppi on käytössä vain henkivakuutusyhtiöissä.

5.1.2 Vakuutusnottajat omistajina keskinäisissä vakuutusyhtiöissä

Tiedot vakuutusnottajien osallistumisaktiivisuudesta yhtiökokouksiin tai vastaavasti edustajiston vaaliin osoittautuivat hyvin hankaliksi kerätä. Tietoja ei saatu kaikista yhtiöistä, joten tulosten tulkinnassa on syytä varovaisuuteen.

Kuitenkin saatujen tietojen valossa näyttää siltä, että vakuutusnottajat ovat hyvin passiivisia osallistumaan omistajina keskinäisten vakuutusyhtiöiden hallintoon. Omistaja käyttää valtaansa yhtiökokouksessa, joten aktiivisuutta on tutkittu yhtiökokouksen osallistujamäärien perusteella. Yhtiökokoukset, joissa vakuutusnottajilla on suora edustus oikeus, keräävät hyvin vähäisen määrän osallistujia. Turvan ja Pohjantähden tapauksissa puhutaan paristakymmenestä osallistujasta kokousta kohti. Tosin Pohjantähden esimerkki osoittaa, että vakuutuk-

senottajat voivat myös aktivoitua, jos yhtiökokouksessa käsitellään tarpeeksi tärkeäksi koettua asiaa kuten yhtiön fuusioitumista.

Sen sijaan edustajiston vaalit näyttävät aktivoivan vakuutuksenottajia paremmin. Kalevassa äänesti yli 10 prosenttia ja Suomi-yhtiössä jopa yli 20 prosenttia äänioikeutetuista vakuutuksenottajista. Ero on huomattava suoraan yhtiökokousosallistumiseen verrattuna. Vaikka molemmissa tapauksissa kyse on vakuutuksenottajan ensisijaisesta foorumista vaikuttaa omistajana, ei edustajiston vaalia ja yhtiökokousta voi aivan suoraan verrata toisiinsa. Aktiivisuuserojen taustalla voi vaikuttaa esimerkiksi osallistumisen helppous ja aikaväli. Edustajiston vaali suoritetaan postivaalina. Tämän voidaan katsoa olevan vaivattomampaa ja aikaa säästävää verrattuna siihen, että perehtyisi yhtiökokousmateriaaleihin ennalta ja matkustaisi mahdollisesti toisella paikkakunnalla olevaan yhtiökokoukseen tiettyinä ajankohtana. Yhtiökokous myös järjestetään vuosittain, kun taas edustajisto valitaan yhtiöstä riippuen muutaman vuoden välein.

Vakuutuksenottajat eivät siis osallistu aktiivisesti omistajina yhtiön toimintaan. Edellä kuvattujen hallintomallien avulla oli tarkoitus arvioida, millaisia mahdollisuuksia vakuutuksenottajilla on rakenteiden puitteissa vaikuttaa. Toisaalta käytetyllä mallilla ei ole olennaista vaikutusta, jos vakuutuksenottajat jättävät vaikutusmahdollisuutensa omistajana käyttämättä. Tutkimuksen tulokset tukevat siis aiemmissä tutkimuksissa esitettyä väitettä keskinäisten vakuutusyhtiöiden omistajien passiivisuudesta. Tämän tutkielman valossa omistajakontrolli on keskinäisissä yhtiöissä vähäistä, mikä kasvattaa yhtiön johdon itsenäistä toimivaltaa.

5.1.3 Keskinäisten vakuutusyhtiöiden tulevaisuus

Keskinäisten vakuutusyhtiöiden hallintomallien ja erityisesti vakuutuksenottaja-omistajien aktiivisuuden perusteella voidaan katsoa, että keskinäiset yhtiöt ovat tulleet pitkän matkan alkuperäisestä keskinäisestä toiminnasta, johon kuului olennaisesti yhteisöllisyys. Toisaalta toiminnan kehittyminen ja markkinoiden laajentuminen ja kilpailu ovat olleet osaltaan aiheuttamassa etäännyttäminen pienen yhteisön keskinäisen turvan tarjoamisesta. Ei ole tarkoituksenmukaistakaan verrata nykyistä toimintaa sadan vuoden takaiseen, mutta on kuitenkin mielenkiintoista pohtia, mitä keskinäisyydestä on vielä jäljellä. Myös vakuutusosakeyhtiöt voivat järjestää toimintansa asiakaslähtöisesti eikä keskinäisyys tuo enää nykyisillä hinnoittelumenetelmillä hinnoitteluetua.

Vakuutus- ja rahoitusalan kehitys on kulkenut kohti isompia yksiköitä. Nykyisin markkinoilla on finanssitavarataloja, jotka pystyvät tarjoamaan kattavasti erilaisia palveluja asiakkailleen. Ryhmittymien koskee myös keskinäisiä yhtiöitä. Omistusmuodon takia keskinäisten yhtiöiden fuusioissa on omat erityispiirteensä, mutta se ei ole mahdotonta, mistä voidaan pitää esimerkkinä vaikkapa LähiTapiola-ryhmää. Toisaalta kyse ei ole pelkästään yhtiöiden yhdistymisestä, vaan erilaisissa ryhmärakenteissa voi olla sisällä eri yhtiömuotoisia yhtiöitä. Esimerkiksi joitakin konsernin toimintoja on voitu yhtiöittää keskinäisen yhtiön omistamaksi osakeyhtiöksi. Mittasuhteiden kasvaessa ja organisaatioiden monimutkaistuessa on vakuutusentottajan omistaja-asema mielenkiintoinen kysymys.

Osuuskuntalaki uudistui vuoden 2014 alusta. Keskinäiset yhtiöt ovat käytännössä osuuskuntien vastine vakuutuslalla, joten lakiuudistusta on mielenkiintoista katsoa myös keskinäisten yhtiöiden näkökulmasta. Uudistuksen taustalla oli tahto viedä osuuskuntien sääntelyä kohti osakeyhtiöiden sääntelyä. Toisaalta vakuutusyhtiöitä koskeva vakuutusyhtiölaki nojaa jo nyt pitkälti osakeyhtiölakiin, mutta yhteisötaloudellisesta näkökulmasta osuuskuntalain muutos viestii myös yleisestä kehityssuunnasta maailman osuustoiminnallisimmaksi maaksi tituleeratussa maassa.

Osuuskuntien kontekstissa lakimuutokset ovat helpommin ymmärrettävissä suurten osuuskuntien kautta ja niiden tarpeesta pärjätä kilpailussa sekä kotimaassa että ulkomailla. Osuustoiminta pitää kuitenkin sisällään hyvin erikokoisia yrityksiä, joista suuret toimijat edustavat kuitenkin osuuskuntien määrässä mitattuna pientä osaa kaikista osuuskunnista. Toisaalta verrattaessa vakuutusyhtiöihin, juuri suuret osuuskunnat ovat samankaltaisia keskinäisiin vakuutusyhtiöihin verrattuna. Lakimuutokset sallivat muun muassa yhden jäsenen osuuskunnat, osuuskunnan osakeantien järjestämisen ja antavat mahdollisuuden laajentaa valtaa osuuskunnan kokouksissa muillekin kuin jäsenille. Byrokratian vähentämisen ja kilpailuedellytysten kannalta nämä voivat olla tervetulleita uudistuksia, mutta osuustoiminnan usein korostettuihin periaatteisiin peilattuna voidaan kysyä, kuinka muutokset vastaavat osuustoiminnan arvoja.

Sekä keskinäisten vakuutusyhtiöiden että osuuskuntien osalta on mielenkiintoista jäädä seuraamaan, mihin suuntaan tulevaisuus yhtiöitä vie erityisesti omistajina olevien asiakkaiden näkökulmasta. Nykykehityksessä on niin lainsäädännön, hallinnon rakenteiden kuin itse omistaja-asiakkaiden aktiivisuuden perusteella merkkejä siitä, että asiakkaan asema omistajana ei

ole vahvistumassa eikä omistajakontrolli sitä kautta tiukentumassa. Ei ole syytä epäillä, etteivätkö vakuutuksenottajat pysyisi keskinäisten vakuutusyhtiön toiminnan keskiössä, mutta heidän roolissaan voidaan katsoa painottuvan asiakkuus, ei omistajuus. Keskinäisen yhtiön erottaa osakeyhtiöstä juuri se, että vakuutuksenottajat ovat yhtiön omistajia. Jos vakuutuksenottajat eivät ole kyvykkäitä tai halukkaita toimimaan keskinäisen vakuutusyhtiön omistajina, niin kuka yhtiöissä käyttää omistajan valtaa heidän puolestaan ja mitä keskinäisyydestä silloin jää jäljelle?

5.2 Jatkotutkimusehdotukset

Tämä tutkielma pyrkii antamaan kuvan keskinäisten yhtiöiden hallinnon rakenteesta yhtiön omistajien ja johdon välillä. Hallintomallien selvittämisen lisäksi saatiin viitteitä vakuutuksenottajien osallistumisesta omistajina toimintaan. Tätä olisi kuitenkin hyvin mielenkiintoista selvittää tarkemmin vakuutuksenottajien näkökulmasta. Tämä tarkoittaa, että tutkitaan, mitä vakuutuksenottajat tietävät keskinäisyydestä ja omasta omistajuudestaan. Kun tiedetään, ovatko vakuutuksenottajat tietoisia omistaja-asemastaan, voidaan lähteä selvittämään syitä, miksi niin harva on aktiivinen omistajana ja kuinka he näkevät omistaja-asemansa. Tällainen tutkimus antaisi merkittävää lisätietoa siitä, mikä vakuutuksenottajan asema on vakuutusyhtiön omistajana, sillä tämä tutkielma ottaa ainoastaan kantaa vaikuttamisen mahdollistaviin hallintomalleihin, joiden perusteella ei voida arvioida omistajakontrollin toteutumista käytännössä.

Tässä tutkielmassa on keskitytty omistajaan vallankäyttäjänä. Kuitenkin omistajalla on vallankäytön lisäksi myös taloudellisia intressejä. Tulevaisuudessa voisikin olla aiheellista tutkia, kuinka omistajuuden toinen ulottuvuus toteutuu eli selvittää, miten vakuutuksenottaja hyötyy taloudellisesti keskinäisen yhtiön omistajana.

Kolmas mielenkiintoinen jatkotutkimuksen kohde olisi verrata keskinäisiä ja osakeyhtiömuotoisia vakuutusyhtiöitä. Toimijoiden määrä on Suomessa pieni ja siitä syystä tulosten yleistettävyys on rajallista. Toisaalta Suomen vakuutusmarkkinoilla toimii kahden yhtiömuodon vakuutusyhtiöitä, joista molemmista löytyy erikokoisia yhtiöitä. Koko vakuutusala koskeva hallintomallien vertailu antaisi laajempaa perspektiiviä keskinäisten yhtiöiden hallintomallien arviointiin.

Tässä tutkielmassa on välillisesti viitattu myös vallankäytön jakautumiseen yhtiöissä. On lähinnä pystytty esittämään, että vakuutusnottajat eivät ole vallankäyttäjänä voimakas taho. Looginen jatkokysymys onkin, kuka sitten valtaa käyttää? Todellisen vallankäytön selvittämiseksi yhtiöissä tulisi tutkimus kohdentaa yhtiön korkeimpiin hallintoelimiin. Tällainen tutkimus auttaisi myös osaltaan suhteuttamaan vakuutusnottajia omistajina ja vallankäyttäjinä yhtiön hallinnon kontekstissa.

5.3 Tutkimuksen luotettavuuden arviointi

Metsämuurosen (2006b, 64) mukaan tutkimuksen luotettavuutta arvioidaan reliabiliteetin ja validiteetin kautta. Reliabiliteetilla tarkoitetaan tutkimuksen toistettavuutta eli saataisiinko samanlaisia vastauksia, jos tutkimus suoritettaisiin uudestaan samoja menetelmiä käyttäen. Luotettavuuden toinen mittari, validiteetti, arvioi puolestaan, onko tutkimuksessa tukittu sitä, mitä on ollut tarkoitus tutkia. Metsämuurosen (2006b, 55) mukaan validiteetti voidaan jakaa ulkoiseen ja sisäiseen validiteettiin. Ulkoisella validiteetilla tarkoitetaan tutkimuksen yleistettävyyttä (onko ylipäättään yleistettävissä ja mihin ryhmiin). Ulkoista validiteettia voidaan parantaa hyvällä tutkimusasetelmalla sekä otannalla. Sisäinen validiteetti arvioi puolestaan tutkimuksen omaa luotettavuutta. Tällöin arvioidaan, ovatko käsitteet ja valittu teoria sopivia tai onko mitattu sitä, mitä on ollut tarkoitus. Metsämuurosen (2006b, 56) mukaan laadullisen tutkimuksen luotettavuuden kannalta tutkimusasetelma ei olennainen, vaan sillä on ensisijaisesti merkitystä kokeellisissa tutkimuksissa.

Tämän tutkimuksen aineisto perustuu julkisiin tietoihin, jotka on mahdollista analysoida uudelleen. Tutkimuksen vaiheet on kuvattu niin, että ne ovat toistettavissa. Kuitenkin laadullinen analyysi sisältää tutkijan omaa tulkintaa, joten toinen tutkija saattaisi nostaa aineistosta erilaisia kohtia esiin. Kuitenkin esimerkiksi tyypittelyn perusteet on pyritty avaamaan ja perustelemaan niin, että lukija pystyy arvioimaan niiden painoarvoa.

Tutkimustulosten yleistettävyyden kannalta ehkä kriittisen seikka on aineiston koko. Otos on pieni, mikä johti muun muassa kvantitatiivisten analyysitekniikoiden hylkäämiseen. Aineiston laajuus noudattaa kuitenkin tutkimuksen rajauksia, joten se suhteutuu olemassa olevien tutkimuksen kannalta kiinnostavien yhtiöiden määrään. Näin ollen tutkimuksen perusteella pysty-

tään antamaan kuva suomalaisten keskinäisten henki- ja vahinkovakuutusyhtiöiden hallintomalleista. Tutkimustulosten yleistäminen muita maita tai toimialoja koskevaksi on myös hyvin hankalaa, sillä keskinäisiä yhtiöitä esiinny muilla aloilla ja sitä säätelee oma lainsäädäntönsä, johon tämä tutkimus myös vahvasti nojaa.

Hallintomallien analyysissä tutkielma ottaa huomioon hallintoelimistä vain hallintoneuvoston ja hallituksen omistajien ja yhtiön johdon välillä. Esimerkiksi nimitysvaliokuntia tai muita vastaavia valiokuntia ei ole huomioitu. Tutkitut hallintoelimet on järjestetty hierarkkisesti, mutta niiden valta-asemaa ja toimivallan laajuutta ei arvioida tarkemmin. Tutkimuksen kohteena on erityisesti hallinnon rakenteiden kuvaaminen ja vakuutuksenottajan omistaja-aseman kuvaaminen samasta näkökulmasta. Tutkimuksen perusteella ei siis voida ottaa kantaa, millainen vakuutuksenottajan valta-asema on käytännössä, sillä asiaan vaikuttaa muitakin tekijöitä kuin vaikuttamisen mahdollistava hallintomalli.

Tutkimuksessa vakuutuksenottajat käsitellään yhtenä ryhmänä, sillä aineistossa ei ollut mahdollista eritellä henkilö- ja yritysasiakkaita. Vaikka tutkimuksen kiinnostus kohdistui alun perin juuri kuluttaja-asiakkaisiin, ei rajausta ollut mahdollista toteuttaa. Vakuutuksenottajan asemaa arvioitaessa on myös syytä muistaa, että tämä tutkimus ei huomioi vakuutuksenottajan näkökulmaa eli esimerkiksi tämän halukkuutta käyttää omistaja-asemaansa.

LÄHDELUETTELO

Kirjalliset lähteet

- Aharony, J., Falk, H., & Lin, C.-J. (1996). Changes in ownership structure and the value of the firm: The case of mutual-to-stock converting thrift institutions. *Journal of Corporate Finance*, 2(3), 301–316.
- Aoki, Masahiko (2004). *Comperative Institutional Analysis of Corporate Governance*. Teoksessa: Grandori, Anna *toim.* Corporate Governance and Firm Organizations: Microfoundations and Structural Forms, 35–44. New York: Oxford University Press.
- Ayres, Lioness & Knafl Kathleen A. (2008). *Typological Analysis*. Teoksessa: Given, L. M. *toim.* The Sage encyclopedia of qualitative research methods. Yhdysvallat: Sage Publications.
- Boubkari, Narjess (2011). Corporate Governance and Issues from the Insurance Industry. *The Journal of Risk and Insurance*, 2011, Vol. 78, No. 3, 501-518.
- Brannen, Julia (2005). Mixing methods: The entry of qualitative and quantitative approaches into the research process. *International Journal of Social Research Methodology*, 8(3), 173-184.
- Braun, A., Rymaszewski, P., & Schmeiser, H. (2011). *Stock vs. Mutual Insurers: Who Should and Who Does Charge More? Working Papers on Risk Management and Insurance*. St. Gallen: Institut für Versicherungswirtschaft.
- Brealy, A. B., Myers, S. C., Allen, F. (2008). *Principles of Corporate Finance*. Singapore: McGraw-Hill Companies Inc. 7–9; 22–27.
- Broek, Simon, Buiskool, Bert-Jan, Vennekens, Alexandra & van der Horst, Rob (2012a). *Study on the current situation and prospects of mutuals in Europe. Final report*. Zoetermeer, Alankomaat: Panteia. Euroopan komission rahoittama tutkimus, DG ENTR.
- Broek, Simon, Buiskool, Bert-Jan, Vennekens, Alexandra & van der Horst, Rob (2012b). *Study on the current situation and prospects of mutuals in Europe. Final report, Country studies*. Zoetermeer, Alankomaat: Panteia. Euroopan komission rahoittama tutkimus, DG ENTR.
- Bryman, Alan & Bell, Emma 2011. *Business Research Methods*. New York: Oxford University Press.
- Chalmers, J. M., Dann, L. Y., & Harford, J. (2002). Managerial opportunism? Evidence from directors' and officers' insurance purchases. *The Journal of Finance*, 57(2), 609-636.
- Conover, W. J. (1980). *Practical Nonparametric Statistics*. USA: John Wiley & Sons, Inc.

- Davis, Peter (2001). The governance of co-operatives under competitive conditions: issues, processes and culture. *Corporate governance*, 1(4), 28-39.
- Davis, Peter. (1996). Towards a value based management culture for membership based organisations. *Journal of Co-operative Studies*, 29(1), 93-111.
- Davis, Peter. (1995). Co-operative Identity and Co-operative Management. *Journal of Co-operative Studies*, 84, 22-28.
- Denzin, Norma K. & Lincoln, Yvonna S. *toim.* (2000). *Handbook of Qualitative Research*. Thousand Oaks: Sage Publications, Inc.
- Dionne, G., Harrington, S. E. (1992). *Foundations of Insurance Economics*. USA: Kluwer Academic Publishers; 537–539.
- Erhemjamts, O. & Phillips, R. D. (2012). Form Over Matter: Differences in the Incentives to Convert Using Full Versus Partial Demutualization in the U.S. Life Insurance Industry. *Journal of Risk and Insurance*, 79(2), 305–334.
- Eskola, Jari & Suoranta, Juha (1998). *Johdatus laadulliseen tutkimukseen*. Jyväskylä: Vastapaino.
- Fama, E. F. & Jensen, M. C. (1983). Separation of ownership and control. *Journal of law and economics*, 301-325.
- Gibbons, Jean Dickinson *toim.* (1993). *Nonparametric statistics*. Newbury Park, Calif.: SAGE.
- Greene, Mark R. & Johnson, Richard E. (1980). Stocks vs Mutuals: Who Controls? *The Journal of Risk and Insurance*, Vol. 47, No. 1 (Mar., 1980), s. 165-174.
- Gummerus, Jaakko (2007). Keskinäisen vakuutusyhtiön hallintomalli. Teoksessa: Suomi, Arja *toim.* *Keskinäisyys – näkökulmia omistaja-asiakkuuteen*. Helsinki: Edita Publishing Oy, 47–69.
- Hansmann, Henry (1999): *Osuustoimintayritykset teoriassa ja käytännössä*. *Kansantaloudellinen aikakauskirja* 95 (3): 475–84. Suom. Jaakko Kiander.
- Hansmann, Henry (1996). *The ownership of enterprise*. Canada: Harvard University Press.
- Hansmann, Henry. (1985). The organization of insurance companies: mutual versus stock. *Journal of Law, Economics, & Organization*, 1(1), 125-153.
- Halla, Ilona, Häätinen, Raija, Grönfors-Kallio, Anneli, Malm, Saara, Kaisanlahti, Timo, Kontula, Lisbet & Väisänen, Heljä (2003). *Corporate governance Suomessa*. Helsinki: Edita Prima Oy ja KPMG Wideri Oy Ab.
- Helminen, Sakari (2006). *Osakeyhtiön yhtiöjärjestys*. Helsinki: Talentum Media.

- Henttinen, Annastiina (2007). Keskinäisyyden alkulähteillä. Teoksessa Suomi, Arja *toim.* Keskinäisyys, näkökulmia omistaja-asiakkuuteen. Helsinki: Edita Prima Oy, 9-29.
- Hetherington, J. A. (1969). Fact v. fiction: Who owns mutual insurance companies. *Wisconsin Law Review*, 1068.
- Hirsjärvi, Sirkka, Remes, Pirkko & Sajavaara, Paula, (2007). Tutki ja kirjoita. Keuruu: Otavan Kirjapaino Oy.
- Hirvonen, Ahti, Niskakangas, Heikki & Steiner, Maj-Lis (2003). Corporate governance: Hyvä omistusohjaus ja hallitustyöskentely.
- Jemison, D. B., Oakley, R. A. (1983). Corporate Governance in Mutual Insurance Companies. *Journal of Business Research*, 11(4), 501–521.
- Jensen, Michael C. & Meckling, William H. (1976). Theory of the Firm: Managerial Behavior, Agency Costs and Ownership Structure. *Journal of Financial Economics* 3(4) 305-360.
- Johnson, R. Burke, & Onwuegbuzie, Anthony J. (2004). Mixed methods research: A research paradigm whose time has come. *Educational researcher*, 33(7), 14-26
- Jussila, Iiro, Kalmi, Panu & Troberg, Eliisa (2008). Selvitys osuustoimintatutkimuksesta maailmalla ja Suomessa. Helsinki: Osuustoiminnan neuvottelukunta.
- Jussila, Iiro (2007). Omistajuus asiakasomisteisissa osuuskunnissa. Lappeenranta: Lappeenrannan teknillinen yliopisto / Acta Universitatis Lappeenrantaensis.
- Jussila, I., Saksa, J. M., & Tienari, J. (2007). Dynamics and Tensions in Governance: evidence from Finnish co-operatives. *International Journal of Co-operative Management*, 3(2), 29-39.
- Jussila, Iiro & Tuominen, Pasi (2010). Exploring the Consumer Co-operative Relationship with their Members. An individual psychological perspective on ownership. *International Journal of Co-operative Management*, 5(1), 23-33.
- Juutinen, Heikki, Stenström, Åke & Vuori, Raimo (2002). Tehokas omistajahallinto: osuuskunnan hallintohenkilön käsikirja. Helsinki: Pellervo-seura.
- Kalmi, Panu (2007). Keskinäisyys yritysmuotona. Teoksessa Suomi, Arja *toim.* Keskinäisyys, näkökulmia omistaja-asiakkuuteen. Helsinki: Edita Prima Oy, 31–46.
- Kalmi, Panu (2002). Osuuskuntien erityispiirteistä. *Kansantaloudellinen aikakauskirja*, 4, 377-393.
- Kanniainen, Vesa (2007). Omistamisen etiikka. Teoksessa: Suomi, A. *toim.* Keskinäisyys – näkökulmia omistaja-asiakkuuteen. Helsinki: Edita Publishing Oy, 137–162.
- Koiranen, Matti (2007). Hyvä omistajuus. Tampere: Tammer-Paino Oy.

- Kontkanen, Anne 2013. Uusi osuuskuntalaki – mikä muuttuu ja miten vaikuttaa osuuskuntiin? Esitys osuuskuntalakiseminaarissa Pellervo-seura ry:n Pellervon Päivä -tapahtumassa. Saatavilla: http://www.pellervo.fi/pp/2013esitykset/anne_kontkanen_pp_2013.pdf, viitattu 24.4.2014.
- Koskinen, Ilpo, Alasuutari Pertti & Peltonen, Tuomo (2005). Laadulliset menetelmät kauppatieteissä. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy.
- Lamm-Tennant, J., & Starks, L. T. (1993). Stock versus mutual ownership structures: The risk implications. *Journal of business*, 29–46.
- Laurinkari, Juhani *toim.* (2007). Yhteisötalous – johdatus perusteisiin. Helsinki: Palmenia.
- Laurinkari, Juhani (2004). Osuustoiminta : utopiasta kansainvälisen yrittämisen muodoksi. Helsinki: Pellervo.
- Lehtipuro, Katariina, Luukkonen, Irene, Mäntyniemi, Lea, Raulos, Ville & Santavirta, Pia (2010). Vakuutuslainsäädäntö. Sastamala: Finanssi- ja vakuutuskustannus Oy.
- Lehtipuu, P., Monni, S (2007). Vastuullinen vakuutusyhtiö. Teoksessa: Suomi, A. *toim.* Keskinäisyys – näkökulmia omistaja-asiakkuuteen. Helsinki: Edita Publishing Oy, 163–178.
- Lehto, Juhani & Holopainen, Tuulikki *toim.* (2010). Osuuskunnan perustajan opas. Rauma: Pellervo-seura ry.
- Lindholm, Tomas, Raisinaho, Vesa & Virtanen, Olli V. (2004). Yhtiökokous corporate governancen hengessä. Juva: WS Bookwell Oy.
- Mayers, David & Smith, Clifford W. Jr. (2000). Organizational Forms Within the Insurance Industry: Theory and Evidence. Teoksessa: Dionne, Georges *toim.* Handbook of Insurance, s. 689–707. Alankomaat: Springer.Kluwer Academic Publishers.
- Metsämuuronen, Jari (2008). Laadullisen tutkimuksen perusteet. International Methelp ky, Jyväskylä: Gummeruksen kirjapaino Oy.
- Metsämuuronen, Jari (2006a). Laadullisen tutkimuksen käsikirja. Methelp ky, Jyväskylä: Gummeruksen kirjapaino Oy.
- Metsämuuronen, Jari (2006b). Tutkimuksen tekemisen perusteet ihmistieteissä. Vaajakoski: International Methelp Ky & Gummerus Kirjapaino Oy.
- Metsämuuronen, Jari (2003). Tutkimuksen tekemisen perusteet ihmistieteissä. 2. painos. Helsinki: International Methelp Ky.
- Mäntysaari, Petri (2002). Osakeyhtiö toimijana. Porvoo: WS Bookwell Oy.
- Osuustoiminnan neuvottelukunta (2005). Osuustoiminta – vastuullista suomalaista omistajuutta. Pellervon julkaisupalvelut Oy.

- Patton, Michael Quinn (2002). *Qualitative research and evaluation methods*. 3. painos. Yhdysvallat: Sage Publications, Inc.
- Pellervo-seura ry (2013). *Osuuskuntalaki*. Vaasa: Kirjapaino Oy Fram Ab.
- Pöyhönen, Seppo (2013). *Osuuskunta ja osuuskuntalaki*. Liettua: Talentum.
- Pöyhönen, Seppo (2011). *Omistajaoikeudet ja omistaja-arvo osuuskunnissa*. Helsinki: Talentum.
- Rantala, Jukka & Pentikäinen, Teivo (2009). *Vakuutusoppi*. Sastamala: Finanssi- ja vakuutuskustannus Oy.
- Ruuskanen, Olli-Pekka (2007). Suomen keskinäiset vakuutusyhtiöt, kehitys 1994–2004. Teoksessa *Suomi, Arja toim. Keskinäisyys, näkökulmia omistaja-asiakkuuteen*. Helsinki: Edita Prima Oy, 71–91.
- Saunders, A. & Cornett, M. M. (2003). *Financial Institutions Management : a risk management approach*. New York : McGraw-Hill, cop. 2003, 61.
- Seppälä, M. (2013). *Hallintomallin vaikutus keskinäisten vakuutusyhtiöiden yritysjärjestelyihin – Case Pohjantähti (pro gradu -tutkielma)*. Tampereen yliopisto. Saatavilla: tam-pub.uta.fi.
- Siegel, Sidney & Castellan Jr., N. John (1988). *Non-Parametric Statistics for the Behavioral Sciences*. Singapore: McGraw-Hill.
- Siljala, A. (2008). *Omistajajäsenten palkitseminen hybridiorganisaatio OP-Pohjola-ryhmässä (pro gradu -tutkielma)*. Lappeenrannan teknillinen yliopisto. Saatavilla: www.doria.fi.
- Suomi, A. *toim.* (2007) *Keskinäisyys – näkökulmia omistaja-asiakkuuteen*. Helsinki: Edita Publishing Oy.
- Timonen, Pekka (2000). *Corporate Governance : Instituutiot ja lainsäädännön merkitys*.
- Tuomi, Jouni & Sarajärvi, Anneli (2003). *Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi*. Jyväskylä: Tammi.
- Uusitalo, H. (2012). *Eläkevakuutus*. Teoksessa: Havakka, P., Niemelä, M. & Uusitalo, H. *toim.. Sosiaalivakuutus*. Sastamala: Finanssi- ja vakuutuskustannus Oy, 101–103.
- Villa, Seppo (2001). *Toimivallan jakautuminen hallituksen ja yhtiökokouksen välillä sekä osakkaiden yhdenvertaisuus*. Teoksessa: Saarnilehto, Ari *toim.*, 2001. *Yhteisöoikeudellisia kirjoituksia I*, s. 121–131. Turku: Kirjapaino Grafia.

Oikeudelliset lähteet

Laki osuuskuntalain voimaanpanosta (14.6.2013/422)

Osakeyhtiölaki (21.7.2006/624)

Osuuskuntalaki (14.6.2013/421)

Vakuutusyhtiölaki (18.7.2008/521)

Sähköiset lähteet

Fennia: Keskinäinen Vakuutusyhtiö Fennian yhtiöjärjestys (6.3.2014a)

<http://lomakkeet.fennia.fi/lomakepalvelu/servlet/fi.efennia.lomakepalvelu.LomakeHandler?open=1207&contentType=application/pdf&url=4FB5261E5707EB419953833A4A19E24A&sessTransfer=33c2jibsdlwzda451kfl5kii&sessTransfer=lfithmqkqobyio45zko21j55>.

Finanssivalvonta: Toimiluvat ja raportointi (4.2.2014a)

<http://www.finanssivalvonta.fi/fi/Toimiluvat/Pages/Default.aspx>

Finanssivalvonta: Vahinkovakuutusyhtiöt: Luettelo vakuutusyhtiöistä ja vakuutusluokista (10.3.2014b)

http://www.finanssivalvonta.fi/fi/Tilastot/Vakuutustoiminta/Vahinkovakuutus/Documents/Vahinkovakuutusyhtiot_ja_vakuutusluokat.pdf

Finanssivalvonta: Henkivakuutusyhtiöt: Luettelo vakuutusyhtiöistä ja vakuutusluokista (10.3.2014c)

http://www.finanssivalvonta.fi/fi/Tilastot/Vakuutustoiminta/Henkivakuutus/Documents/Henkivakuutusyhtiot_ja_vakuutusluokat.pdf

Finanssivalvonta: Vahinkovakuutusyhtiöiden tuloslaskelma (10.3.2014d)

<http://www.finanssivalvonta.fi/fi/Tilastot/Vakuutustoiminta/Vahinkovakuutus/Pages/Tuloslaskelma.aspx>

Finanssivalvonta: Henkivakuutusyhtiöiden maksutulo (10.3.2014e)

http://www.finanssivalvonta.fi/fi/Tilastot/Vakuutustoiminta/Henkivakuutus/Pages/Ensivakuutuksen_kokonaisvakuutusmaksutulon_erittely.aspx

Finanssivalvonta: Eläkevakuutus: Luettelo vakuutusyhtiöistä (10.3.2014f)

<http://www.finanssivalvonta.fi/fi/Tilastot/Vakuutustoiminta/Elakevakuutus/Documents/Elakevakuutusyhtiot.pdf>

- Finanssivalvonta: Henkivakuutusyhtiöiden tuloslaskelma (10.7.2014g)
<http://www.finanssivalvonta.fi/fi/Tilastot/Vakuutustoiminta/Henkivakuutus/Pages/Tuloslaskelma.aspx>
- Finanssivalvonta: Henkivakuutusyhtiöiden vakuutuskanta ja eläkkeet (10.7.2014h)
http://www.finanssivalvonta.fi/fi/Tilastot/Vakuutustoiminta/Henkivakuutus/Pages/Vakuutuskanta_vuoden_lopussa.aspx
- Finanssivalvonta (16/2013). Määräykset ja ohjeet 16/2013. Finanssivalvontien tarjoamisessa noudatettavat menettelytavat. Dnro FIVA 4/01.00/2011 (5.3.2014)
http://www.finanssivalvonta.fi/fi/Saantely/Maarayskokoelma/Uusi/Pages/16_2013.aspx
- Finanssivalvonta (2011). Vakuutusyhtiöt 2010. (30.10.2013)
<http://www.finanssivalvonta.fi/fi/Tilastot/Vakuutustoiminta/Arkisto/Vakuutusyhtiot/Pages/Default.aspx>
- Helsingin Sanomat (16.10.2013). Pääkirjoitus: Omistajaohjaus on pidettävä taka-alalla.
<http://www.hs.fi/paakirjoitukset/a1381812716131>
- ICA International Co-operative Alliance. Co-operative identity, values & principles. (25.4.2014)
<http://ica.coop/en/whats-co-op/co-operative-identity-values-principles>
- Jyväskylän yliopisto: Koppa – Jyväskylän yliopiston kurssi. ja opintomateriaalipilone: Tyypittely (16.5.2014)
<https://koppa.jyu.fi/avoimet/hum/menetelmapolkuja/menetelmapolku/aineiston-analyysimenetelmat/tyypittely>.
- Kajaanin ammattikorkeakoulu: Opinnäytetyöpakki (16.5.2014)
<http://193.167.122.14/Opari/ontTukiLaadullTyypittely.aspx>
- Kaleva: Yritys (10.7.2014) <https://www.kalevavakuutus.fi/yritys>
- LähiTapiola: Lähivakuutus ja Tapiola yhdistyvät (10.3.2014a.)
http://www.lahitapiola.fi/www/Tapiola_ryhma/Lehdistopalvelut/Uutiset/Lahivakuutus_ja_Tapiola_yhdistyvat.htm
- LähiTapiola: Alueyhtiö (6.5.2014b)
<http://www.lahitapiola.fi/tietoa-lahitapiolasta/yhtiot>
- LähiTapiola: LähiTapiola Pääkaupunkiseutu – Neuvottelukunnat (31.5.2014c)
<http://www.lahitapiola.fi/tietoa-lahitapiolasta/yhtiot/paakaupunkiseutu/hallinto>
- LähiTapiola: Omistaja-asiakkuus (5.11.2013)
http://www.lahitapiola.fi/www/Tapiola_ryhma/Omistaja-asiakkuus/etusivu.htm?wbc_purpose=Basic&WBCMODE=Pre%253a
- LähiTapiolan vuosiraportti 2012, Visio, toiminta-ajatus ja arvot (5.2.2014)
<http://www.vuosiraportti2012.lahitapiola.fi/fi/LahiTapiola/Visio,-toiminta-ajatus-ja-arvot>

NAMIC National Association of Mutual Insurance Companies: The Mutual Brand: “Shared purpose. Mutual values.” (29.10.2013).

<http://www.namic.org/aboutnamic/mutualBrand.asp>

OP-Pohjola: OP-Pohjola -ryhmän vuosikertomus 2011: Rakenne ja hallinto (4.11.2013)

<http://www.op-pohjola-annualreport.fi/OP-Pohjola2011/fi/rakenne-ja-hallinto/op-pohjola-ryhman-rakenne-ja-hallinto>

Suomi-yhtiö: Historia. (2.5.2014a)

<https://www.suomi-yhtio.fi/suomi-yhtio/yhtioesittely/historia?id=534500&srcpl=8>

Suomi-yhtiö: Suomi-yhtiön edustajiston vaalit syksyllä 2012 (2.5.2014b)

<https://www.suomi-yhtio.fi/suomi-yhtio/edustajiston-vaalit?id=535000&srcpl=1>

Suomi-yhtiö: Suomi-yhtiön edustajiston vaalit olivat syksyllä 2009 (2.5.2014c)

<https://www.suomi-yhtio.fi/suomi-yhtio/suomi-yhtion-edustajiston-vaalit-olivat-syksylla-2009?cid=331643319&srcpl=4>

Suomi-yhtiö: Op-Pohjola-ryhmä yhteistyökumppani (10.7.2014d)

<https://www.suomi-yhtio.fi/suomi-yhtio/op-pohjola-ryhma-yhteistyokumppani?cid=331638730&srcpl=4>

Turva: Organisaatio (6.3.2014)

<http://www.turva.fi/turva/Yritysasiakkaat/Turva+yriyksen/Organisaatio/etusivu.htm>

Valion Eläkekassa ja Keskinäinen Vakuutusyhtiö: Valion keskinäinen vakuutusyhtiö (VKV) (4.11.2013)

<http://www.valionelakekassa.fi/vahinkovakuutukset.html>

Yleisradio: Hjelt, Yrjö 2013. Eettinen yritys on vastuullinen, avoin ja ekologinen (1.6.2014)

http://yle.fi/uutiset/eettinen_yritys_on_vastuullinen_avoin_ja_ekologinen/6959343

LIITE 1: AINEISTON ANALYSOINTILOMAKE

YHTIÖJÄRJESTYKSEN ANALYYSI

Yhtiön nimi: _____

Henkivakuutusyhtiö
Vahinkovakuutusyhtiö

1. Yhtiön osakkaat

Yhtiön osakkaita ovat vain vakuutuksenottajat Yhtiön osakkaat ovat vakuutuksenottajat ja takuuosuuden omistajat

2. Osakkuus jälleenvakuutuksen perusteella

Kyllä, jälleenvakuutus tuottaa osakkuuden Ei, jälleenvakuutus ei tuota osakkuutta

3. Vakuutuksenottajan osakkuuden alkaminen

Ei rajoituksia (alkaa, kun vakuutus otetaan) Aikaraja Vakuutusmaksuraja Aika- ja vakuutusmaksuraja

4. Jos osakkuus ei ala heti, mikä on alkamisen ehto?

5. Osakkaan vastuu

Osakas ei ole vastuussa yhtiön sitoumuksista Osakkaalla on rajattu vastuu yhtiön sitoumuksista

6. Jos osakas on rajatusti vastuussa yhtiön sitoumuksista, miten vastuu on rajattu?

7. Vakuutuksenottajalla on äänioikeus

Yhtiökokouksessa Edustajiston vaalissa

8. Äänioikeuden alkamisen aikaraja

Ei rajoituksia Vakuutuksen alettava viimeistään edellisenä kalenterivuonna Vakuutuksen alettava aiemmin kuin edellisenä kalenterivuonna

9. Vakuutusmaksun vaikutus vaikutusäänimäärään

Vakuutusmaksun suuruus ei vaikuta äänimäärään Vakuutusmaksujen suuruus vaikuttaa äänimäärään

10. Jos vakuutusmaksu vaikuttaa äänimäärään, miten?

11. Yksi- ja kaksiportainen hallintomalli

Yhtiöllä ei ole hallintoneuvostoa (yksiportainen) Yhtiöllä on hallintoneuvosto (kaksiportainen)

12. Muut vakuutuksenottajan vaikutuskanavat

Yhtiöllä ei ole muita epävirallisia vaikutuskanavia vakuutuksenottajalle Yhtiöllä on käytössä myös muita kanavia kuten neuvottelukuntia

LIITE 2: PARAMETRIITTOMIEN TESTIEN TULOKSET

Binomitestin tulokset

(kysymykset 3, 6 ja 10 jätetty pois, koska muuttujat saivat enemmän kuin kaksi arvoa)

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
TOIMIALA	7	0	1	,57	,535
OSAKKAAT	7	0	1	,71	,488
JALLEENVAK	7	1	1	1,00	,000
OSAKKUUDEN_ALKU	7	1	2	1,86	,378
OSAKKAAN_VASTUU	7	0	1	,14	,378
EDUSTAJISTO	7	0	1	,29	,488
ÄÄNIOIKEUDEN_ALKU	7	1	3	2,00	,577
VAKUUTUSMAKSU_AANI	7	0	1	,71	,488
MAARA					
HALLINTOMALLI	7	0	1	,71	,488
MUUT	7	0	1	,43	,535
Valid N (listwise)	7				

Binomial Test

	Category	N	Observed Prop.	Test Prop.	Exact Sig. (2-tailed)	Point Probability
TOIMIALA	Group 1	4	,57	,50	1,000	,273
	Group 2	3	,43			
	Total	7	1,00			
OSAKKAAT	Group 1	2	,29	,50	,453	,164
	Group 2	5	,71			
	Total	7	1,00			
JALLEENVAK	Group 1	7	1,00	,50	,016	,008
	Total	7	1,00			
OSAKKUUDEN_ALKU	Group 1	6	,86	,50	,125	,055
	Group 2	1	,14			
	Total	7	1,00			
OSAKKAAN_VASTUU	Group 1	6	,86	,50	,125	,055
	Group 2	1	,14			
	Total	7	1,00			
EDUSTAJISTO	Group 1	5	,71	,50	,453	,164
	Group 2	2	,29			
	Total	7	1,00			
VAKUUTUSMAKSU_AANI MAARA	Group 1	5	,71	,50	,453	,164
	Group 2	2	,29			
	Total	7	1,00			
HALLINTOMALLI	Group 1	5	,71	,50	,453	,164
	Group 2	2	,29			
	Total	7	1,00			
MUUT	Group 1	3	,43	,50	1,000	,273
	Group 2	4	,57			
	Total	7	1,00			