

# Omistajaohjausta kehittämällä alaa eteenpäin

Teksti: Mats Broända

*Vuosikokouksen yhteydessä käytiin keskustelua selvitysmies Reijo Karhisen siihen aikaan aika hiljattain ilmestyneen raportin ympärillä. Meillä oli etuoikeus saada itse selvityksen tekijä paikalle kokoukseen avaamaan työnsä tuloksen Maitoyrittäjien vuosikokousväelle.*

*Karhinen avasikin raporttinsa perinpohjaisesti, ja kertoi miten hänelle useaan otteeseen työn edetessä oli tullut eteen sama kysymys: Miten ihmeessä tämän on annettu tapahtua?*



Kokouksen ensimmäisen päivän loppuun tehtiin ryhmätöitä juuri Karhisen raportin muutaman keskeisen teeman ympärillä. Yksi teemoista koski omistajaohjauksen tehostamista jalostavassa teollisuudessa, ja koska allekirjoittaneella on jonkin verran kokemusta tältä sektorilta, sain tehtäväksi toimia tämän alueen ryhmätöiden puheenjohtajana. Juuri jalostavan teollisuuden tilityskyvyn parantamisen varaan Karhinen laittaa paljon painoarvoa raportissaan, sillä toimintoja tehostamalla ja teollisuuden neuvotteluaseman parantamisella kauppaa vastaan raportissa lasketaan voitavan saavuttaa jopa 150–200 miljoonan euron tulosparannus.

Ryhmätyöpisteessä kävi kaikkiaan neljä ryhmää. Tehtävänäni oli vetää keskustelu yhteen yhden ryhmän jälkeen ja esittää aina edellisten ryhmien ajatukset tiivistetysti seuraaville ryhmille niin että koko ajan päästäisiin syvemmälle ja syvemmälle teemaan. Asioista jotka tulivat esiin voidaan mainita muun muassa, että Valion hallitukseen pitää saada ammattijäsen, kaksikin olisi hyvä. Vientiosaamista pitää lisätä, ja osuuskuntien hallintoon pitää valita ihmisiä, jotka ovat oikeasti kiinnostuneet tehtävänsä hoitamisesta ja niin edelleen. Pienen vinkkauksen jälkeen tuli tuotantomäärien jonkinasteinen rajoittaminen ettei maitojauhetta tarvitsisi viedä niin suuria määriä, sekä erilaisten erikoismaitojen tekeminen ja myyminen kotimarkkinoilla.

Jos sitten katsotaan miten Karhinen ilmaisee saman asian (näitähän ei voida verrata suoraan sillä Karhisella on ollut kuukausikaupalla aikaa hioa tekstinsä sekä pitkän työkokemuksen tuoma osaaminen kannanottojen laadinnassa, kun taas ryhmäläisten kannanotot olivat niin sanotusti hatusta vedettyjä, mutta kuitenkin...), näin hän kirjoittaa: *”Normaalin jatkuvan tehostamisen ohella tarvitaan mm. rohkeita rakenteellisia ratkaisuja, uusia teollisuuden yhteistyömalleja, uusia markkinavaltauksia, valtakunnallisen viljely- ja tuotantokapasiteetin kokonaisvaltaista sopeuttamista, yksinkertaisempia organisaatiorakenteita, vahvaa ja ennakkoluulotonta omistajien tahtotilaa sekä strategista johtamista”.*

## **Suomen maatalouden ainoat puolustajat ovat suomalaiset maanviljelijät**

No millä lailla kaikki tämä sitten liittyy tavallisen maajussi-maidontuottajan huolenaiheisiin? No sillä lailla, että vastuu Suomen maataloudesta ja sen jalostavan teollisuuden

kilpailukyvyistä viime kädessä on maataloudella itsellään. Lainatakseni kuuluisaa kenraalia ”sen ainoat puolustajat on Suomen kansa” niin myös Suomen maataloudesta voi sanoa, että sen ainoat puolustajat on Suomen maanviljelijät ja meidän alalla maidontuottajat. Se ei ole mitenkään yhdentekevää millä lailla maatalouden jatkeen, jalostavan teollisuuden asioita hoidetaan ja sen kilpailukyvyistä huolehditaan.

Kun Karhisen tekstiä lukee, siinä tulee esiin monta asiaa joita maidontuottaja ei välttämättä koskaan edes ajattele: rakenteellisia ratkaisuja, yhteistyömalleja, kokonaisvaltaista sopeuttamista jne. Mutta siinä tulee myös sellainen asia kuin omistajien tahtotila. Omistajien tahtotila on kautta historian ollut asia, joka on voimakkaasti vaikuttanut teollisuuden kehitykseen ja vaikuttaa edelleen. Hyvässä ja pahassa. Parhaimmillaan omistajan tahtotila voi olla, että ymmärretään nämä tosiasiat minkä edessä ollaan, kun halutaan pitää teollisuus kilpailukykyisenä. Pahimmillaan se on kilpailukyvyksen kehityksen jarru ja este.

Päätösvalta osuuskunnissa ja hankintaosuuskunnissa menee jäseniltä edustajiston kautta hallitukselle, joka tekee tiiviisti yhteistyötä toimitusjohtajan ja mahdollisen johtoryhmän kanssa. Karhinen kävi esityksessään sitäkin läpi, miten asioihin vaikuttaa jos yrityksellä on heikko tai vahva hallitus verrattuna toimitusjohtajan vahvuuteen. Selvää on, että yrityksessä pitää olla vahva hallitus joka pystyy haastamaan toimitusjohtajan ja johtoryhmän niin, että he joutuvat valmistelemaan esityksiään huolella ja ammattitaitoisesti.

Voidakseen toimia vahvana, hallituksen pitää olla ”kiinnostunut tehtävänsä hoitamisesta ja niin edelleen”, aivan kuin ryhmätyöpisteellä kävi ilmi. Mutta sillä pitää olla paljon muutakin, näkemystä, tietoa, taitoa, yhteistyökykyä ja myös koulutusta ja ajankäyttömahdollisuuksia tehtävän vaatimalla tasolla. Ja se ei riitä että osaamista löytyy vain hallitukselta, sitä pitää löytyä hallinnon jokaiselta tasolta, sillä tulevat hallitusten jäsenet valitaan käytännössä aina niiden keskuudesta, jotka ovat olleet edustajistoissa tekemässä läksynsä.

Kun tuottajakenttä supistuu, supistuu myös se pohja josta se ryhmä poimitaan, joka on päättämässä meijereiden asioista. Tämä on huolestuttavaa, sillä hyviä ehdokkaita pitäisi aina olla sen verran, että paikoista käytäisiin todellista kilpailua, ja että aina päästäisiin myös äänestämään. Siinä osuuskunnassa jossa itse toimin, tämä ei ole ongelma tällä hetkellä, sillä fuusiotilanteessa paikat vähenevät ja näinollen on helpompi täyttää ne. Mutta miten toimitaan sellaisissa osuuskunnissa, joissa ei ole näköpiirissä muuta kuin potentiaalisen ehdokaskunnan kutistumista? Pystytäänkö meijerikentällä yleensäkin olemassa olevan rakenteen puitteissa toteuttamaan nuo Karhisen edellyttämät asiat ”*Normaalin jatkuvan tehostamisen ohella tarvitaan mm. rohkeita rakenteellisia ratkaisuja*” ja niin edelleen?

Mielestäni meidän on vain pakko pystyä ja onnistuttava tässä. Vaihtoehto, meijeriteollisuuden luisuminen maidontuottajien omistuksesta pois, kotimaisen tai ulkomaisen yksityisen toimijan armoille, on liian kohtalokas asia suomalaiselle maidontuotannolle. Tässä kysymyksessä kaikki maidontuottajat ovat yhteisvastuullisesti vastuussa riippumatta mihin osuuskuntaan kuuluu.

*Kirjoittaja Mats Broända on maitoyrittäjä Kruunupyystä ja Maitoyrittäjät ry:n rahastonhoitaja.*