

TOIMIIKO HYVÄ HALLINNOINTI JA AVOIMUUS PÖRSSIYHTIÖISSÄ

Keskuskauppakamarin Corporate Governance
-selvitys 2018



KESKUS-
KAUPPAKAMARI

TOIMIIKO HYVÄ HALLINNOINTI JA AVOIMUUS PÖRSSIYHTIÖISSÄ

Toukokuu 2018

Keskuskauppakamari on aktiivisesti mukana kehittämässä pörssiyhtiöiden hyvää hallinnointia ja avoimuutta. Tämän johdosta Keskuskauppakamari on myös vuosittain tehnyt selvityksiä pörssiyhtiöiden corporate governance -käytännöistä.

Tämänvuotisessa selvityksessämme olemme keränneet tietoa mm. suomalaisten pörssiyhtiöiden hallitusten työskentelystä sekä hallitusten ja toimitusjohtajien palkitsemisesta. Tiedot tähän selvitykseen on hankittu yhtiöiden verkkosivuillaan keväällä 2018 julkaisemista hallinto- ja ohjausjärjestelmää koskevista selvityksistä sekä palkka- ja palkkioselvityksistä.

Selvitys kattaa kaikki suomalaiset pörssiyhtiöt, yhteensä 123 yhtiötä. Vertailtavuuden vuoksi selvityksessä on tarkasteltu ainoastaan niitä pörssiyhtiöitä, joiden päälistauspaikka on Helsinki. Selvityksen tekohetkellä tarkasteltavia large cap -yhtiöitä oli 31 kappaletta, mid cap -yhtiöitä 41 kappaletta ja small cap -yhtiöitä 51 kappaletta.¹

Tämä selvityksen tarkoituksena on tarjota yleiskuva siitä, miten suomalaisia pörssiyhtiöitä hallinnoidaan, miten yhtiöt noudattavat toiminnassaan pörssiyhtiöille annettua hallinnointikoodia ja miten johdon palkitseminen toteutuu suomalaisissa pörssiyhtiöissä. Selvitys edistää siten osaltaan markkinoiden läpinäkyvyyttä.

Vertaamalla tänä keväänä julkaistuja tietoja aiempien selvitysten tietoihin voidaan myös muodostaa näkemyksiä hallinnointia koskevista kehityslinjoista.

Lisätietoja tästä selvityksestä antaa lakimies Antti Turunen (puh. 09 4242 6265, antti.turunen@chamber.fi).



Antti Turunen
lakimies

¹ Tilanne 1.5.2018

SISÄLLYS

TOIMIIKO HYVÄ HALLINNOINTI JA AVOIMUUS PÖRSSIYHTIÖISSÄ	3
JOHDANTO	5
LISTAYHTIÖIDEN HALLINNOINTIKOODIN NOUDATTAMINEN.....	6
Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä.....	7
Huomioita yhtiöiden raportoinnista	8
Pörssiyhtiöiden poikkeamat suosituksista	9
POIKKEAMAT JA NIIDEN PERUSTELUT.....	11
Molempien sukupuolten edustus.....	11
Hallituksen riippumattomuus.....	12
Valiokuntia koskevat poikkeamat	14
Yhteenvedo poikkeamia ja niiden perusteluja koskevista havainnoista	15
HALLITUSTEN TOIMINTA	16
Naiset pörssiyhtiöiden hallituksissa.....	17
Hallitusjäsenten lukumäärä ja hallitusten koko	20
Hallituspaikkojen kasaantuminen.....	21
Toimitusjohtajien hallituspaikat	22
HALLITUKSEN JA VALIOKUNTIEN TOIMINTA	24
Kokousten lukumäärä.....	24
Osallistuminen hallituksen kokouksiin.....	24
Hallituksen valiokunnat	25
Nimitysvaliokunnat ja hallituksen jäsen ehdotusten valmistelu	26
PALKITSEMINEN PÖRSSIYHTIÖSSÄ.....	28
Palkka- ja palkkioselvitys	29
Toimitusjohtajien palkat	30
Tulospalkkiot.....	34
Pitkäaikaiset kannustimet	36
Toimitusjohtajan eläke- ja muut etuudet.....	38
Irtisanomiskorvaukset ja allekirjoituspalkkiot	38
Toimitusjohtajien palkkiorakenne	39
Hallituspalkkiot	44
KERÄTYT TIEDOT.....	48

JOHDANTO

Pörssiyhtiöiden julkaisemat selvitykset

Tiedot tähän Keskuskauppakamarin selvitykseen on koottu pörssiyhtiöiden verkkosivuillaan julkaisemien selvitysten perusteella. Yhtiöiden verkkosivuillaan antamat selvitykset perustuvat hallinnointikoodiin, ja niiden tarkoituksena on varmistaa läpinäkyvyyden toteutuminen pörssiyhtiöiden hallinnossa. Muun hallinnointia koskevan tiedon ohella yhtiöt julkaisevat verkkosivuillaan seuraavat selvitykset.

Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä (CG-selvitys)

Pörssiyhtiöiden tulee vuosittain antaa selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä (ns. Corporate Governance Statement tai CG-selvitys). Velvollisuus on ehdoton ja perustuu Suomen lainsäädäntöön, jonka taustalla on puolestaan EU-jäsenmaita velvoittava direktiivi.

CG-selvitys julkistetaan yhdessä toimintakertomuksen kanssa tai asetetaan saataville internetsivuille samanaikaisesti toimintakertomuksen julkistamisen yhteydessä. Selvitykset on säilytettävä yhtiön kotisivuilla laissa säädetyn määräajan.

CG-selvityksen tarkempi sisältö tulee määritellyksi pörssiyhtiöiden soveltamassa hallinnointikoodissa. Selvitysten on sisällettävä tiedot muun muassa hallinnointikoodin suositusten noudattamisesta sekä kuvaukset hallituksen ja sen valiokuntien kokoonpanosta ja toiminnasta sekä kuvaukset muun hallinnoinnin järjestämisestä. Selvityksessä on kerrottava, mikäli yhtiö poikkeaa jostakin hallinnointikoodissa annetuista suosituksista sekä perusteltava tällaiset poikkeamat.

Palkka- ja palkkioselvitys

Hallinto- ja ohjausjärjestelmää koskevan selvityksen lisäksi pörssiyhtiöiden tulee asettaa internetsivuilleen saataville erillinen palkka- ja palkkioselvitys. Palkka- ja palkkioselvitys on yhtenäinen kuvaus yhtiön hallituksen ja johdon palkitsemisesta. Palkka- ja palkkioselvitys sisältää ajantasaiset tiedot palkitsemisen keskeisistä periaatteista sekä edellisenä raportin edellisenä tilikautena maksetuista palkkioista. Palkka- ja palkkioselvityksen antaminen ja sen sisältö perustuvat hallinnointikoodin vaatimuksiin eikä sillä ole lainsäädännöllistä sitovuutta. Kaikki suomalaiset pörssiyhtiöt ovat kuitenkin sitoutuneet noudattamaan hallinnointikoodia.

Yhtiöiden tulee päivittää palkka- ja palkkioselvityksen tietoja yhtiön käytännön mukaisin väliajoin, siten että tiedot olisivat mahdollisimman ajantasaisia. Palkkioraportti edellisenä tilikautena maksetuista palkkiosta on päivitettävä tilinpäätöksen julkistamisen yhteydessä, jolloin osakkeenomistajat voivat tutustua tietoihin ennen vuosittaista yhtiökokousta. Lisäksi yhtiökokouksen jälkeen palkitsemisen keskeiset periaatteet tulee päivittää esimerkiksi hallituksen jäsenten palkitsemisen osalta.

LISTAYHTIÖIDEN HALLINNOINTIKOODIN NOUDATTAMINEN

Arvopaperimarkkinayhdistys ry (AMY) ylläpitää suomalaisia pörssiyhtiöitä koskevaa hallinnointikoodia. Hallinnointikoodi on pörssiyhtiöille laadittu kokoelma hyvää hallinnointia koskevista suosituksista. Hallinnointikoodin suositukset täydentävät lainsäädännöstä tulevia velvoitteita. Hallinnointikoodi velvoittaa suomalaisia pörssiyhtiöitä, sillä se on otettu osaksi pörssin sääntelyä.

Hallinnointikoodin tavoitteena on ylläpitää ja edistää suomalaisissa pörssiyhtiöissä noudatettujen hallinnointikäytäntöjen korkeaa laatua ja kansainvälistä vertailukelpoisuutta. Hyvä hallinnointitapa myös tukee suomalaisten pörssiyhtiöiden arvonmuodostusta ja kiinnostavuutta sijoituskohteena.

Hallinnointikoodi sisältää yhtiöille suunnattuja toimintasuosituksia, jotka koskevat muun muassa hallituksen kokoonpanoa ja toimintaa, hallituksen valiokuntien toimintaa ja kokoonpanoa, toimitusjohtajan toimisuhdetta ja johdon palkitsemista sekä taloudellisen raportoinnin järjestämistä ja valvontaa.

Hallinnointikoodin tarkoitus on yhtenäistää pörssiyhtiöiden toimintatapoja sekä edistää hallinnointiin ja palkitsemiseen liittyvää avoimuutta. Hallinnointikoodin avulla sijoittaja voi myös muodostaa yleiskuvan siitä, millaisia ovat suomalaisten pörssiyhtiöiden hallinnointia koskevat hyväksyttävät käytännöt. Osakkeenomistajien ja sijoittajien näkökulmasta hallinnointikoodi lisää hallinnoinnin läpinäkyvyyttä sekä osakkeenomistajien ja sijoittajien mahdollisuuksia arvioida yksittäisten yhtiöiden noudattamia käytäntöjä.

Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä

Sijoittajien näkökulmasta on tärkeää, että yhtiön antama selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä löytyy mahdollisimman helposti yhtiön kotisivuilta. Yhtiöiden antamat selvitykset löytyvätkin useimmiten helposti hakukoneiden avulla tai verkkosivuja selaamalla.

Toisinaan yhtiöiden kotisivuilla on selostettu hallinnoinnin järjestämistä useassa eri kohdassa. Itse selvityksen löytämistä yhtiön verkkosivuilta helpottaisi, että se otsikoitaisiin sen varsinaisen nimen mukaisesti. Ilmeisesti termi selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä koetaan kuitenkin joissakin yhtiöissä hankalaksi tai paperinmakuiseksi, ja yhtiöt ovat silloin päätyneet muunlaiseen otsikointiin. Koska selvityksen nimi on mainittu laissa ja selvityksen antamisessa on kyse lakisääteisen veloitteen noudattamisesta, olisi suositeltavaa, että yhtiöt käyttäisivät selvityksestä sen virallista nimeä.

Pörssi-yhtiöiden antamat selvitykset hallinto- ja ohjausjärjestelmästä vaihtelevat laajuudeltaan. Vuodelta 2017 annetut selvitykset ovat pituudeltaan 4–36 sivua, joskin vain kahdeksalla yhtiöllä sivumäärä ylitti 20 sivun. Selvitykset eroavat myös laadullisesti toisistaan – toiset yhtiöt kuvaavat käytäntöjään seikkaperäisesti ja konkreettisesti, kun taas toisilla yhtiöistä tiedot on annettu hyvinkin yleisellä tasolla.

Esimerkkinä voidaan mainita sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan järjestämistä koskevat kuvaukset. Hallinnointikoodi edellyttää taloudelliseen raportointiprosessiin liittyvien sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan pääpiirteiden kuvaamista. Eräät yhtiöt ovat kuitenkin katsoneet hyödylliseksi kuvata yhtiön riskienhallintaa laajemminkin, vaikka hallinnointikoodi ei tätä tarkalleen ottaen edellytä. Toisilla yhtiöillä sama asia on selostettu hyvin yleisellä tasolla, jolloin välttämättä ei käy ilmi kyseisen yhtiön omat käytännöt.

Monissa yhtiöissä olisi vielä parannettavaa selvityksissä. Esimerkiksi selkeyteen ja luettavuuteen kannattaisi panostaa. Jotkut yhtiöt ovat onnistuneet erinomaisesti visualisoimaan ja havainnollistamaan selvityksissä annettuja tietoja, mikä sijoittajan näkökulmasta helpottaa tiedon omaksumista. Toisilla yhtiöillä tieto on kuitenkin julkaistu yksinomaan sanallisina kuvauksina ja mahdollisesti taulukkoina.

Eroavaisuudet selvityksissä heijastelevat sitä tosiseikkaa, että suomalaiset pörssi-yhtiöt ovat kooltaan ja toiminnaltaan hyvin erilaisia. Sama on havaittavissa myös suositusten poikkeamista koskevia perusteluja tarkastelemalla.



Huomioita yhtiöiden raportoinnista

Tarkastellessa yhtiöiden internetsivuilla julkaisemia selvityksiä sekä muuta sijoittajille suunnattua tietoa voi helposti havaita, että selvitykset usein poikkeavat esitystavaltaan toisistaan. Suuria eroja esiintyy muun muassa selvitysten pituuksissa. Selvitykset hallinto- ja ohjausjärjestelmästä ovat pääosin alle 20 sivuisia. Joissain yhtiössä selvitystä ei julkaista erillisenä raporttina, vaan tiedot on esitetty muutamalla sivulla osana vuosikertomusta.

Sama koskee palkka- ja palkkioselvityksiä, jotka vaihtelevat pääosin 2 sivusta 6 sivuun, mutta joukosta löytyy muutamia yhden sivun mittaisia selvityksiä sekä useampia selvityksiä, jotka ovat yli 10 sivua. Osa palkka- ja palkkioselvityksistä on esitetty ainoastaan verkkosivuilla, jolloin pituutta ei voi mitata sivuissa. Esimerkiksi osakekannustinohjelmien ja optio-ohjelmien yksityiskohtaisempia ehtoja on useammassa yhtiössä selostettu erikseen varsinaisen palkka- ja palkkioselvityksen lisäksi.

Useimmiten yhtiöiltä edellytetyt selvitykset löytyvät vaivatta esim. yhtiön kotisivujen sijoittaja-osioista omina raportteina. Silloin kun palkitsemisen kokonaisuus on yksinkertainen ja yhtiön selvitykset ovat lyhyitä, tietoja ei välttämättä ole aina julkaistu erillisenä raporttina, vaan selvityksiin sisällytettävä tieto on julkaistu yhtiön kotisivuilla esimerkiksi muun sijoittajalle suunnatun tiedon rinnalla tai vuosikertomuksen osana.

Silloin kun yhtiöiden antamat selvitykset ovat erityisen pitkiä, selvityksissä useimmiten kerrotaan paljon sen kaltaisiakin asioita, joita hallinnointikoodi ei tosiasiallisesti edellytä. Yleisesti ottaen tällaista yhtiöiden oma-aloitteista läpinäkyvyyttä voidaan pitää sijoittajan näkökulmasta hyvänä asiana. Hyvin pitkiin ja seikkaperäisiin selvityksiin sisältyy kuitenkin se vaara, että sijoittajien ja hyvän hallinnon kannalta olennainen tieto hukkuu annettuun tietomassaan.

Hyvän hallinnon näkökulmasta olisi toivottavaa, että yhtiöiden raportointi ei jatkaisi kehitystään suuntaan, jossa ainoastaan lisätään yksityiskohtaisen tiedon määrää. Sen sijaan tulisi kehittää tapoja, joilla olennaiset tiedot tulevat tiivisti ja havainnollisesti esitettyä, jolloin myös sijoittajilla olisi helpompaa hahmottaa olennaiset asiakokonaisuudet. Esimerkiksi osakekannustin- ja optio-ohjelmista kerrottavat tiedot ovat toisinaan hyvin yksityiskohtaisia, mutta niiden esittämisessä ei aina riittävästi hyödynnetä esimerkiksi visuaalisia keinoja.

Monissa yhtiöissä on kuitenkin oivallettu erittäin hyvin edellä mainitut seikat ja selvitykset ovat sekä informatiivisia että havainnollistavia. Yhtiön hallinnointia koskevaa raportointia ei pitäisi myöskään käsittää itsetarkoituksellisesti. Lyhyissä selvityksissä on voitu onnistua kiteyttämään sijoittajan kannalta olennainen tieto paremmin kuin laajamittaisemmissa selvityksissä. Usein tiedon esittäminen yksikertaisena pdf-julkaisuna toimii puhtaan tiedonhaun näkökulmasta paremmin kuin monimutkaiset selainpohjaiset esitystavat.

Yleisesti voi todeta, että suomalaiset pörssiyritykset eroavat toisistaan merkittävästi yhtiön koon sekä yhtiöiden omistajakunnan hajautuneisuuden ja kansainvälisyyden suhteen. Toiset yhtiöt ovat myös suuntautuneet enemmän kuluttajaliiketoimintaan tai ovat muuten ns. yleisen kiinnostuksen kohteena enemmän kuin toiset vähemmän tunnetut yhtiöt. Näillä seikoilla voi olla merkitystä siihen, miten yhtiöt suunnittelevat ja toteuttavat sijoittajaviestintäänsä. Kaikilta yhtiöiltä ei voida odottaa samantasoista panostusta annettavien selvitysten toteutukseen.

Selvitysten esitystavoissa ja informatiivisuudessa selkeitä eroja

Pörssiyhtiöiden poikkeamat suosituksista

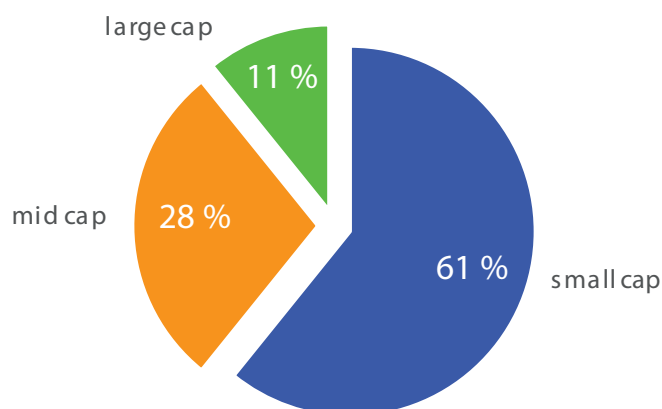
Hallinnointikoodi on laadittu noudatettavaksi ns. noudata tai selitä -periaatteen (comply or explain) mukaisesti. Lähtökohdiana on tällöin se, että yhtiö noudattaa kaikkia hallinnointikoodin suosituksia. Yhtiö voi kuitenkin poiketa yksittäisistä suosituksista, mikäli sillä on poikkeamiseen perusteltu syy. Tällöin yhtiön tulee noudata tai selitä -periaatteen mukaisesti selostaa, mistä suosituksista se poikkeaa sekä esittää poikkeamisen syyt ja poikkeamisesta päättämisen tapa. Hallinnointikoodin noudattamista on siis sekin, että yhtiö poikkeaa yksittäisistä suosituksista edellyttäen, että poikkeamat on selostettu ja perusteltu.

Yhtiön on kerrottava hallinnointikoodin noudattamisesta ja koodista poikkeamisesta perusteluineen vuosittain annettavassa selvityksessä hallinto- ja ohjausjärjestelmästä. Sijoittajat ja media seuraavat hallinnointikoodissa annettujen suositusten noudattamista. Yleensä yhtiöt poikkeavat annetuista suosituksista vain silloin, kun niillä on siihen perustellut ja järkevät syyt. Hyvissä selvityksissä yhtiö ilmoittaa heti selvityksen alussa selkeästi hallinnointikoodin noudattamisesta sekä mahdollisista poikkeamista perusteluineen.

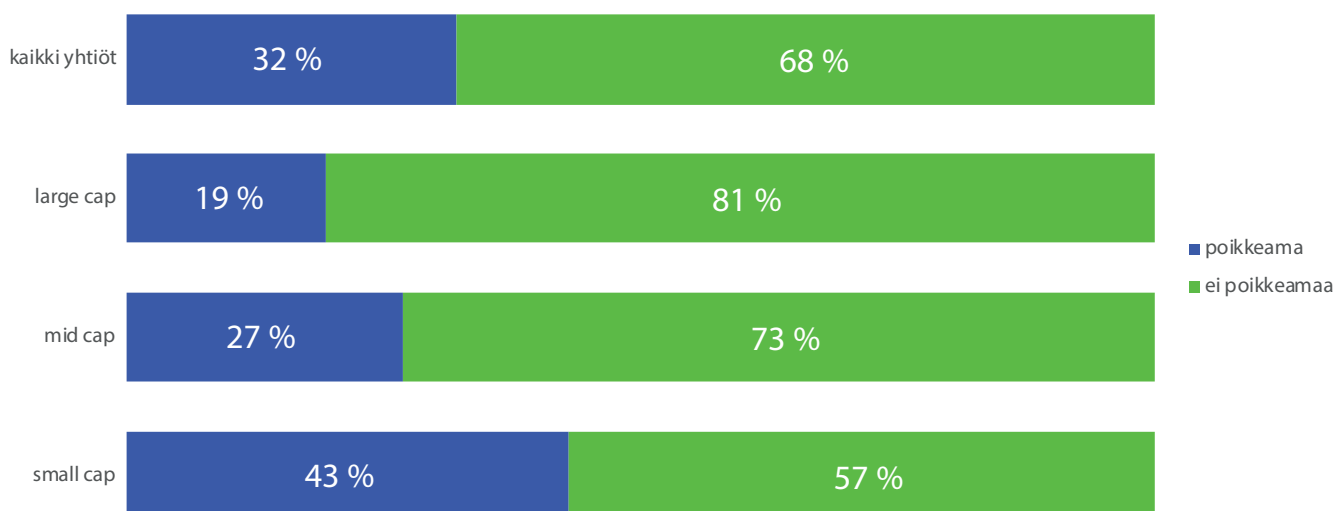
Sijoittajan kannalta olisi myös selkeintä, että mikäli yhtiö ei poikkeakaan yhdestäkään hallinnointikoodin suosituksesta, tämä mainittaisiin myös yksiselitteisesti selvityksen johdannossa. Toisinaan tämä selvennys puuttuu.

Poikkeavien yhtiöiden määrässä ei ole tapahtunut kovin merkittäviä muutoksia. Kaikista 123 suomalaisesta pörssiyhtiöstä 68 prosenttia (tarkalleen 84 yhtiötä) noudattaa hallinnointikoodia ilman poikkeuksia. 39 yhtiötä poikkeaa yhdestä tai useammasta hallinnointikoodin yksittäisestä suosituksesta. Hallinnointikoodista poikkeavien yhtiöiden määrä on siten noussut kahdella edellisestä vuodesta. Suosituksista poikkeavista yhtiöistä selvästi yli puolet on markkina-arvoltaan pieniä pörssiyhtiöitä.

Poikkeamien jakautuminen yhtiöiden markkina-arvon mukaan



Suosituksia poikkeuksetta noudattavien yhtiöiden osuus



Vuonna 2016 voimaantulleessa uudessa hallinnointikoodissa on yhteensä 29 eri suositusta. Vuotta 2017 koskien yhtiöt ilmoittivat poikkeamia 18 eri suositukseen. Lukumääräisesti suosituksista poikettiin 73 kertaa (v. 2016: 68 poikkeamaa).

Edellisten vuosien tapaan poiketuimpia suosituksia oli suositus 8, joka edellyttää molempien sukupuolten edustusta yhtiön hallituksessa. Yhteensä kymmenen yhtiötä ilmoitti poikkeavansa tästä suosituksesta.

Hallituksen riippumattomien jäsenten määrää koskevia poikkeamia oli yhteensä 8, mikä on hieman enemmän kuin edellisenä vuonna (vastaavasta suosituksesta oli vuonna 2016 poikettu 6 yhtiössä).

Muut tyypilliset poikkeamat liittyivät hallituksen jäsenten toimikauteen sekä valiokuntien kokoonpanoon. Valiokuntia koskevien poikkeamien määrää nostaa kuitenkin se, että jotkut, erityisesti pienet yhtiöt ilmoittavat aiheettomasti valiokuntia koskevista poikkeamista silloinkin, kun tosiasiaa kyse ei ole suosituspöytäkirjasta. Hallinnointikoodin suositukset eivät ehdottomasti edellytä tarkastusvaliokunnan tai muidenkaan valiokuntien perustamista. Sen sijaan esimerkiksi alle kolmen jäsenen valiokuntakokoonpanot eivät ole hallinnointikoodin suosituksen mukaisia eivätkä toisaalta valiokunnat, joihin kuuluu henkilöitä hallituksen ulkopuolelta (suositus 15).

Yhtiöillä usein perusteltu syy suosituksesta poikkeamiseen

Suosituksista poikkeamisen kannalta olennainen suositus on myös monimuotoisuusperiaatteiden laatimista koskeva suositus. Ainoastaan kolme yhtiötä on ilmoittanut poikkeavansa tästä suosituksesta – ja näissäkin tapauksissa ilmoitettu poikkeama koskee tosiasiaa hallituksen kokoonpanoa koskevaa suositusta 8 ja sitä seikkaa, ettei yhtiön hallituksessa ole ollut vuonna 2017 yhtään naista.

Vaikka monimuotoisuusperiaatteiden laatimista koskevasta suosituksesta ei ole ilmoitettu juuri poikkeamia, annetut selvitykset monimuotoisuusperiaatteiden sisällöstä ja erityisesti tavoitteista koskien sukupuolten edustusta hallituksessa ovat monella yhtiöllä niin ylimalkaiset, ettei niitä voida pitää täysin hallinnointikoodin tavoitteiden tai suosituksen hengen mukaisina. Useammalta yhtiöltä sukupuolten edustusta koskevat tavoitteet puuttuvat täysin.

Kuten todettua, yhtiöillä on usein perusteltu syy suosituksista poikkeamiseen. Poikkeamien lukumäärää tärkeämpää onkin tarkastella, miten yhtiöt ovat perustelleet poikkeamansa. Seuraavassa kappaleessa esittelemme esimerkkejä poikkeamia koskevista perusteluista.

Poikkeamat jaoteltuna markkina-arvon mukaan large cap, mid cap ja small cap -yhtiöihin

Suositus nro	Suosituksen otsikko	Poikkeamien lukumäärä			
		large	mid	small	<i>Yhteensä</i>
1	Yhtiökokouskutsu ja päätösehdotukset			3	3
2	Osakkeenomistajien aloitteet yhtiökokouksessa			1	1
3	Läsnäolo yhtiökokouksessa			2	2
4	Yhtiökokousasiakirjojen arkisto			1	1
5	Hallituksen valinta	1	1	2	4
6	Hallituksen toimikausi	1	2	2	5
7	Hallituskokoonpanoa koskevan ehdotuksen valmistelu			1	1
8	Hallituksen kokoonpano			10	10
10	Hallituksen jäsenten riippumattomuus		2	6	8
14	Valiokunnan perustaminen		1	2	3
15	Valiokunnan jäsenten valinta	2	7	3	12
16	Tarkastusvaliokunta	1	1	5	7
17	Palkitsemisvaliokunta	1	2	2	5
18a	Nimitysvaliokunta	1	3	2	6
18b	Nimitystoimikunta		1	1	2
22	Palkitsemista koskeva päätöksenteko		1	1	2
24	Johdon palkitsemisen rakenne	1		1	2
	<i>Yhteensä</i>	8	21	44	73

POIKKEAMAT JA NIIDEN PERUSTELUT

Hallinnointikoodi on laadittu noudatettavaksi ns. noudata tai selitä -periaatteen mukaisesti. Noudata tai selitä -periaate on laajasti kansainvälisesti käytössä ja tarjoaa yhtiöille joustavuutta hallinnointikoodin soveltamisessa. Kaikki hallinnointikoodissa esitetyt käytännöt eivät sovi samalla tavoin kaikkiin yhtiöihin, eivätkä hallinnointikoodin suositukset välttämättä johtaisi kaikissa yksittäistapauksissa parhaaseen tavoiteltavaan lopputulokseen.

Yhtiöllä voi olla hallinnointikoodin yksittäisistä suosituksista poikkeavia – mutta yhtiö ja sen olosuhteet huomioon ottaen tarkoituksenmukaisia ja riittäviä – toimintatapoja esimerkiksi omistajarakenteesta taikka yhtiön tai sen toimialan erityispiirteistä johtuvista syistä. Yhtiö voi myös noudattaa vaativampia käytäntöjä kuin hallinnointikoodi edellyttää.

Yhtiön antamien perustelujen on oltava riittävän selkeitä ja yksityiskohtaisia, jotta sijoittajat voivat tehdä oman arvionsa suosituksesta poikkeamisen merkityksestä. Selitys, jossa kerrotaan poikkeamisen perusteet avoimesti ja kattavasti sekä selostetaan yhtiön valitsema vaihtoehtoinen toimintatapa, on omiaan edistämään yhtiön ja sen osakkeenomistajien sekä sijoittajien vuorovaikutusta sekä vahvistamaan luottamusta yhtiön noudattamaa käytäntöä kohtaan.

Hallinnointikoodin mukaan yhtiön on selostettava kunkin poikkeaman osalta seuraavat seikat:

- miten suosituksesta on poikettu
- poikkeamisen syy
- miten päätös poikkeamisesta on tehty
- milloin yritys aikoo noudattaa kyseistä suositusta, jos poikkeaminen on väliaikaista
- tarvittaessa suosituksen noudattamisen sijasta toteutettu toimenpide ja selvitys siitä, kuinka tällä toimenpiteellä saavutetaan kyseisen suosituksen tai hallinnointikoodin tavoite tai kuinka se edistää yrityksen asianmukaista hallinnointi- ja ohjausjärjestelmän toteuttamista.

Hallinnointikoodin sisältämiä velvoitteita tulee viime kädessä arvioida yhtiökohtaisesti, yhtiön ja sen osakkeenomistajien lähtökohdista. Keskeistä on, että mahdolliset poikkeamat yksittäisistä suosituksista perustuvat aina huolelliseen, yhtiön omista lähtökohdista tapahtuneeseen arviointiin, ne ovat hyvin perusteltuja ja niistä on päätetty asianmukaisesti.

Molempien sukupuolten edustus

Pörssiyhtiöiden hallitusten kokoonpanot poikkeavat merkittävästi toisistaan. Hallitusten jäsenten lukumäärä vaihteli 3–10 henkilön välillä vuonna 2017. Riippumatta hallituksen koosta hallinnointikoodi edellyttää, että pörssiyhtiöiden hallituksissa on edustettuna kumpaakin sukupuolta. Vuonna 2017 yhteensä 10 nykyisistä pörssiyhtiöistä poikkesi tästä suosituksesta. Kahdessa yhtiössä hallitusta täydennettiin vuoden aikana naisjäsenellä. Poikkeavat yhtiöt olivat kaikki pieniä pörssiyhtiöitä.

Yhtiöt, jotka ilmoittivat poikkeamasta, perustelivat sen hyvin ylimalkaisesti. Useimmat lähinnä viittasivat siihen, että yhtiöllä on jatkossa tavoitteena löytää hallitukseen molempien sukupuolten edustajia:

”Suomen listayhtiöiden hallinnointikoodia suosituksesta 8 Hallituksen kokoonpano poiketen yhtiön hallituksessa ei ole edustettuna molempia sukupuolia kuluvalle hallituskaudella. Yhtiöllä on ollut molempia sukupuolia aiemmilla hallituskausilla. Tavoitteena on löytää hallitukseen tuleville hallituskausille molempien sukupuolten edustajia.”

”[yhtiön] hallituksessa ei ole edustettuna molempia sukupuolia kuluvalle hallituskaudella, koska sopivaa ehdokasta ei ole löytynyt. Yhtiö jatkaa sopivan ehdokkaan kartoittamista ja sen tavoitteena on löytää hallitukseen tuleville hallituskausille molempien sukupuolten edustajia.”

”Yhtiön osakkeenomistajat, jotka edustavat yli 50 % yhtiön osakkeista ja äänistä ja valmistelevat hallituskokoonpanoa koskevan ehdotuksen varsinaiselle yhtiökokoukselle, eivät ole pyrkimyksistään huolimatta onnistuneet esittämään yhtiökokoukselle naispuolisia ehdokkaita. Yhtiön tavoitteena on, että yhtiön hallituksen kokoonpanossa on jatkossa edustettuina molemmat sukupuolet.”

”Yhtiön hallituksessa on aikaisempina vuosina ollut molempia sukupuolia edustettuna. Viimeisimmät hallitusten jäsenten valinnat perustuivat heidän kansainväliseen taustaansa ja toimialan osaamiseen eikä hallituksen jäsenten määrää koettu tarpeelliseksi lisätä. Yhtiö pitää hallituksen monipuolista kokoonpanoa tärkeänä ja tulee jatkossa pyrkimään siihen, että hallituksessa olisi molempien sukupuolten edustajia.”

" [yhtiö] noudattaa Arvopaperimarkkinayhdistys ry:n 1.1.2016 voimaan tullutta hallinnointikoodia sillä poikkeuksella, että yhtiön hallituksessa ei ole huhtikuun 2017 jälkeen yhtään naista. --

[yhtiö] pyrkii varmistamaan, että hallituksessa on molempia sukupuolia. Tavoitteen toteuttamiseksi yhtiö hakee hallituksen jäseniksi ehdokkaita molemmista sukupuolista ja huomioi erityisesti tämän tavoitteen ehdokkaita arvioitaessa."

Aina perustelujen yhteydessä ei ilmoitettu edes tavoitteesta korjata tilanne:

"The composition of [company's] Board of Directors does not comply with the recommendation of having both genders represented at the Board of Directors. The 2017 annual general meeting did not elect any woman to the Board of Directors."

Monen yhtiön perusteluista kuitenkin ilmeni aito pyrkimys korjata tilanne ja kuvaus siitä, miten tässä oli onnistuttu:

"Suosituksesta 8 poiketen [yhtiön] hallitukseen ei ole valittu molempien sukupuolten edustajia ennen 4.4.2017 pidettyä yhtiökokousta, jossa tehdyn hallituksen valinnan johdosta tilanne korjaantui."

"Vuonna 2017, [yhtiö] poikkesi hallinnointikoodin suosituksesta 8, koska vuoden 2017 varsinaisessa yhtiökokouksessa valitussa hallituksessa ei ole edustettuna molempia sukupuolia. Tämä poikkeama tullaan huomioimaan seuraavalle yhtiökokoukselle annettavan hallituskokoonpanoa koskevan ehdotuksen valmistelussa, jotta valittavan uuden hallituksen monimuotoisuus voidaan varmistaa. --

Ehdotus on valmisteltu suurimman osakkeenomistajan toimesta yhteistyössä nykyisen hallituksen kanssa. Hallituskokoonpanoa koskevan ehdotuksen valmistelu aloitettiin selvästi entistä aikaisemmin, jotta uuden hallituksen monimuotoisuus saadaan varmistettua. Ehdotuksen valmistelussa on kiinnitetty erityistä huomiota siihen, että hallitukseen saadaan oikeanlaista ja monipuolista osaamista yhtiön toiminnan asettamat vaatimukset ja yhtiön kehitysvaihe huomioiden."

"Hallituskokoonpano poikkesi Suomen listayhtiöiden hallintokoodin suosituksista koostumukseltaan ajanjaksoilla 1.1.-20.4.2017, jolloin perusteluna oli toimialaosaminen ja hallituksen pieni koko. Yhtiön tavoitteena on, että molempia sukupuolia on edustettuna hallituksessa, ja tässä tavoitteessa on onnistuttu."

Hallituksen riippumattomuus

Yleisimmin ilmoitettuihin poikkeamiin kuuluu myös hallinnointikoodin hallituksen riippumattomuutta koskeva suositus 10. Suosituksessa todetaan seuraavasti:

"Hallituksen tehtävänä on arvioida jäsentensä riippumattomuus. Hallituksen jäsenten enemmistön on oltava riippumattomia yhtiöstä. Vähintään kahden yhtiöstä riippumattoman hallituksen jäsenen on oltava riippumattomia myös yhtiön merkittävistä osakkeenomistajista."

Hallituksen riippumattomuudella on merkitystä osakkeenomistajan kannalta, ja hallinnointikoodin suositus ilmentää käsitystä markkinoiden parhaasta käytänteestä. Mikäli yhtiöllä on perusteltu syy poiketa suosituksesta, perustelusta olisi hyvä käydä ilmi, millä tavalla enemmistön muodostavien hallitusjäsenten riippuvaisuus on muodostunut ja mitkä tekijät aidosti ovat vaikuttaneet hallituksen kokoonpanon muodostumiseen. Siten muilla osakkeenomistajilla ja sijoittajilla on mahdollisuus arvioida asian merkitystä omalta kannaltaan.

Tämän vuoden selvityksissä poikkeamia oli ilmoitettu yhteensä 8. Edellisenä vuotena lukumäärä oli 6. Kahta yhtiötä lukuun ottamatta kaikki poikkeaman ilmoittaneet yhtiöt olivat ns. small cap -yhtiöitä.

Hallituksen riippumattomuutta koskevia poikkeamia perusteltiin esimerkiksi seuraavasti:

"Kuusijäsenisessä hallituksessa riippumattomia jäseniä oli kolme eli puolet, mikä tarkoittaa, ettei suosituksen enemmistövaatimus täyty. Yhtiö perustelee poikkeaman seuraavasti: [yhtiö] on ollut kautta historiansa voimakkaasti henkilö- ja perheomistettu yhtiö. Yhtiötä on johdettu hallituksen ja omistajien ohjauksessa menestyksekkäästi. Tiettyjen henkilöiden kaksoisrooli merkittävänä osakkeenomistajana ja hallituksen jäsenenä ei ole vaikuttanut kielteisesti [yhtiön] johtamiseen – päinvastoin hallituksen kokoonpano edustaa parhaalla mahdollisella tavalla menestyksekkään johtamistavan jatkumista, ottaen huomioon liiketoiminnan laajuuden sekä Yhtiön kehitysvaiheen. Suosituksesta poikkeaminen ei ole johtanut eikä tule johtamaan ristiriitaan Yhtiön ja sen kaikkien osakkeenomistajien edun kanssa. Edellä kerrottujen syiden vuoksi [yhtiö] ei koe tarvetta muuttaa toimivaksi ja tarkoituksenmukaiseksi kokemaansa käytäntöä."

”Corporate Governance – suosituksesta poiketen NN ja MN eivät ole oman ja lähipiirinsä osakkeenomistuksen perusteella riippumattomia merkittävistä osakkeenomistajista. Se, että hallituksen jäsenten enemmistö ei ole riippumattomia yhtiöstä, ja että vähintään kaksi mainittuun enemmistöön kuuluvista jäsenistä ei ole riippumattomia yhtiön merkittävistä osakkeenomistajista, johtuu yhtiön omistajarakenteesta. Yhtiöjärjestyksen mukaisissa yhtiökokouskutsuissa, jotka on julkaistu myös pörssitiedotteina, on ilmoitettu, että osakkeenomistajat, jotka yhteensä omistavat enemmän kuin puolet yhtiön osakkeiden tuottamasta äänivallasta, ovat ilmoittaneet esittävänsä yhtiökokoukselle, että hallituksen jäsenten lukumääräksi vahvistetaan kolme (3), ja että hallitukseen valittaisiin uudelleen X, Y ja Z. Yhtiökokous on valinnut mainitut hallituksen jäsenet yksimielisesti.”

”Yhtiöstä ja merkittävistä osakkeenomistajista riippumattomia hallituksen jäseniä on yksi. Yhtiön hallinto ja hallituksen kokoonpano perustuvat vahvaan omistajaohjaukseen, joten yhtiön hallitus koostuu suurelta osin pääomistajista. Hallituksen jäsenet edustavat kattavasti osakkeenomistajia.”

”Sen jälkeen, kun NN valittiin yhtiön toimitusjohtajaksi joulukuussa 2016, enemmistö hallituksen jäsenistä ei ollut yhtiöstä riippumattomia, mikä oli väliaikainen poikkeama hallintokoodin suosituksesta 10. Nykyisessä yhtiökokouksessa 29.3.2017 valitussa hallituksessa enemmistö jäsenistä on yhtiöstä riippumattomia.”

”Vain yksi hallituksen jäsen kahdeksasta on riippumaton. Yhtiö katsoo, että sen liiketoiminnan luonne edellyttää hallituksen jäsenten enemmistöltä syvällistä perehtymistä ja sitoutumista turkiselinkeinon. Yhtiön hallituksen kokoonpanosta päättää vuosittain varsinainen yhtiökokous.”

”Hallinnointikoodin suosituksesta 10 poiketen kolme hallituksen jäsentä kahdeksasta on yhtiöstä riippumattomia. Yhtiö katsoo, että sen liiketoiminnan ymmärtäminen edellyttää hallituksen jäsenten enemmistöltä syvällistä perehtymistä ja sitoutumista liialiiketoimintaan.”

Silloin kun perusteluista ei käy ilmi esimerkiksi se, ovatko hallituksen jäsenet riippuvaisia yhtiöstä vai osakkeenomistajista, sijoittajien on vaikea arvioida poikkeaman merkitystä tai esimerkiksi toimialaosamista koskevien perustelujen painoarvoa.

Perusteluista ilmenee, että pienemmissä yhtiöissä pääomistajien intressit ja tosiasiallinen osallistuminen yrityksen toimintaan voi johtaa siihen, ettei hallinnointikoodin suositusta pystytä aina noudattamaan. Aina itse poikkeamien perusteluissa ei kuitenkaan ole selvennetty, mistä hallitusten jäsenten riippuvaisuudet muodostuivat:

”Yhtiön viisijäsenisestä hallituksesta yksi on yhtiöstä riippumaton, joten yhtiö ei täytä suositusta numero 10 siltä osin, minkä mukaan hallituksen jäsenten enemmistön on oltava riippumattomia yhtiöstä.”

”--ylimääräinen yhtiökokous on valinnut 18.12.2017 yhtiölle hallituksen, jonka jäsenet eivät täytä suosituksen kymmenen riippumattomuusvaatimuksia. Hallituksessa ei ole kahta yhtiöstä riippumatonta jäsentä, jotka olisivat myös riippumattomia yhtiön merkittävistä osakkeenomistajista.”

Valiokuntia koskevat poikkeamat

Valiokuntia koskevat poikkeamat ovat yleisiä. Hallinnointikoodin suositukset eivät yleisesti ottaen edellytä valiokuntien perustamista. Vain suurempien yhtiöiden osalta suositellaan tarkastusvaliokunnan perustamista. Useat pienemmät yhtiöt ovat siten aiheetta ilmoittaneet poikkeamaksi sen seikan, ettei yhtiöllä ole tarkastusvaliokuntaa.

Vaikka kyse ei siis ole varsinaisesta koodipoikkeamasta, yhtiön on aina ilmoitettava, mikä elin hoitaa tarkastusvaliokunnan pakolliset tehtävät, jos tarkastusvaliokuntaa ei ole. Oletusarvoisesti tarkastusvaliokunnan tehtävät hoitaa tällöin hallitus kokonaisuudessaan, mutta moni yhtiö jättää tämän mainitsematta.

Muiden valiokuntien perustaminen on täysin yhtiön omassa harkinnassa. Esimerkiksi nimitys- ja palkitsemisvaliokunnat eivät ole suosituksen perusteella pakollisia, vaikka muutama yhtiö ilmoittaa näiden osalta poikkeaman:

"[yhtiölle] ei ole perustettuna valiokuntaa, sillä yhtiön pienestä koosta johtuen ei ole koettu tarpeelliseksi perustaa valiokuntiin liittyvää toimintaa."

Silloin kun yhtiöön on perustettu valiokuntia, hallinnointikoodin suosituksia koskien valiokuntien järjestäytymistä ja kokoonpanoa on noudatettava. Tyypilliset poikkeamat koskevat valiokunnan kokoonpanoa – esimerkiksi valiokuntaan on nimetty myös hallituksen ulkopuolisia jäseniä:

"[yhtiö] poikkeaa koodin suosituksesta 15 nimitysvaliokunnan jäsenten valinnan osalta siten, että nimitysvaliokuntaan voidaan valita muitakin kuin hallituksen jäseniä. Yhtiö pitää poikkeamista perusteltuna ottaen huomioon sen omistusrakenteen ja mahdollisuuden joustavuuteen hallituksen valinnan valmistelussa. Lisäksi yhtiö katsoo, että poikkeaminen edistää yhtiön asianmukaista hallinnointi- ja ohjausjärjestelmän toteuttamista mm. siten, että yhtiön hallituskokoonpanon valmistelussa noudattama tapa edistää yhtiön suurimpien osakkeenomistajien ja hallituksen välistä vuorovaikutusta sekä mahdollistaa suurimpien osakkeenomistajien näkemysten huomioimisen jo kokoonpanoehdotuksen valmisteluvaiheessa."

"Nimitysvaliokuntaan voidaan valita jäseniä myös hallituksen ulkopuolelta tuomaan lisää asiantuntemusta Yhtiön keskeisiin henkilövalintoihin. Hallitus nimittää nimitysvaliokunnan jäsenet."

"Valiokunnan jäsenen ei tarvitse olla hallituksen jäsen. Tällä poikkeamisella listayhtiöiden hallinnointikoodista on haluttu mahdollistaa yhtiön merkittävien osakkeenomistajien nimittäminen valiokuntaan ja siten heidän mielipiteensä esilletulo hyvissä ajoin ennen varsinaista yhtiökokousta."

Joissain yhtiöissä valiokunnat ovat suositusta pienempiä, jolloin yhtiöt ovat ilmoittaneet poikkeavansa suosituksen mukaisesta 3 jäsenen vähimmäismäärästä. Yhtiöt ovat perustelleet poikkeamaa mm. seuraavasti:

"Hallituksen pieni koko (neljä jäsentä) huomioon ottaen hallitus on päättänyt, että asioiden valmistelu tulee tehokkaimmin hoidettua, mikäli kummassakin valiokunnassa on vain kaksi jäsentä. Tämä mahdollistaa sen, että hallituksen jäsenet voivat keskittyä kyseisen valiokunnan työskentelyyn sekä edistää tehokkaita työskentelytapoja ja nopeita päätöksentekomenettelyjä. Hallitus on huolellisesti arvioinut, että valiokuntien jäsenillä on valiokuntien tehtävien edellyttämä asiantuntemus ja kokemus."

"Yhtiö katsoo, että riittävä asiantuntemus henkilöstö- ja palkitsemisvaliokunnan osalta on turvattu kahdella jäsenellä, ja valiokunta voi halutessaan hakea näkemyksiä myös valiokunnan ulkopuolelta. Valiokunta on hallituksen päätöksentekoa valmisteleva ja avustava elin ja kaikki olennaiset palkitsemiseen liittyvät asiat käsitellään hallituksessa."

Yhteenveto poikkeamia ja niiden perusteluja koskevista havainnoista

Yhtiöiltä edellytettävien selvitysten tavoitteena on lisätä avoimuutta koskien yhtiön hallinto- ja ohjausjärjestelmää. Selvityksiä laadittaessa ei ole aina otettu riittävästi huomioon sijoittajanäkökulmaa. Selvityksiä laatiessa tulisi kiinnittää huomiota siihen, onko asiat selostettu tavalla, joka on yhtiön ulkopuolisen tahon kannalta helposti ymmärrettävissä.

Tämä korostuu erityisesti silloin, kun yhtiö poikkeaa hallinnointikoodin suosituksista. Silloin kun yhtiö noudattaa suosituksia, sijoittaja voi suppeammallakin perehtymisellä tietää, että yhtiö soveltaa toimintaansa kaikkia parhaita käytänteitä. Jos yhtiö taas poikkeaa suosituksista, yhtiön tulisi selostaa ja perustella poikkeama sillä tavalla, että sijoittajalla on mahdollisuus arvioida poikkeaman merkitystä itselleen. Tätä sijoittajanäkökulmaa ei aina ole täysin sisäistetty poikkeamien perusteluissa.

Poikkeamista ilmoittaminen tapahtuu yksittäisiä poikkeuksia lukuun ottamatta selkeästi, ja poikkeamat käyvät soveltamisohjeiden mukaisesti ilmi heti selvitysten alusta. Perustelujen informatiivisuuden osalta joillain yhtiöillä olisi vielä parannettavaa. Kaikissa yhtiöissä ei selvästi ole vielä sisäistetty uuden hallinnointikoodin täsmentyneitä vaatimuksia poikkeamien perusteluille.

HALLITUSTEN TOIMINTA

Pörssiyhtiön hallitus huolehtii yhtiön hallinnosta ja toiminnan asianmukaisesta järjestämisestä. Hallitus ohjaa ja valvoo yhtiön toimivaa johtoa, nimittää ja erottaa toimitusjohtajan, hyväksyy yhtiön strategiset tavoitteet ja riskienhallinnan periaatteet sekä varmistaa johtamisjärjestelmän toiminnan. Hallitusten kokoonpanot ovat kiinnostavia paitsi yhtiön oman liiketoiminnan kannalta myös markkinatasolla yleisemmin. Hallituksen tehtävänä on edistää yhtiön ja sen kaikkien osakkeenomistajien etua.

Pörssiyhtiöiden hallitusten jäsenet edustavat liike-elämän ylintä johtoa. Hallitus valvoo ja ohjaa yhtiöiden toimitusjohtajan ja muun johdon toimia, ja siten varmistaa yhtiöiden osakkeenomistajien edun toteutumisen. Hallituksen vastuulla on tavallisesti muun muassa toimitusjohtajan nimitäminen ja mahdollinen erottaminen. Hallitusten jäsenet käyttävät siten merkittävää päätöksentekovaltaa yhtiöissä.

Pörssiyhtiöiden hallitusten kokoonpanoilla on yhteiskunnallista merkitystä. Viime vuosina erityisesti naisten osuus pörssiyhtiöiden hallituksissa on ollut kansainvälisen kiinnostuksen kohteena. Myös Suomessa keskustelu on vilkasta, vaikka suomalaisten pörssiyhtiöiden osalta tilanne ei ole lainkaan niin vinoutunut kuin suurimmassa osassa muita kehittyneitä maita.

Naiset pörssiyhtiöiden hallituksissa

Naisten edustusta hallituksissa on käsitelty hallinnointikoodissa vuodesta 2003 lähtien. Vuodesta 2008 lähtien hallinnointikoodiin on sisällytetty täsmällinen suositus, jonka mukaan hallituksessa on oltava kummatkin sukupuolet edustettuna. Naisten määrä pörssiyhtiöiden hallituksissa onkin vuosittain lisääntynyt.

Vuonna 2018 yhtiöistä 98 prosentilla on molempia sukupuolia hallituksessaan. Luku on korkeampi kuin viime vuonna, jolloin 93 prosenttia yhtiöistä noudatti mainittua hallinnointikoodin suositusta. Vielä vuonna 2008, ennen tuolloin uutta hallinnointikoodia, naisia oli vain puolessa yhtiöiden hallituksissa. Kehitys on tässä suhteessa ollut huimaa.

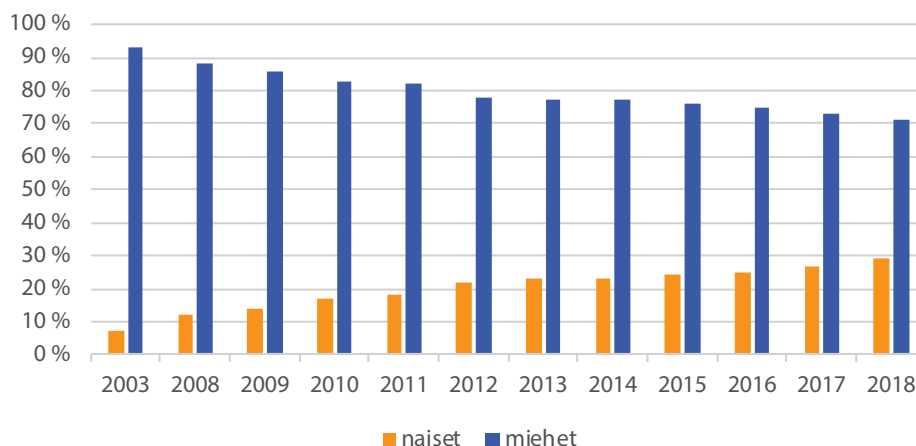
Naisten osuus hallituspaikoista ennätyslukuissa

Kun tarkastellaan kaikkien pörssiyhtiöiden hallitusten jäsenien kokonaismäärää, kehitys on ollut samalla tavalla myönteistä. Vuonna 2003 ainoastaan 7 prosenttia pörssiyhtiöiden hallitusten jäsenistä oli naisia – viisi vuotta myöhemmin luku oli noussut 12 prosenttiin. Viimeisen kahdeksan vuoden aikana naisten osuus on yli kaksinkertaistunut. Vuoden 2018 hallitusnimityksistä jo 29 prosenttia koskee naisia. Koskaan aiemmin naisilla ei ole ollut yhtä suurta osuutta kaikista hallituspaikoista.

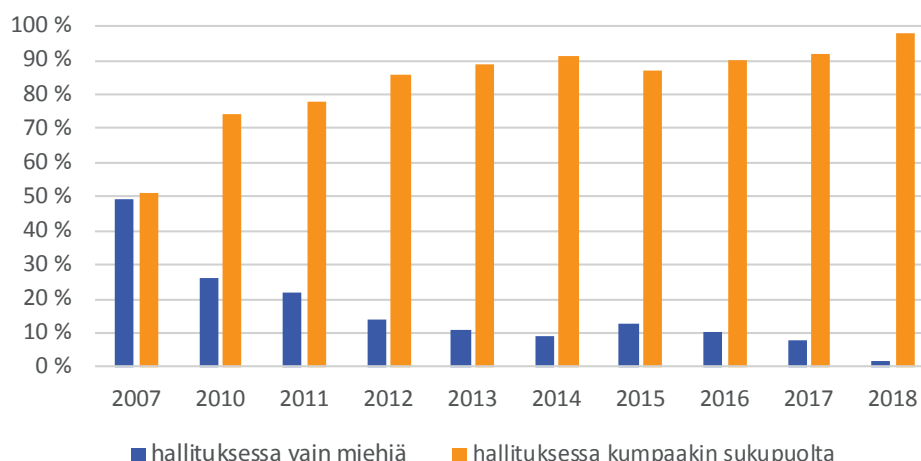
Viime vuoteen verrattuna naisten osuus on kasvanut kaksi prosenttiyksikköä. Kasvua on tapahtunut kaikissa yhtiöiden kokoluokissa. Large cap -yhtiöissä on noustu 33 prosentista 34 prosenttiin, mid cap -yhtiöissä 27 prosentista 29 prosenttiin ja small cap -yhtiöissä 23 prosentista peräti 26 prosenttiin, eli jopa kolme prosenttiyksikköä. Naishallitusjäsenien määrä on siten ennätyskorkealla kaikissa kokoluokissa.

Erityiseksi Suomen kehityksen tekee se, että ennätyslukemat ovat toteutuneet yhtiöiden aloitteellisuudesta ja itsesääntelyn tuella ilman viranomaisten tai lainsäädännön pakottavaa ohjausta.

Pörssiyhtiöiden hallitusten sukupuolijakauma 2003–2018



Hallituskokoonpanojen sukupuolijakauma - hallinnointikoodin vaikutus



Naisten osuus uusista nimityksistä yhteensä 31 prosenttia

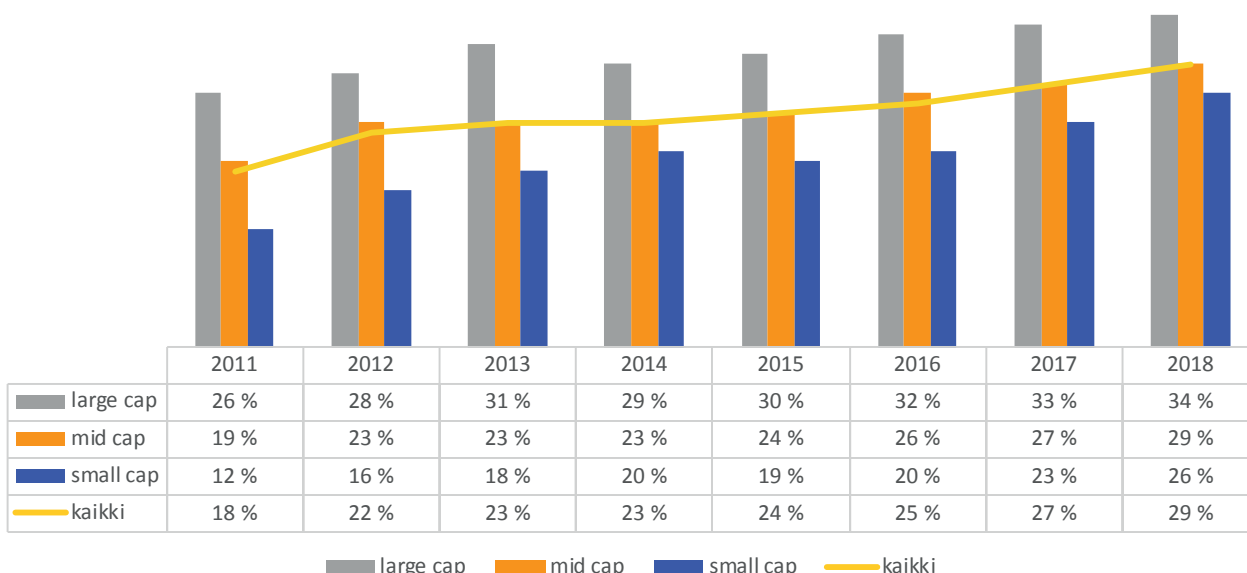
Vuonna 2018 hallitusnimityksiä tehtiin yhteensä 763. Nimitykset jakautuvat yhteensä 663 henkilölle (v. 2017: 660), joista miehiä on 473 (v. 2017: 488) ja naisia 190 (v. 2017: 172). Verrattuna vuoteen 2017 naisten henkilömäärä on noussut 18 henkilöllä, samaan aikaan kuin miesten henkilömäärä on vähentynyt 15 henkilöllä.

Uusia nimityksiä pörssiyhtiön hallitukseen tehtiin yhteensä 178. Näistä naisia on yhteensä 58 ja miehiä 123. Naisten osuus uusista nimityksistä on yhteensä 31 prosenttia. Samaan aikaan hallitustehtävistä jäi pois yhteensä 127, joista naisia oli

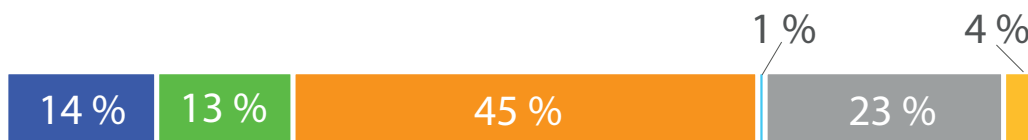
26 ja miehiä 101 henkilöä. Hallituspaikkansa menettäneistä naisten osuus on yhteensä 20 prosenttia. Naisten hallitusjäsenyyksien kannalta kehitys on ollut siten myönteistä, että naisten osuus uusista nimityksistä on selvästi suurempi kuin menetetyistä hallituspaikoista.

Large cap -yhtiöissä naisten osuus kaikista vuoden 2018 hallituspaikoista on 34 prosenttia, mid cap -yhtiöissä 29 prosenttia ja pienissäkin pörssiyhtiöissä naisten osuus on noussut 26 prosenttiin. Yhteensä 22 yhtiössä kummankin sukupuolen osuus on 40–60 prosenttia, jolloin voidaan puhua täysin tasa-puolisesta edustuksesta. Tämä tarkoittaa esimerkiksi tilannetta, jossa kuusi- tai seitsemänjäsenisessä hallituksessa kolme jäsenistä on naisia. Vain kolmella pörssiyhtiöllä on pelkästään miesjäsenistä koostuva hallitus.

Naisten osuus pörssiyhtiöiden hallituksissa



Monimuotoisuutta koskevat tavoitteet



- lukumääräinen tai prosentuaalinen tavoite
- sanallinen tavoite (tasapainoinen, riittävä, sopiva tms.)
- hallinnointikoodin suositus (vähintään yksi edustaja kumpaakin sukupuolta)
- arviointiprosessissa kumpaakin sukupuolta
- ei tavoitetta (sukupuoli otetaan ehdokasasettelussa huomioon)
- ei monimuotoisuusperiaatteiden raportointia

Monimuotoisuusperiaatteet ja sukupuolten edustusta koskevat tavoitteet

Vuoden 2015 hallinnointikoodi edellyttää pörssiyrityksiä laatimaan monimuotoisuusperiaatteet, joissa yhtiön tulee määrittellä mm. tavoitteet eri sukupuolten edustukselle hallituksessa. Suosituksen taustalla on EU-direktiivi. Ensimmäistä kertaa periaatteet oli esitettävä kevään 2017 CG-selvityksessä.

Sukupuolen lisäksi monimuotoisuusperiaatteissa voidaan käsitellä esimerkiksi ikää ja ammatti- ja koulutustaustaa. Yhtiö valitsee periaatteisiin ja tavoitteisiin oman toimintansa kannalta olennaiset seikat ja raportoi näistä periaatteista vuosittain. Yhtiöt voivat itse määrittellä raportoinnin laajuuden, mutta ilmoitettava on ainakin tavoitteet yhtiön hallituksessa toteutuvalla molempien sukupuolten edustukselle sekä toimenpiteet tavoitteiden toteuttamiseksi ja miten tässä on edistytty.

Molempien sukupuolten edustus toteutuu yhtiöissä keskimäärin hyvin, asiasta raportointi tuottaa yhtiöille vielä vaikeuksia

Tänä keväänä toista kertaa julkaistut selvitykset monimuotoisuusperiaatteista osoittavat, että vaikka molempien sukupuolten edustus toteutuu yhtiöissä keskimäärin hyvin, asiasta raportointi tuottaa yhtiöille vielä vaikeuksia. Useimmiten tavoitteet on ilmaistu ympäröivästä eikä seurannan osalta oteta selvää kantaa tavoitteiden toteutumiseen tai tavoitteissa edistymiseen. Sellaiset yhtiöt, jotka esittävät selviä, konkreettisia tavoitelukuja tai tavoitteiden aikajänteen, ovat valitettavasti vielä vähemmistössä. Ainoastaan 18 yhtiötä (15 %) ilmoitti selkeän – joko prosenttina tai lukumääränä ilmaistun – tavoitteen.

"[Yhtiö] huomioi ja kannattaa valtioneuvoston 17.2.2015 päivättyä periaatepäätöstä sukupuolten tasapuolisen edustuksen toteutumisesta suomalaisten suurten ja keskiurten pörssiyrityksien hallituksissa. Päätöksen mukaisesti pyrimme hallituskokoonpanoon, jossa naisia ja miehiä on kumpiakin vähintään 40 % hallituksen jäsenistä 1.1.2020 mennessä, ehdottamalla viimeistään vuoden 2019 varsinaisessa yhtiökokouksessa tätä vastaavaa hallituskokoonpanoa."

Useimmiten yhtiöt tyytyivät toistamaan tavoitteeseen hallinnointikoodin suosituksesta ilmaistun vaatimuksen siitä, että hallituksessa tulisi olla vähintään yksi edustaja kummastakin sukupuolesta. Näin toimi yhteensä 55 yhtiötä (45 %). Yhdellä yhtiöllä tavoite oli esitetty vaatimattomammin pyrkimyksenä sisällyttää ehdokasasettelun arviointiprosessiin kummankin sukupuolen edustajia.

"Yhtiön tavoitteena on, että hallituksen kokoonpanossa on molempia sukupuolia edustettuina. Tämän tavoitteen saavuttamiseksi hallitus pyrkii viestittämään tavoitteesta aktiivisesti osakkeenomistajille sekä huolehtimaan siitä, että uusien hallituksen jäsenten haku- ja arviointiprosessiin kytketään mukaan molempien sukupuolten edustajia."

16 yhtiötä (13 %) ilmoitti tavoitteensa muulla sanallisella tavalla, kuten viittaamalla tasapainoiseen, riittävään tai sopivaan sukupuolijakaumaan. Ongelmana tämän tyyppisessä tavoitteessa on se, että sijoittajien on vaikea arvioida, mikä yhtiön näkemyksen mukaan on tasapainoinen sukupuolijakauma, ja toisaalta, miten yhtiö on edistynyt tavoitteessaan. Ylipäätään yhtiöt eivät juurikaan raportoineet, miten niiden edellisvuonna asettamissa tavoitteissa oli edistytty, vaikka hallinnointikoodi selvästi edellyttää tavoitteiden lisäksi niiden seuranta- ja tehtyjen toimenpiteiden raportointia.

"Monimuotoisuuden pitkän aikavälin tavoite on, että hallituksen jäsenten haku- ja arviointiprosessiin saadaan mukaan molempien sukupuolten edustajia mahdollisimman tasapainoista sukupuolijakaumaa hallituksessa."

Ylimalkainen raportointi vaivaa myös sellaisia yhtiöitä, joiden hallitus koostuu jo nykyään tasapuolisesti miehistä ja naisista, jolloin riittäisi todeta, että tavoitteena on esimerkiksi nykytilanteen säilyttäminen. Esimerkkinä eräs yhtiö, jossa hallituksessa on naisten enemmistö (60 %) ja joka ilmoitti tavoitteekseen sukupuoleltaan mahdollisimman tasapainoisen hallituskokoonpanon.

Yhteensä 28 yhtiötä (23 %) ei ilmoittanut mitään varsinaista tavoitetta vaan tyytyi korkeintaan toteamaan, että sukupuoli on yksi hallituskokoonpanon valmistelua ohjaava seikka esimerkiksi liiketoimintatuntemuksen, toimialaosaamisen ja iän ohella. On selvää, että hallinnointikoodissa asetetulla raportointivelvoitteella on tavoiteltu täsmällisemmin ilmoitettuja tavoitteita nimenomaan sukupuolten edustuksen suhteen.

"Hallitus arvioi, että liiketoiminnan tehokkaan hallinnoinnin varmistamiseksi hallituksen kokoonpanolta vaaditaan monipuolisuutta koskien hallituksen jäsenten taitoja, tietoja, taustoja, kokemusta, maantieteellistä sijaintia, kansallisuutta ja sukupuolta."

Lisäksi 5 pientä pörssiyritystä (4 %) jätti noudattamatta hallinnointikoodin raportointivaatimusta, eikä sisällyttänyt monimuotoisuusperiaatteita lainkaan CG-selvitykseensä. Parannusta viime vuoteen on joka tapauksessa havaittavissa, sillä viime vuonna kokonaan raportoimatta jättäneitä yhtiöitä oli vielä 22.

Hallitusjäsenten lukumäärä ja hallitusten koko

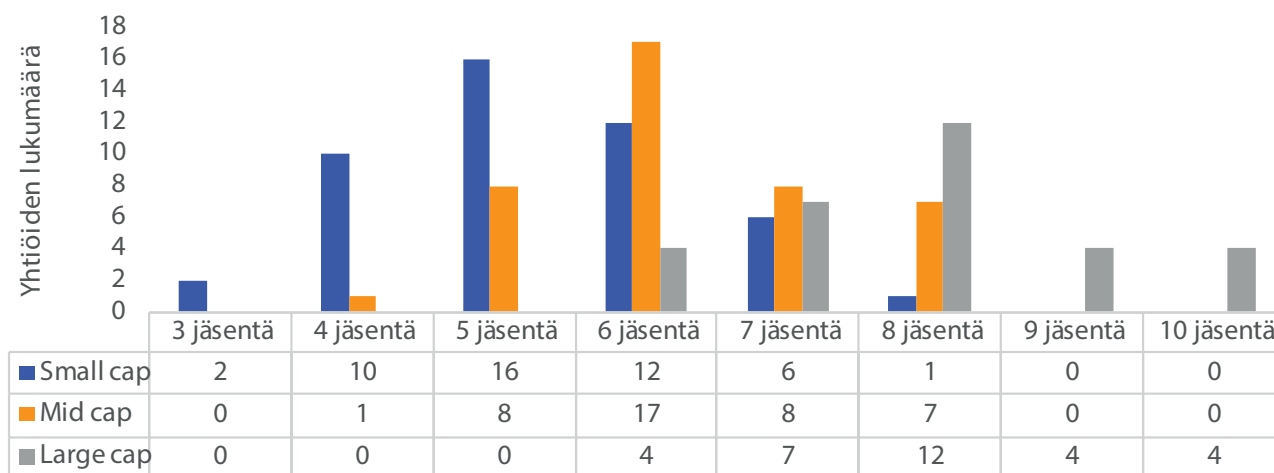
Hallitusten koko vaihtelee yhtiön koon mukaan. Kaikki yhtiöt huomioiden keskimääräinen hallituskoko on säilynyt melko muuttumattomana viime vuodet. Sama koskee hallitusten kokojakaamaa. Small cap -yhtiöissä keskimääräinen koko on 5 jäsentä, mid cap -yhtiöissä 6 ja large cap -yhtiöissä 8 jäsentä. Mid cap -yhtiöissä keskimääräinen koko on tippunut yhdellä henkilöllä viime vuodesta, mutta muissa kokoluokissa se on säilynyt samana. Suomalaisissa pörssiyhtiöissä hallituksen jäsenmäärä onkin varsin kohtuullinen, mitä on pidetty osana tehokasta hallitustyöskentelyä. Yhdessäkään suomalaisessa pörssiyhtiössä ei ole yli kymmenhenkistä hallitusta.

Edellä esitetyt tilastot eivät tuo esille sitä seikkaa, että monissa yhtiöissä hallituksen kokoonpanossa tapahtui henkilövaihdoksia ja hallitusten jäsenmääriä muutettiin. Kun tarkastellaan vuoden 2017 yhtiökokouksissa valittuja hallituksia ja verrataan lukuja edellisen vuoden tilastoihin, voidaan esimerkiksi todeta, että hallituspaikkojen lukumäärä on noussut tänä vuonna 12 hallituspaikalla. Vuonna 2017 hallituspaikkoja oli jaossa yhteensä 768, kun vastaava luku vuonna 2016 oli 756. Vuonna 2015 hallituspaikkoja oli 727 ja vuonna 2014 yhteensä 757.

Hallitusten keskimääräinen koko

	2017	2016	2015	2014	2013	2012
Small cap	5,3	5,4	5,2	5,4	5,1	5,6
Mid cap	6,5	6,6	6,7	6,7	6,9	6,8
Large cap	7,9	7,9	7,7	7,8	7,7	7,7
Kaikki	6,2	6,3	6,3	6,3	6,2	6,3

Hallituksen kokojakauma (large-, mid- ja small cap -yhtiöt)



Hallituspaikkojen kasaantuminen

Julkisuudessa esitetään yleisesti, että pörssiyhtiöiden hallituspaikat kasautuisivat pitkälti samoille henkilöille. Keskuskaupakamarin selvitykset eivät kuitenkaan tue tätä uskomusta. Pörssiyhtiöissä hallituspaikkoja on 763, joista naisten osuus on 209 paikkaa. Paikat jakaantuvat 663 eri henkilölle, 190:lle naiselle ja 473 miehelle.

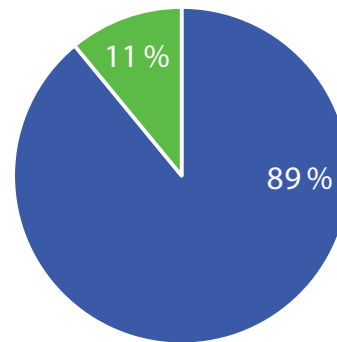
Suurimmalla osalla miehiä ja naisia hallituspaikkoja on vain yksi. Kaksi hallituspaikkaa on 47 henkilöllä, joista 36 on miehiä. Kolme hallituspaikkaa on 19 henkilöllä, joista 10 on miehiä. Neljä hallituspaikkaa suomalaisissa pörssiyhtiöissä on 5 henkilöllä, joista 3 on miehiä. Hallituspaikkojen kasautuminen samoille henkilöille on kansainvälisesti verrattuna varsin maltillista.

Myöskään naisilla hallituspaikat eivät erityisesti kasaudu ottaen huomioon, että vain 11 naisella on kaksi hallituspaikkaa, yhdeksällä kolme ja kahdella neljä hallituspaikkaa. Suomessa ei voida havaita ns. golden skirt -ilmiötä, jossa samoille naisille kasaantuu lukuisia hallitusjäsenyyksiä.

Kaikista hallitusjäsenistä ylipäätään vain 11 prosentilla on enemmän kuin yksi hallituspaikka. Selvitys kattaa tältäkin osin vain ne pörssiyhtiöt, joiden päälistauspaikka on Helsinki.

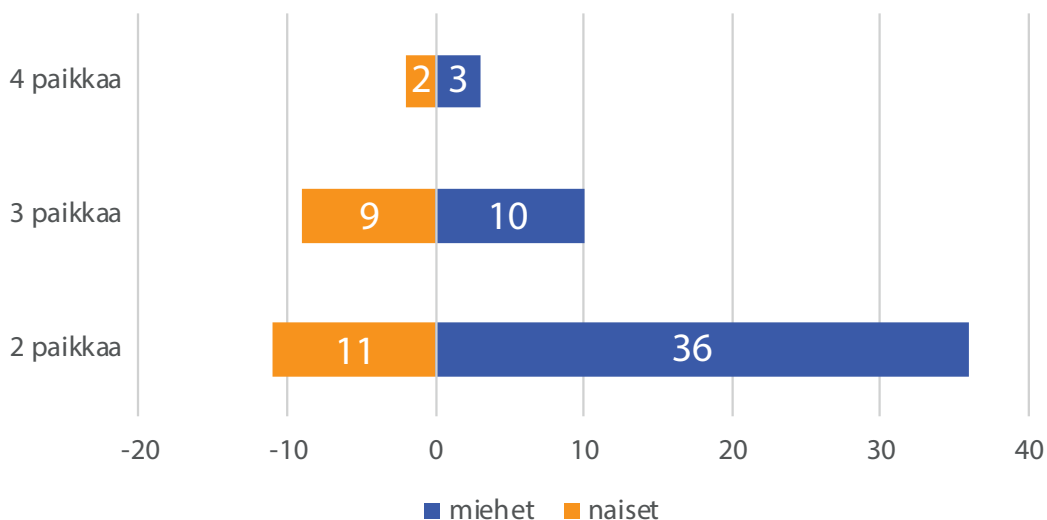
Vain pienellä osalla useampi hallituspaikka

Samanaikaiset hallitusjäsenyydet



- Vain yksi hallitusjäsenyys
- Useampi samanaikainen hallitusjäsenyys

Hallituspaikkojen kasautuminen



Toimitusjohtajien hallituspaikat

Toimitusjohtaja oman yhtiön hallituksessa

Listayhtiöiden hallinnointikoodi ei ota kantaa toimitusjohtajan hallitusjäsenyyteen. Sen sijaan hallituksen puheenjohtajana toimimista koodi ei suosittelen. Jos yhtiön toimitusjohtaja toimii hallituksen puheenjohtajana, on yhtiön ilmoitettava tästä poikkeamana ja perusteltava se.

Vuoden 2018 hallitusvalintojen jälkeen 6 pörssi-yhtiöllä eli 5 prosentilla kaikista pörssi-yhtiöistä on oma toimitusjohtaja myös hallituksen jäsenenä. Lukumäärä ei ole muuttunut viime vuodesta, mutta edeltävinä vuosina suunta on ollut selvästi laskeva (v. 2017: 6 yhtiötä, v. 2016: 13 yhtiötä, v. 2015: 12 yhtiötä, v. 2014: 17 yhtiötä, v. 2013: 18 yhtiötä, v. 2012: 20 yhtiötä). Yleisintä järjestely on pienissä listayhtiöissä, joista n. 8 prosentilla on oma toimitusjohtaja hallituksessa. Suurista pörssi-yhtiöistä yhdellä on oma toimitusjohtaja hallituksessa. Yhdessäkään toimitusjohtaja ei toimi johtamansa yhtiön hallituksen puheenjohtajana.

Suomessa toimitusjohtajien jäsenyys oman yhtiön hallituksessa herättää huomiota erityisesti sen johdosta, että osakeyhtiölain mukaan hallitus ohjeistaa ja valvoo toimitusjohtajaa. Joissakin muissa maissa, kuten Yhdysvalloissa ja Ison-Britanniassa, toimitusjohtajan hallitusjäsenyys omassa yhtiössä on tavanomaista – samoin kuin se että toimitusjohtaja toimii hallituksen puheenjohtajana. Yhdysvalloissa 49 prosentissa S&P 500 -yhtiöitä hallituksen puheenjohtajana toimii yhtiön toimitusjohtaja.¹

Toimitusjohtaja toisen pörssi-yhtiön hallituksessa

Yhteensä 32 pörssi-yhtiön toimitusjohtajaa toimii toisen pörssi-yhtiön hallituksen jäsenenä, mikä on neljä enemmän kuin viime vuonna. Ennen kaikkea suurten pörssi-yhtiöiden toimitusjohtajat ovat kysytyjä henkilöitä muiden pörssi-yhtiöiden hallitukseen, sillä large cap -yhtiöiden toimitusjohtajista 13 eli 42 prosentilla on hallituspaikka toisessa pörssi-yhtiössä. Myös mid cap -yhtiöissä 13 toimitusjohtajalla (32 %) on hallituspaikka, kun vastaava lukumäärä on small cap -yhtiöissä ainoastaan kuusi (12 %).

Yhteensä 35 yhtiön hallituksessa jäsenenä toimii henkilö, joka on toisen pörssi-yhtiön toimitusjohtaja. Vuonna 2017 lukumäärä oli 29, joten toimitusjohtajien hallituspaikat ovat hieman lisääntyneet. Näistä 12 on large cap -yhtiöitä, 10 mid cap -yhtiöitä ja 12 small cap -yhtiöitä. Neljällä yhtiöllä on hallituksessaan kaksi toisten yhtiöiden toimitusjohtajaa.

Pörssi-yhtiöiden toimitusjohtajilla on toisin sanoen 35 oman yhtiön ulkopuolista hallituspaikkaa, mikä vastaa 4,6 prosenttia kaikista hallituspaikoista (v. 2017: 3,8; v. 2016: 4,4 %; v. 2015: 4,1 %). Large- ja mid cap -yhtiöissä hallitukseen valittu toimitusjohtaja tulee selvästi yleisimmin suuresta pörssi-yhtiöstä, kun taas small cap -yhtiöissä valitaan hallitukseen eniten toisten small cap -yhtiöiden toimitusjohtajia. Yleisesti ottaen pörssi-yhtiöissä toimivat toimitusjohtajat edustavat vain pientä vähemmistöä kaikista pörssi-yhtiöiden hallituksen jäsenistä. Julkisuudessa esiintyy toistuvasti väitteitä, joissa annetaan ymmärtää, että Suomessa pörssi-yhtiöiden johtajat päättäisivät toisilleen myönnettävistä palkoista ja etuuksista toimissaan puolin ja toisin johtamissaan yhtiöissä. Selvityksessä ei löytynyt yhtään pörssi-yhtiötä, jossa olisi ristikkäinen valvontasuhte toisen pörssi-yhtiön kanssa. Toisin sanoen yhdenkään yhtiön hallituksen jäsenenä ei ollut sellainen henkilö, joka toimisi toimitusjohtajana toisessa yhtiössä, jonka hallituksessa ensin mainitun yhtiön toimitusjohtaja istuisi.

Listayhtiöiden hallinnointikoodi ei aseta enimmäislukumäärää kenenkään hallituspaikoille, ei myöskään toimitusjohtajan hallituspaikoille muissa yhtiöissä. Hyvän hallinnoinnin näkökulmasta oleellista on, että hallitukseen valituilla jäsenillä on sekä riittävä asiantuntemus ja pätevyys että mahdollisuus käyttää riittävästi aikaa tehtävän hoitamiseen, mikä on myös listayhtiöiden hallinnointikoodin suositus.

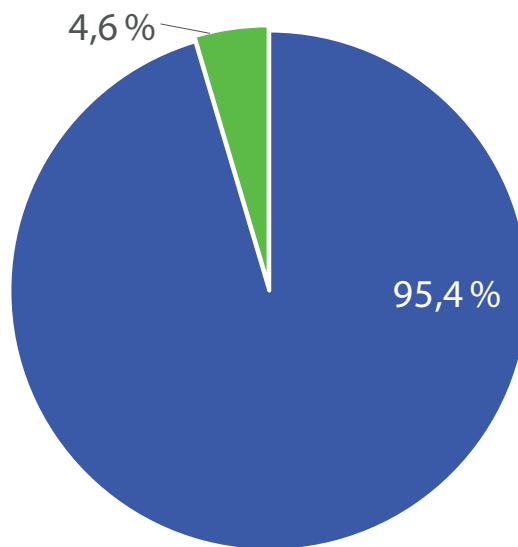
Jotkut institutionaaliset sijoittajat Suomessa ja muualla ovat ottaneet asiaan tiukemman kannan. Esimerkiksi eläkevakuutusyhtiö Ilmarisen omistajapolitiikan mukaan hallitukseen ei pitäisi valita henkilöitä, jotka toimivat samanaikaisesti liian monien yhtiöiden hallituksissa. Omistajapolitiikassa todetaan, että pörssi-yhtiön toimitusjohtajalla tulee olla enintään kaksi ulkopuolista pörssi-yhtiön hallituspaikkaa, joista enintään toinen voi olla puheenjohtajuus.² Tällä hetkellä suomalaisten pörssi-yhtiöiden toimitusjohtajista yhdelläkään ei ole enempää kuin kaksi ulkopuolista pörssi-yhtiön hallituspaikkaa.

Hallituksen jäsenistä harva samanaikaisesti toimitusjohtajana

¹ Spencer Stuart Board Index 2017

² https://www.ilmarinen.fi/siteassets/liitepankki/ilmarinen/sijoitukset/omistajapolitiikka/ilmarinen_omistajaohjauksen_periaatteet_fi_v3.pdf

Toimitusjohtajina toimivien hallituksen jäsenten osuus



■ Toimitusjohtajina toimivat hallituksen jäsenet

■ Muut hallituksen jäsenet

HALLITUKSEN JA VALIOKUNTIEN TOIMINTA

Kokousten lukumäärä

Pörssiyhtiöiden keväällä 2018 antamien selvitysten mukaan pörssiyhtiöiden hallitukset kokoontuivat vuonna 2017 keskimäärin 13,9 kertaa, mikä on likimain saman verran kuin edellisenä vuotena (v. 2016: 13,8 kertaa). Kokouskertojen vaihteluväli oli 6–33 kokousta vuonna 2017, mikä on myöskin suunnilleen sama kuin mitä viime vuotena (v. 2016: 5–36 kokousta). Luvut perustuvat yhtiöiden ilmoituksiin, joihin sisältyvät lähtökohtaisesti myös puhelin- ja muut etäkokoukset.

Hallituksen kokousten määrä keskimäärin vähenee yhtiökoon kasvaessa. Large cap -yhtiöillä oli keskimäärin 12,9 kokousta vuodessa, kun taas small cap -yhtiöillä kokousmäärä nousi keskimäärin lähes 14,6 kertaan. Yhtiökohtaiset vaihtelut ovat suuria. Large cap -yhtiöissä kokousten määrä vaihteli 7 ja 22 välillä. Mid cap -yhtiöissä vaihteluväli on 8–25 ja small cap -yhtiöissä 6–33. Usein suuri kokousmäärä liittyy yhtiössä käynnissä oleviin muutostilanteisiin.

Vaikka yhtiöiden välillä esiintyy suurtakin vaihtelua ja yksittäisten yhtiöiden kokousmäärät poikkeavat toisista merkittävästikin, keskimääräiset luvut ovat pysyneet vuodesta toiseen hyvin samoina kaikissa kokoluokissa. Yleisesti ottaen suomalaisten yhtiöiden hallitukset kokoontuvat varsin ahkerasti. Jos vertailuun otetaan Yhdysvaltojen S&P 500 -yhtiöt, näissä yhtiöissä kokouksia järjestettiin keskimäärin 8,2 kertaa vuonna 2016–2017.³

Varsinaisten hallituksen kokousten lisäksi monet hallituksen jäsenet osallistuvat säännöllisesti hallituksen jäsenistä muodostettavien valiokuntien kokouksiin. Esimerkiksi suurimmas- osassa yhtiöitä on erillinen hallituksen jäsenistä muodostettu tarkastusvaliokunta. Vuonna 2017 tarkastusvaliokunnat pitivät keskimäärin 5,0 kokousta vuoden aikana (v. 2016: 5,1). Tarkastusvaliokuntien kokousten määrä vaihteli yhtiöstä riippuen 1 ja 9 välillä. Jäljempänä on selostettu valiokuntien toimintaa hieman laajemmin.

Osallistuminen hallituksen kokouksiin

Hyvän hallinnoinnin näkökulmasta oleellista on, että hallituksen valituilla jäsenillä on sekä riittävä asiantuntemus ja pätevyys että mahdollisuus käyttää riittävästi aikaa tehtävän hoitamiseen, mikä on myös listayhtiöiden hallinnointikoodin suositus. Tarkastelemalla suomalaisten pörssiyhtiöiden hallitusten kokousten osallistumisprosenttia, voidaan todeta, että osallistuminen on kiitettävällä tasolla. Kaikkien kokoluokkien keskimääräinen osallistumisprosentti vuonna 2017 oli 96,5, mikä on hieman edellistä vuotta korkeampi (v. 2016: 95,9 %). Osallistumisprosentti vaihteli yhtiöittäin vuonna 2017 välillä 84–100 prosenttia.

Yhtiön kokoluokka ei vaikuta keskimääräiseen osallistumisprosenttiin. Esimerkiksi se seikka, että large cap -yhtiöiden hallituksissa toimii muita yhtiöitä enemmän muiden pörssi- yhtiöiden toimitusjohtajia, ei näyttäisi vaikuttavan keskimääräiseen osallistumisprosenttiin. Toisaalta small cap -yhtiöissä kokousten määrä oli keskimäärin hieman suurempi.

Kokouksiin osallistutaan ahkerasti

Hallituksen kokoukset pörssiyhtiöissä v. 2016–2017

	2017				2016			
	kokousmäärä (keskiarvo)	vaihtelu- väli	osallistumis-% keskimäärin	vaihtelu- väli	kokousmäärä (keskiarvo)	vaihtelu- väli	osallistumis- % keskimäärin	vaihtelu- väli
large cap	12,9	7-22	97 %	91–100 %	13,1	7-27	97 %	93–100 %
mid cap	14,0	8-25	97 %	84–100 %	13,3	5-21	96 %	88–100 %
small cap	14,6	8-33	96 %	84–100 %	14,6	7-36	96 %	84–100 %
kaikki	13,9	6-33	97 %	84–100 %	13,8	5-36	96 %	84–100 %

3 Spencer Stuart Board Index 2017 (https://www.spencerstuart.com/-/media/ssbi2017/ssbi_2017_final.pdf?la=en&hash=DADA958C9B4F21467A69938FF-1C44D490AB93D58)

Hallituksen valiokunnat

Hallitus voi perustaa keskuudessaan erillisiä valiokuntia tehostamaan hallituksen vastuulle kuuluvien asioiden valmistelua. Valiokuntiin kuuluvat hallituksen jäsenet voivat perehtyä valiokunnassa valmisteltaviin asioihin laajemmin kuin mitä koko hallituksen on tarpeen. Valiokuntien perustamisesta ja tehtävistä päättää kukin hallitus.

Hallinnointikoodi tunnistaa kolme valiokuntaa: tarkastusvaliokunta, nimitysvaliokunta ja palkitsemisvaliokunta. Lisäksi uudessa 1.1.2016 voimaantulleessa hallinnointikoodissa on tunnistettu myös nimitystoimikunta yhdeksi mahdolliseksi vaihtoehdoksi nimitysvaliokunnalle. Erotuksena hallituksen perustamiin ja hallituksen jäsenistä koostuviin valiokuntiin, nimitystoimikunnan perustamisesta päättää lähtökohtaisesti yhtiökokous, eikä suositus edellytä toimikunnan jäsenten olevan hallituksen jäseniä.

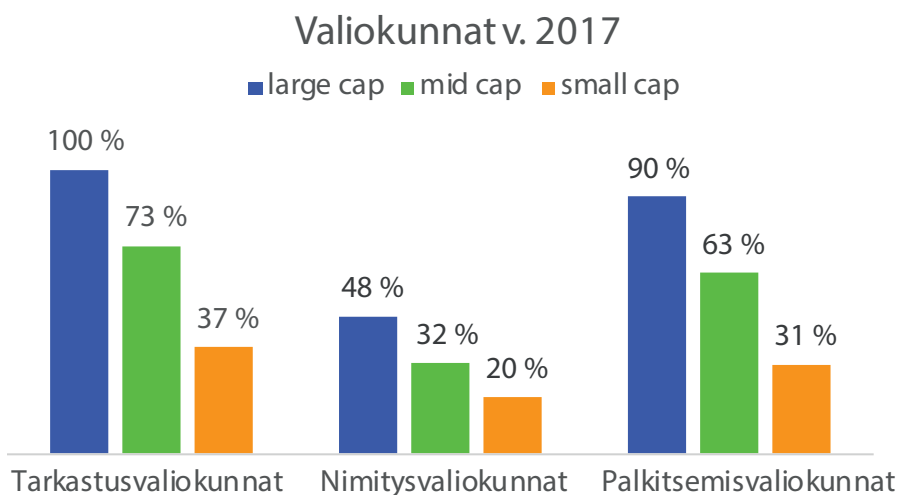
Tarkastusvaliokunnan tehtäviin kuuluu tilinpäätösraportoinnin ja taloudellisen raportoinnin seuranta ja valvominen sekä tilintarkastuksen ja sisäisen valvonnan seuranta. Nimitysvaliokunnalle kuuluu tyypillisesti hallituksen jäsenten nimitysasioiden valmistelu, eli jäsenehdokkaiden kartoittaminen ja valintaprosessin valmistelu. Palkitsemisvaliokunnan tehtäviin kuuluu toimitusjohtajan ja muun johdon palkitsemisen valmistelu ja arviointi.

Valiokuntien tehtäviä voidaan myös yhdistää, ja hallitus voi tarpeen mukaan myös perustaa muita kuin edellä mainittuja valiokuntia.

Yleisin valiokunta on tarkastusvaliokunta. Siihen lienee useita syitä, kuten taloudelliseen raportointiin perehtymiseen haasteellisuus normaalin hallitustyöskentelyn ajankäytön puitteissa. Yhtenä perusteena on myös se, että EU-direktiivien myötä pörssiyritysten tarkastusvaliokunnille on asetettu tiettyjä tehtäviä. Siksi yhtiön on ilmoitettava, jos sillä ei ole tarkastusvaliokuntaa, ja kerrottava, mikä elin hoitaa kyseisiä tehtäviä. Tätä koskee myös nykyisen hallinnointikoodin suositus 16.

Tarkastusvaliokunta on 78 yhtiössä eli noin 63 prosentissa kaikkia suomalaisia pörssiyrityksiä. Yhtiöiden määrä on sama kuin viime vuonna. Muiden yhtiöiden tulisi siten kertoa hallinto- ja ohjausjärjestelmästä antamassaan selvityksessä, mikä toimitilin hoitaa tarkastusvaliokunnan tehtävät. Tyypillisesti jos erillistä tarkastusvaliokuntaa ei ole perustettu, tarkastusvaliokunnan tehtävät hoitaa hallitus kokonaisuudessaan. Erityisesti pienissä yhtiöissä ja pienissä hallituksissa erillisen valiokunnan perustaminen ei välttämättä lisää hallinnoinnin tehokkuutta.

Nimitysvaliokunta on 38 yhtiössä eli noin 31 prosentissa kaikkia suomalaisia pörssiyrityksiä. Osakkeenomistajien nimitystoimikunta on 26 yhtiössä. Palkitsemisvaliokunta puolestaan on 63 yhtiössä eli yli puolessa kaikkia suomalaisia pörssiyrityksiä. Nimitys- ja palkitsemisvaliokunta on usein yhdistetty yhdeksi valiokunnaksi, jolloin yhdistetyt nimitys- ja palkkiovaliokunnat sisältyvät erikseen ilmoitettujen nimitysvaliokuntien ja palkitsemisvaliokuntien lukumääriin.



Nimitysvaliokunnat ja hallituksen jäsen ehdotusten valmistelu

Hallituksen jäsenet valitaan yhtiökokouksessa. Yhtiökokoukselle esitetään pääsääntöisesti ennalta ilmoitettu ja valmisteltu ehdotus uuden hallituksen kokoonpanoksi. Ehdotuksen antaa yleensä yhtiön hallitus tai joku osakkeenomistajista. Päätöksen hallituksen kokoonpanosta tekee kuitenkin osakkeenomistajat.

Hallituksen jäseniä koskevan ehdotuksen huolellinen valmistelu on osakkeenomistajien kannalta aivan olennaista. Jäseniksi ehdotettavien henkilöiden suostumuksen lisäksi on erityisen tärkeää kartoittaa ehdokkaiden riittävä kokemus ja asianmukaiset kyvyt ja osaaminen sekä arvioida ehdokkaiden riippumattomuutta. Yksittäisen ehdokkaan ominaisuuksien lisäksi tulisi tarkastella hallituskokoonpanon toimivuutta nimenomaan kokonaisuutena.

Koska hallituksen kokoonpanoa koskevan ehdotuksen valmistelu on osakkeenomistajien kannalta olennaista, hallinnointikoodissa on ehdotuksen valmistelua koskevia suosituksia. Hallinnointikoodissa tunnistetaan useampia suositeltavia tapoja järjestää hallituskokoonpanoa koskeva valmistelu. Hallituksen jäsenten valintaa koskevan ehdotuksen valmistelu voidaan hallinnointikoodin mukaan tehdä hallituksessa tai hallituksen jäsenistä koostuvassa erillisessä nimitysvaliokunnassa. Hallituskokoonpanoa koskevan ehdotuksen valmistelu voi myös tapahtua osakkeenomistajien nimitystoimikunnassa, johon kuuluu esimerkiksi suurimpien osakkeenomistajien nimittämiä edustajia ja mahdollisesti yhtiön hallituksen jäseniä.

Näiden vaihtoehtojen lisäksi yhtiön osakkeenomistajat voivat aina ehdottaa jäseniä yhtiön hallitukseen. Yhtiö arvioi parhaan valmistelutavan omista lähtökohdistaan, eikä hallinnointikoodi ota kantaa siihen, mikä valmistelutapa on kullekin yhtiölle tarkoituksenmukainen. Hallinnointikoodi kuitenkin painottaa valmistelun läpinäkyvyyttä. Kunkin yhtiön on ilmoitettava verkkosivuillaan, millä tavoin ehdotuksen valmistelu on hoidettu yhtiössä. Kuten alla olevasta taulukosta voi todeta, valmistelutavat vaihtelevat yhtiöittäin. Omistajapohjan lisäksi myös yhtiön koko voi vaikuttaa käytössä olevaan valmistelutapaan.

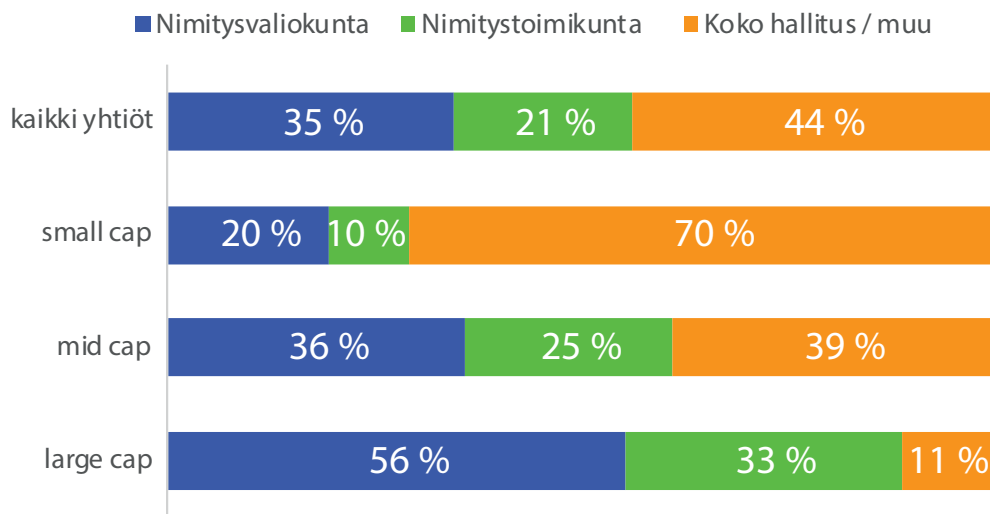
Jos tarkastellaan kaikkia yhtiöitä, voidaan sanoa, että yli puolessa yhtiöitä hallituskokoonpanoa koskevan ehdotuksen valmistelu tapahtuu asiaa varten perustetussa erillisessä työryhmässä – joko hallituksen nimitysvaliokunnassa tai osakkeenomistajien nimitystoimikunnassa. Sekä suurissa että keskisuurissa yhtiöissä yleisin valmistelutapa on hallituksen jäsenistä koostuva nimitysvaliokunta. Suurissa pörssiyhtiöissä lähes puolessa valmistelu tapahtuu nimitysvaliokunnassa, vaikka ehdotuksen antaa nimellisesti koko hallitus.

Hallituksen nimitysvaliokunnan sijaan hyvin monessa yhtiössä on kuitenkin käytössä hallituksesta erillinen osakkeenomistajien nimitystoimikunta. Nimitystoimikunnat eivät ole kovin yleisiä pienissä pörssiyhtiöissä. Nimitystoimikunnan perustamisesta päättää lähtökohtaisesti yhtiökokous, joka myös vahvistaa nimitystoimikunnan työjärjestyksen ja erityisesti sen, keillä tahoilla on oikeus nimittää jäsenet nimitystoimikuntaan. Osakkeenomistajien nimitystoimikunnan kokoonpanoon voi kuulua esimerkiksi suurimpien osakkeenomistajien ja heidän nimeämiensä jäsenten lisäksi hallituksen jäseniä. Nimitystoimikunnan perustaminen voi perustua myös yhtiöjärjestysmääräykseen. Hyvän hallinnointitavan mukainen osakkeenomistajien nimitystoimikunnan muodostamista koskeva prosessi on selkeä, läpinäkyvä ja kohtelee osakkeenomistajia tasapuolisesti.

44 prosentissa kaikista pörssiyhtiöistä valmistelu tapahtuu koko hallituksen tai muun tahon, esimerkiksi määräysvaltaa käyttävän osakkeenomistajan, toimesta. Nimitysvaliokuntien ja nimitystoimikuntien rooli on selvästi keskeisempi kun puhutaan suurista ja keskisuurista pörssiyhtiöistä, kun sen sijaan pienissä pörssiyhtiöissä ehdotuksen valmisteluun useimmiten osallistuu koko hallitus. Tämä on sikälikin ymmärrettävää, että pienissä yhtiöissä myös hallitukset ovat usein henkilömäärältään niin pieniä, ettei osasta hallituksen jäseniä koostuvan erillisen valiokunnan perustaminen ole aina perusteltua.

Jäsen ehdotusten huolellinen valmistelu olennaista

Hallituksen jäsen ehdotusten valmistelu v. 2017



PALKITSEMINEN PÖRSSIYHTIÖSSÄ

Pörssiyhtiön on annettava nettisivuillaan palkka- ja palkkioselvitys. Velvollisuus perustuu vuonna 2015 pörssiyhtiöille annettuun hallinnointikoodiin, joka tuli voimaan vuoden 2016 alusta. Myös edellinen vuonna 2010 laadittu Suomen listayhtiöiden hallinnointikoodi sisälsi suositukset palkitsemisen raportoinnista.

Palkitsemisen avoimuus on osa sijoittajan suojaa ja yhtiöiden tehokasta hallinnointia. Palkitsemisesta saatavien tietojen avulla osakkeenomistajat voivat arvioida palkitsemisen kannustavuutta yhtiön tuloksen ja omistaja-arvon kasvattamisen näkökulmasta. Avoimuus kannustaa siten yhtiötä luomaan mahdollisimman kilpailukykyisiä ja motivoivia palkitsemisjärjestelmiä.

Hallinnointikoodin uudistamisen yhteydessä palkitsemisen läpinäkyvyyttä haluttiin entisestään parantaa ja korostaa pörssiyhtiöiden velvollisuutta raportoida palkitsemisestaan. Hallinnointikoodi velvoittaa pörssiyhtiötä antamaan palkka- ja palkkioselvityksen, joka on yhtenäinen kuvaus yhtiön hallituksen ja johdon palkitsemisesta. Hallinnointikoodissa määritellyn palkka- ja palkkioselvityksen laatimisesta ei voi poiketa selittämällä.

Palkka- ja palkkioselvitys

Yhtiöt seuraavat hallinnointikoodin raportointivaatimuksia pääsääntöisesti hyvin. Yhtiöiden antamat selvitykset kuitenkin eroavat toisistaan esitystavaltaan ja selkeydeltään. Monella yhtiöllä palkka- ja palkkioselvityksessä esitellään palkitsemista seikkaperäisemmin kuin hallinnointikoodi edellyttää.

Palkka- ja palkkioselvitysten pituudetkin vaihtelevat yhdestä sivusta 16 sivuun. Pitkät selvitykset eivät aina lukijan kannalta edesauta olennaisen tiedon löytämistä. Vaikka yleensä palkkaa ja palkkioita koskevat tiedot on julkaistu hyvin yksityiskohtaisella tasolla, tietojen esittämisessä ei aina ole otettu huomioon sijoittajanäkökulmaa. Kaikissa yhtiöissä ei ole hyödynnetty riittävästi taulukoita ja muita visuaalisia keinoja, joilla havainnollistaa esimerkiksi palkitsemisen kokonaisrakennetta.

Erityisesti erilaisia osakekannustinjärjestelmiä koskevat tiedot on usein esitetty hyvin seikkaperäisillä ja monipolvisilla sanallisilla kuvauksilla. Kuvausten perusteella ei kuitenkaan aina ole helppoa muodostaa kuvaa esimerkiksi siitä, minkä arvoisia osakeohjelman etuudet ovat ja miten ne suhteutuvat muihin maksettuihin palkkioihin. Osakekannustinohjelmien osalta myös palkitsemisen tavoitteet voitaisiin usein ilmoittaa selkeämmin.

Tiedot on julkaistu hyvin yksityiskohtaisella tasolla

Osa yhtiöistä kertoo hyvinkin seikkaperäisesti kannustinpalkkioita koskevista eri tunnusluvuista. Kannustinpalkkioiden yhteydessä toistuvat usein erilaiset yhdistelmät taloudellisista tunnusluvuista, kuten EBITDA, RONA, EPS tai TCV sekä liikevaihto, bruttokate, kassavirta, liiketulos tai tilauskertymä, joiden kehitykseen tulospalkkiot on sidottu. Samanaikaisesti erilaisten palkitsemismekanismien varsinaiset tavoitteet voivat jäädä viittauksenvaraisiksi. Osakeohjelmien tavoitteeksi on voitu ilmoittaa esimerkiksi johdon sitouttaminen yhtiön palvelukseen, johdon sitouttaminen osakkeenomistajien pitkän aikavälin etuun ja yhtiön arvonnousuun, kilpailukykyisen palkkiotason varmistaminen tai jokin näiden yhdistelmä. Osassa yhtiöitä mitään edellä mainitun kaltaisia palkitsemisen tavoitteita ei ole esitetty.

Usein palkitsemista koskevat kuvaukset voivat kertoa tarkastikin, millä perusteilla palkkioita maksetaan, mutta eivät välttämättä tarjoa näkemystä siihen, miksi käytössä oleva palkkiorakenne on katsottu perustelluksi. Esimerkiksi harvat yhtiöt ottavat selkeää kantaa siihen, millä perusteilla yhtiö on määritellyt kiinteän vuosipalkan ja muuttuvien palkanosien välisen suhteen, mikä kuitenkin vaihtelee voimakkaasti yhtiöstä riippuen. Vastaavasti tulospalkkaukselle on voitu ilmoittaa yläraja, mutta ei toisaalta tavoitetasoa kokonaispalkkion näkökulmasta. Tällöin sijoittajan voi olla vaikea arvioida tulospalkkioiden perusteella, missä määrin johdon on katsottu onnistuneen asetetuissa tavoitteissa.

Yhtiön antamista palkkioraporteista ei aina käy selkeästi ilmi, miltä ajanjaksolta laskettavaan menestykseen mahdolliset palkkiot perustuvat. Yhä useammassa yhtiöissä on kuitenkin onnistuttu hyödyntämään erilaisia taulukoita ja kuvioita, joilla havainnollistaa palkkioiden ajallista ulottuvuutta.

Tämän raportin palkitsemista koskevat tiedot on kerätty pääsääntöisesti yhtiöiden antamista palkka- ja palkkioselvityksistä. Tietoja on pyritty täydentämään tilinpäätöksistä kerätyillä tiedoilla, silloin kun tämä on katsottu tarpeelliseksi.

Kaikilla yhtiöillä tietoja ei kuitenkaan ole koottu yhdelle yhtenäiselle dokumentille, vaan tiedot on saatavilla hajanaisesti – osin palkka- ja palkkioselvityksestä, osin tilinpäätöksestä ja osin suoraan verkkosivuille julkaistuna. Aina kaikkia hallinnointikoodin edellyttämiä tietoja ei ole eritelty riittävästi. Puutteellisuudet koskevat lähinnä pienimpiä pörssiyrityksiä.

Sijoittajalle palkitsemista koskevien tietojen etsiminen tilinpäätösraportilta on selvästi vaivalloisempaa kuin tietoihin tutustuminen yhden palkka- ja palkkioselvityksen välityksellä. Lisäksi tilinpäätöstiiedoissa ilmaistaan ainoastaan palkitsemiseen käytetyt euromäärät, kun toivottavaa olisi, että palkitsemisen raportoinnissa kiinnitettäisiin huomiota myös muihin palkitsemisen aspekteihin. Esimerkiksi kannustinpalkkioiden kohdalla voisi olla sijoittajan näkökulmasta tervetullutta myös todeta jotain niistä tavoitteista tai olosuhteista, joiden toteutuminen on joko johtanut tulospalkkion maksamiseen tai maksamatta jättämiseen. Tämän tyyppinen näkökulma toteutuu yhtiöiden raportoinnissa valitettavan harvoin.

Toimitusjohtajien palkat

Toimitusjohtajille maksetut palkat ja palkkiot koostuvat pääsääntöisesti seuraavista elementeistä:

- kiinteä vuosipalkka mahdollisine luontaisetuineen (puhelin, auto)
- palkkioksi annettavat osakkeet, optiot ja muut osakeperusteiset oikeudet
- lisäeläkemaksut
- muut etuudet, kuten allekirjoituspalkkio tai sitouttamisbonus
- erokorvaus
- muut toimitusjohtajan päättämisen perusteella maksettavat korvaukset

Jokainen yhtiö määrittelee itse, mitä edellä mainituista elementeistä käytetään toimitusjohtajan palkitsemiseen. Hallinnointikoodin mukaan toimitusjohtajan palkitsemisesta ja hänelle maksettavista muista korvauksista päättää hallitus. Hallinnointikoodissa on myös erikseen todettu, että hallitus voi perustaa erillisen palkitsemisvaliokunnan, joka vastaa palkitsemisen valmistelusta.

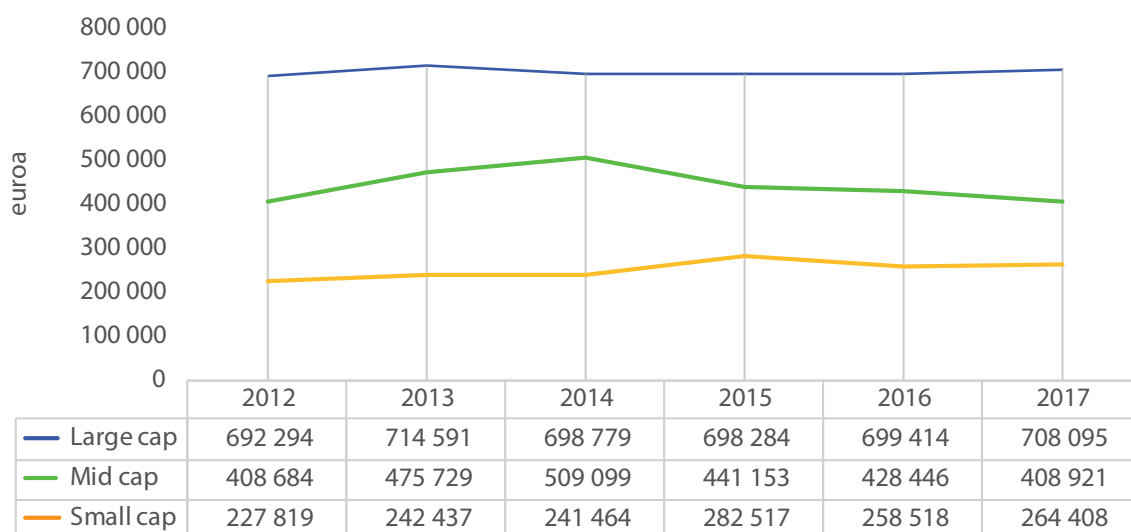
Jo vuoden 2003 koodissa edellytettiin toimitusjohtajan kaikkien taloudellisten etuuksien kertomista yhtiön nettisivuilla. Vuonna 2008 ja 2010 uudistetuissa koodeissa vaatimuksia on täsmennetty. Vuoden 2016 alusta voimaan tullut uusi hallinnointikoodi edellyttää selvityksen antamista entistä selkeämmin – palkka- ja palkkioselvitystä koskevasta raportointivaatimuksesta ei voi poiketa. Toimitusjohtajan etuisuuksien lisäksi palkka- ja palkkioselvityksen on sisällettävä tiedot toimitusjohtajan ja muun johdon palkitsemisen keskeisistä periaatteista. Muun johdon osalta on riittävää, että tiedot on annettu kokonaistasolla.

Palkkioselvitys ja palkitsemista koskeva avoimuus antaa osakkeenomistajille mahdollisuuden arvioida hallituksen päätöksiä ja yhtiön palkitsemisen tarkoituksenmukaisuutta. Pääsääntöisesti maksetut palkat ja palkkiot on eritelty toisistaan, kuten hallinnointikoodi edellyttää, mutta muutamassa yhtiössä palkat ja palkkiot tai erilaiset kannustinpalkkiot on ilmoitettu yhtenä eränä. Tästä johtuen yksittäisten yhtiöiden palkkioiden vertaaminen ei aina ole suoraviivaista. Esitettyjen tietojen perusteella on kuitenkin mahdollista muodostaa riittävän täsmällinen käsitys palkitsemisesta kokonaistasolla – kaikkien yhtiöiden osalta sekä yhtiöiden koon mukaan jaoteltuna.

Palkkioiden määrät on tähän selvitykseen laskettu pääsääntöisesti kustannusperusteisesti. Tämä tarkoittaa, että esimerkiksi sellaisten yhtiöiden osalta, jossa toimitusjohtaja on vaihtunut kesken tilikauden, kaikille toimitusjohtajille tilikauden aikana maksetut palkkiot on laskettu yhteen. Sen sijaan toimitusjohtajalle mahdollisesti maksettuja erokorvauksia ei ole laskettu palkkioihin mukaan – sikäli kun yhtiö on nämä erikseen ilmoittanut eikä erokorvauksiin ole luettu mukaan sopimuksen mukaisia korvauksia tehdystä työstä. Kiinteiden palkkojen osalta kustannusperusteisuudesta on joissain tilanteissa poikettu, kun sopimuksen mukainen vuosipalkka on katsottu vertailun ja muutoksen kuvaamisen kannalta perustellummaksi.

Viidessä vuodessa keskimääräinen vuosipalkka nousut yhteensä 2,2 %

Toimitusjohtajien keskimääräinen vuosipalkka 2012–2017



Kiinteä vuosipalkka

Kiinteä vuosipalkka koostuu toimitusjohtajalle kuukausittain maksettavasta kiinteästä palkkiosta, jonka määrä ei ole sidottu esimerkiksi yhtiön menestykseen. Toisinaan yhtiöt saattavat raportoida luontaisedut (puhelin, auto, asunto jne.) erikseen tai vain yhteissummuna kiinteän vuosipalkan kanssa. Tässä esitettävät luvut sisältävät siten nämä mahdolliset luontaisedut, joiden merkitys kokonaismääriin on joka tapauksessa rajoitettu.

Kiinteän palkan ulkopuolelle jäävät muut toimitusjohtajalle mahdollisesti maksetut palkkiot ja etuudet, kuten tulos-palkkiot, osakekannustimet, optio-ohjelmat, eläke-etuudet, irtisanomiskorvaukset tai mahdolliset allekirjoituspalkkiot. Muutaman yhtiön raportoinnista ei käynyt täysin ilmi, koska maksetuksi ilmoitettu summa yksinomaan vuosipalkkaa vai sisältyikö raportoituun palkkioon myös tilikauden aikana maksettuja kannustinpalkkioita.

Pörssi-yhtiöiden toimitusjohtajien kiinteässä palkassa on suuria eroavaisuuksia. Toimitusjohtajille maksetun kiinteän palkan määrä vaihteli vuonna 2017 yhtiöstä riippuen 114 000 eurosta 1,16 miljoonaan euroon. Vaihteluväli on hieman noussut edellisestä vuodesta, jolloin vastaavat luvut olivat 78 000 euroa–1,14 MEUR. Nämä yksittäiset luvut ovat kuitenkin palkitsemisen ääriarvoja, jotka eivät kerro paljoakaan toimitusjohtajien ansiotasosta yleensä.

Johdon palkkiot kiinnostavat laajaa kansanjoukkoa. Julkisen keskustelun perusteella voi toisinaan saada kuvan, että pörssi-yhtiöiden toimitusjohtajien palkat olisivat nousseet raketti-maisesti viime vuosina. Jos kuitenkin verrataan vuoden 2017 palkkatasoa edeltäviin vuosiin 2012–2016, voidaan havaita, että keskimääräisellä tasolla toimitusjohtajien palkoissa ei ole tapahtunut merkittävää nousua. Vuoteen 2016 verrattuna keskimääräinen palkka on yhtiön kokoluokasta riippuen itseasiassa hieman laskenut.

Vuonna 2017 kaikille toimitusjohtajille maksettujen palkkojen perusteella kiinteän vuosipalkan keskiarvoksi muodostuu 427 879 euroa. Tätä voidaan verrata vuonna 2016 maksettuihin palkkoihin, jolloin vastaava luku oli 420 607 euroa. Tämän perusteella toimitusjohtajien kiinteät vuosipalkat nousivat viime vuonna keskimäärin 1,7 prosenttia. Tätä voi suhteuttaa pidemmän aikavälin kehitykseen, esimerkiksi vertaamalla nykyistä keskiarvoa vuoden 2013 keskimääräiseen vuosipalkkaan, joka oli 418 742 euroa. Viidessä vuodessa pörssi-yhtiöiden toimitusjohtajien keskimääräinen vuosipalkka on siten noussut 2,2 prosenttia.

Seuraava kaavio kuvaa pörssi-yhtiöiden toimitusjohtajalle maksamia palkkoja yhtiöittäin. Kaaviossa on esitetty sekä vuonna 2016–2017 maksetuissa vuosipalkoissa tapahtunut prosentuaalinen muutos yhtiöittäin. Kaaviosta voi havaita että yhtiöstä riippuen vuosipalkka on joko noussut tai laskenut (tai säilynyt ennallaan). Toimitusjohtajien kiinteä palkka laski 27 yhtiön kohdalla ja nousi 66 yhtiössä. Lisäksi 16 yhtiössä toimitusjohtajan kiinteä palkka säilyi samana.¹

Kiinteän vuosipalkan muutos 2016–2017 yhtiöittäin

Kukin piste edustaa yhtä yhtiötä



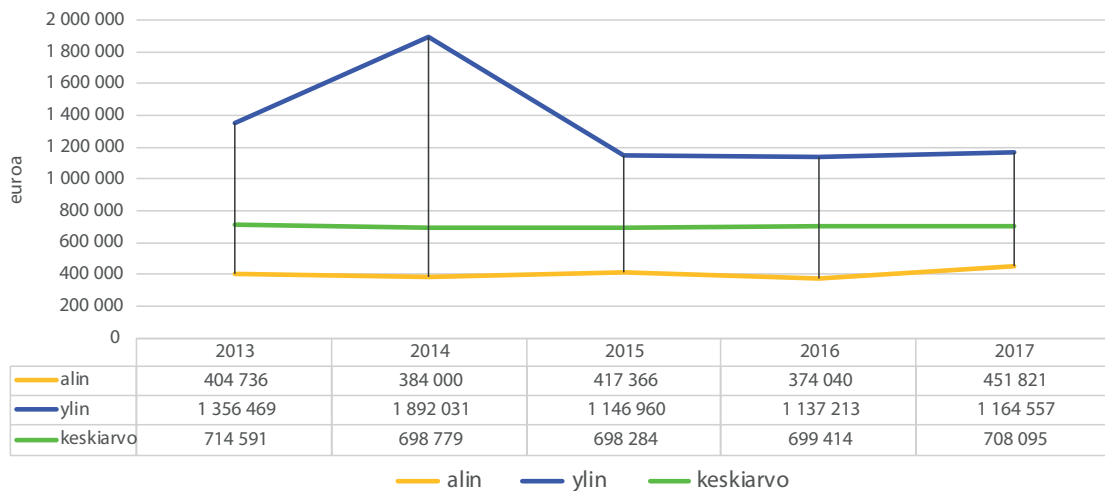
¹ So. vuosipalkka säilyi +/- 0,1 % rajoissa samana.

Large cap

Large cap -yhtiöiden toimitusjohtajien kiinteä palkka ilman tulospalkkioita sekä osake- ja optiopalkkioita oli vuonna 2017 keskimäärin 708 095 euroa, kun vastaava luku vuotta aikaisemmin oli 699 414 euroa. Tässä suhteessa palkkioissa ei ole tapahtunut merkittävää muutosta (+1,24 %). Myös pidemmällä aikavälillä palkat ovat säilyneet lähes samalla tasolla. Vuonna 2013 large cap -toimitusjohtajan keskimääräinen palkka oli 689 903 euroa.

Yhtiöiden maksamat kiinteät palkkiot vaihtelivat vuonna 2017 välillä 451 821–1 164 557 euroa. Sekä palkkahaitarin ylä- että alapäässä on havaittavissa nousua (v. 2016: 374 040–1 137 213 euroa). 5 large cap -yhtiössä toimitusjohtajan kiinteä palkka laski vuoteen 2016 verrattuna, kun 17 yhtiössä eli hieman yli puolessa toimitusjohtajan palkka nousi.

Kiinteät vuosipalkat 2013–2017
(large cap)

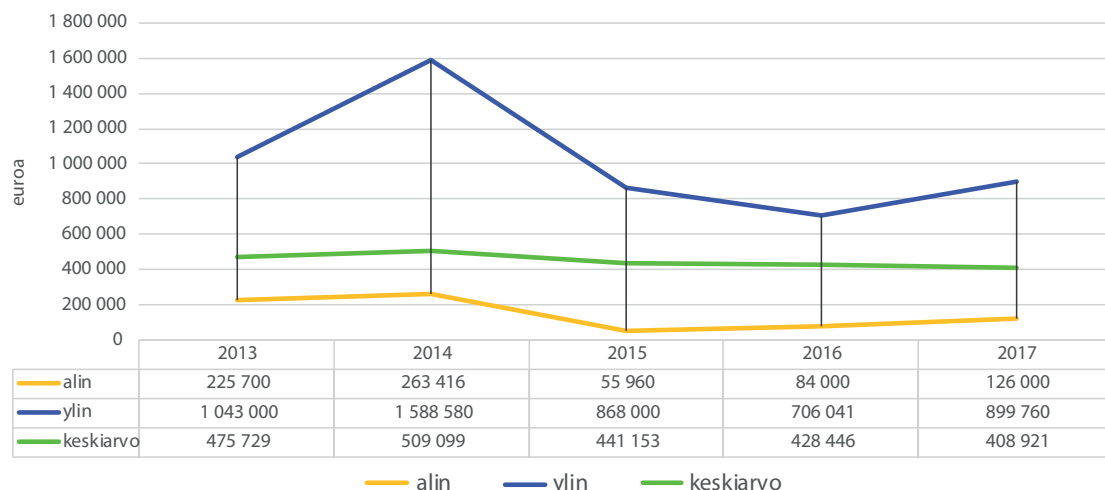


Mid cap

Mid cap -yhtiöiden toimitusjohtajien kiinteä palkka ilman tulospalkkioita sekä osake- ja optiopalkkioita oli vuonna 2017 keskimäärin 408 921 euroa, kun vastaava vuotta aikaisemmin oli 428 446 euroa (-4,6 %). Kiinteät palkkiot vaihtelivat vuonna 2017 välillä 126 000–899 760 euroa (v. 2016: 84 000–706 041 euroa).

Vaikka palkkahaitarin ylä- ja alapäässä on havaittavissa nousua, keskimääräinen palkkataso mid cap -yhtiöissä palkkataso on laskenut edellisestä vuodesta 4,6 prosenttia. Vuoteen 2013 verrattuna keskimääräinen kiinteä vuosipalkka on laskenut peräti 14,0 prosenttia. 11 mid cap -yhtiössä toimitusjohtajan kiinteä palkka laski vuoteen 2016 verrattuna, kun 26 yhtiössä toimitusjohtajan palkka nousi.

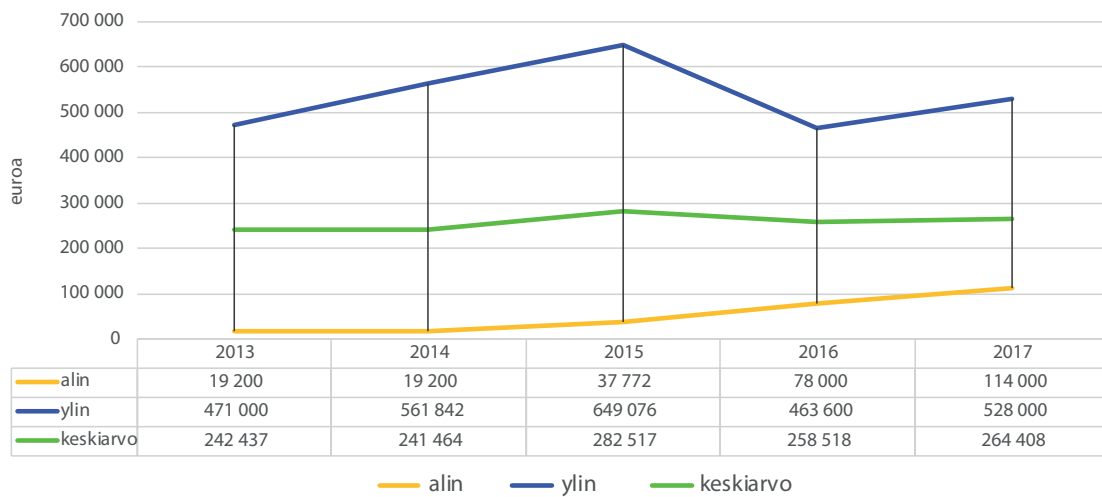
Kiinteät vuosipalkat 2013–2017
(mid cap)



Small cap

Small cap -yhtiöiden toimitusjohtajien kiinteä palkka ilman tulospalkkioita sekä osake- ja optiopalkkioita oli vuonna 2017 keskimäärin 264 408, kun vastaava luku vuotta aikaisemmin oli 258 518 euroa. Kiinteät palkkiot vaihtelivat vuonna 2017 välillä 114 000–528 000 euroa (v. 2016: 78 000–463 600 euroa). Small cap -yhtiöissä toimitusjohtajan keskimääräinen palkka on siis noussut 2,3 prosenttia viime vuodesta. Sen sijaan viiden vuoden takaiseen tasoon (v. 2013) tasoon nähden keskimääräinen vuosipalkka on noussut 9,1 prosenttia. 11 small cap -yhtiössä toimitusjohtajan kiinteä palkka laski vuoteen 2016 verrattuna, ja 27 yhtiössä toimitusjohtajan palkka nousi.

Kiinteät vuosipalkat 2013–2017
(small cap)



Tulospalkkiot

Toimitusjohtajien lyhyen aikavälin kannustinjärjestelmät muodostuvat rahana maksettavista tulospalkkioista. Tulospalkkioiden perusteet vaihtelevat eri yhtiöillä. Yhteensä 44 yhtiössä ei suoritettu toimitusjohtajalle erillistä tulokseen perustuvaa bonuspalkkiota vuonna 2017 tai erillistä bonuspalkkiota ei ole eritelty palkitsemisraportissa.

Tulospalkkioita maksaneiden yhtiöiden määrä on vähentynyt edellisestä vuodesta. Vuonna 2016 yhteensä 42 yhtiötä ei maksanut tulospalkkiota, mikä tarkoitti yli kolmannesta kaikista yhtiöistä. Vuonna 2013 tulospalkkiota maksamattomien yhtiöiden määrä oli 38.

Tulospalkkiot vaihtelevat olennaisesti eri vuosina

Aiempien vuosien vaihtelu niin tulospalkkioita maksaneiden yhtiöiden lukumäärässä kuin maksettujen tulospalkkioiden määrässä on osoittanut, että tulospalkkiot vaihtelevat olennaisesti eri vuosina. Tulospalkkioita ei ole siten syytä käsittää "automaationa". Paitsi että tulospalkkion määrät voivat vaihdella jyrkästi, kaikissa yhtiöissä tulospalkkiot eivät tule maksettaviksi lainkaan.

Myös yhtiön koolla on merkitystä. Kahta yhtiötä lukuunottamatta kaikissa suurissa yhtiöissä toimitusjohtajille maksettiin jotain tulospalkkiota vuonna 2017. Sen sijaan pienissä pörssi-yhtiöissä vain 20 toimitusjohtajalle suoritettiin ylipäätään tulospalkkio (v. 2016: 26 yhtiötä).

Usein yhtiöillä, joilla bonuspalkkio on käytössä, palkkiolle on määritelty jokin maksimiarvo. Tulospalkkion rajoituksista ilmoitetaan hieman eri tavoin eri yhtiöissä. Muutamassa yhtiössä tulospalkkiolle on määritelty euromääräinen tai yhtiön tulokseen sidottu enimmäisraja. Pääsääntöisesti yhtiöt ovat kuitenkin määritelleet tulospalkkiolle enimmäismäärän prosenttiosuutena kiinteästä vuosipalkasta. Vuonna 2017 prosenttiosuus vaihteli 25 prosentista 281,25 prosenttiin, mediaanin ollessa 60 prosenttia. Edelliseen vuoteen verrattuna ei tässä suhteessa ole tapahtunut mitään muutosta.

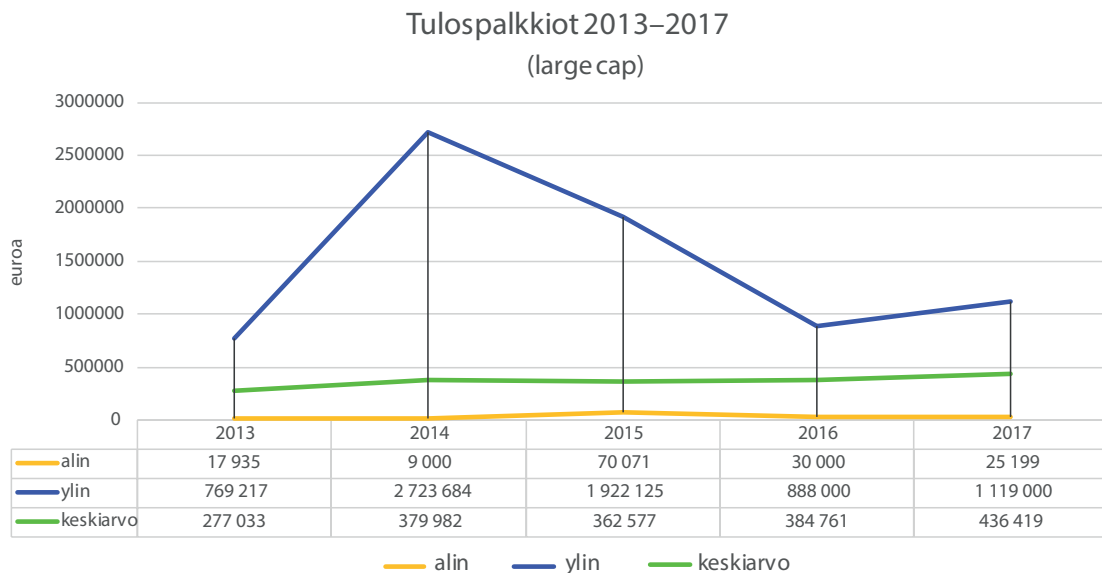
Muutama yhtiö ei ole palkkioselvityksessään riittävästi eritellyt, mikä osa maksetuista palkkiosta on kiinteää vuosipalkkaa ja mikä tuloksen perusteella maksettavaa tulospalkkiota, minkä vuoksi tulospalkkion määrä ei näissä tapauksissa näy esitetyissä taulukoissa. Vastaavasti tulospalkkio on näissä tapauksissa laskettu mukaan kiinteän palkkion arvoon ja näkyvät siten edellisen luvun tilastoissa.

Large cap

Vuonna 2017 tulospalkkiota maksettiin kaikissa paitsi kahdessa large cap -yhtiössä. Maksettujen tulospalkkioiden keskimääräinen suuruus näissä yhtiöissä oli 436 419 euroa eli selvästi enemmän kuin edellisenä vuonna (v. 2016: 365 587 euroa).

Tulospalkkioiden määrä vaihteli 25 199 euron ja 1 119 000 euron välillä. Palkkioiden vaihteluväli oli siten jonkin verran laajempi kuin edellisenä vuonna (v. 2016: 30 000–888 000 euroa).

Maksetut tulospalkkiot ovat ylipäätään vaihdelleet vuodesta riippuen merkittävästi. Esimerkiksi vuonna 2013 tulospalkkiota maksettiin large cap -yhtiöissä keskimäärin 300 119 euroa, kun taas vuonna 2012 tulospalkkion määrä oli keskimäärin 543 161 euroa ja vuonna 2011 keskimäärin 336 487 euroa.

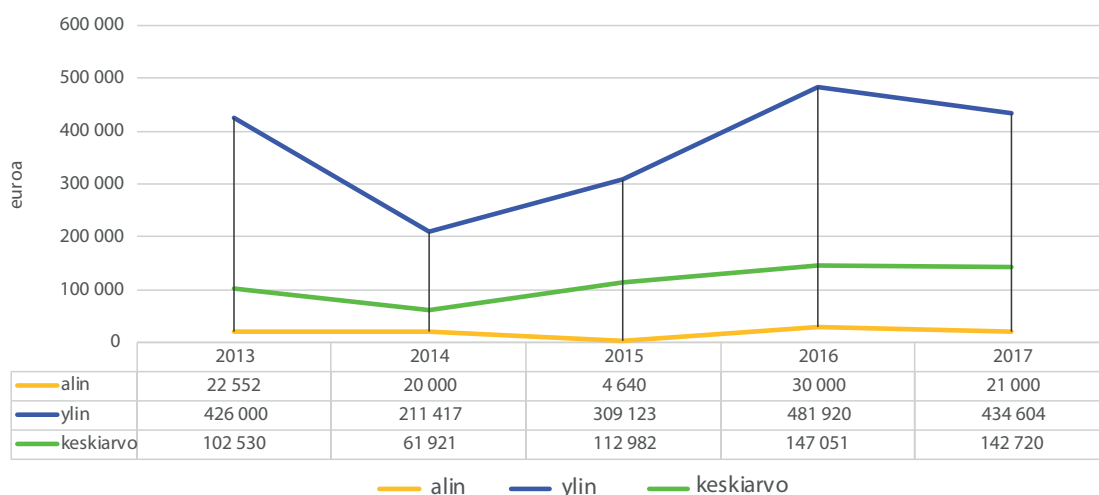


Mid cap

Vuonna 2017 tulospalkkiota maksettiin noin 75 prosentissa kaikista mid cap -yhtiöistä, mikä on noin 5 prosenttiyksikköä vähemmän kuin edellisenä vuonna. Kuitenkin tulospalkkioiden keskimääräinen suuruus on kasvanut edellisestä vuodesta. Vuonna 2017 tulospalkkion määrä oli mid cap -yhtiöissä keskimäärin 142 720 euroa. Vuonna 2016 keskimääräinen

tulospalkkio oli 131 698 euroa. Tulospalkkioiden kehitys on toisaalta vaihdellut samalla tavoin kuin large cap -yhtiöissä. Vuonna 2016 tulospalkkioiden suuruus vaihteli 21 000 ja 434 604 euron välillä. Tulospalkkioiden vaihteluväli on laskenut niin palkkiotason ylä- kuin alapäässäkin. Vuonna 2016 tulospalkkiot vaihtelivat 30 000 euron ja 481 920 euron välillä.

Tulospalkkiot 2013–2017
(mid cap)

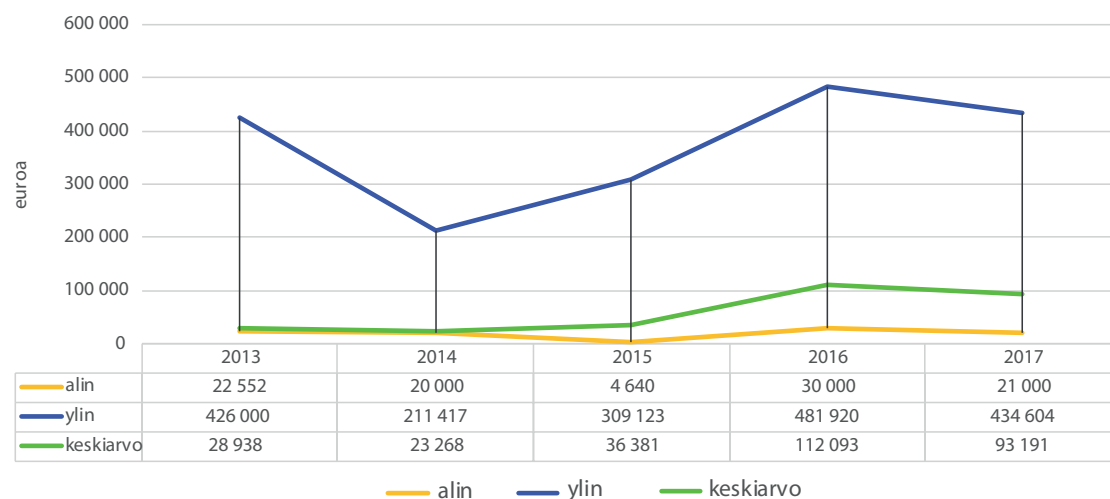


Small cap

Vuonna 2017 tulospalkkiota maksettiin small cap -yhtiöissä keskimäärin 93 191 euroa, mikä on selvästi vähemmän kuin edellisenä vuotena (v. 2016: 133 650 euroa). Tulospalkkioiden määrä vaihteli vuonna 2017 19 000 ja 295 560 euron välillä. Edellisenä vuonna 2016 tulospalkkioiden palkkiohaitari on ollut merkittävästi laajempi (v. 2016: 553 euroa ja 996 359 euroa).

Yhteensä 31 eli selvästi valtaosa small cap -yhtiöistä ei maksanut lainkaan erillistä tulospalkkiota vuonna 2017. Vuonna 2016 tulospalkkiota maksamattomien yhtiöiden määrä oli toisaalta selvästi suurempi (v. 2016: 42 yhtiötä).

Tulospalkkiot 2013–2017
(small cap)



Pitkäaikaiset kannustimet

Osakepalkkio-ohjelmat edustavat pidemmän aikavälin kannustinpalkitsemista. Osakepalkkiojärjestelyissä toimitusjohtajalle annetaan palkkiona yhtiön osakkeita yleensä vastikkeetta tai esimerkiksi yhtiön myöntämää lainarahoitusta vastaan. Osakkeisiin voi liittyä luovuttamisrajoituksia tai sitouttamisjakso, jonka aikana osakkeita ei voi myydä. Osakepalkkio-ohjelmien keskeisenä tavoitteena on yleensä sitoa toimitusjohtajan palkitseminen osin yhtiön osakkeen arvonnousuun (tai arvon säilymiseen) ja siten yhtenäistää toimitusjohtajan ja osakkeenomistajien tavoitteet. Osakepalkkio-ohjelmilla voidaan ottaa huomioon yhtiön pidemmän aikavälin tulos.

Osa yhtiöistä ei ole palkkioselvityksessään raportoinut osakepalkkion arvoa euroissa vaan ainoastaan luovutettuina osakkeina. Vaihtelevista raportointikäytännöistä johtuen keskimääräisten palkkioiden kehityksestä on vaikea vetää varmoja johtopäätöksiä. Yleisesti voidaan todeta, että vaikka osakepalkkiot voivat joissain yhtiössä nousta verraten korkeiksi ja ne siten saavat osakseen suhteettomasti huomiota julkisuudessa, osakepalkkiot eivät keskimäärin ole kovin korkeita esimerkiksi verrattuna toimitusjohtajien kiinteään palkkionosaan. Vuoden 2017 palkkioita tarkastellessa voi kuitenkin havaita sen, että miljoonaluokan palkkioita maksettiin vuonna 2017 huomattavasti useammassa yhtiössä kuin edellisellä vuotena 2016. Vuonna 2017 miljoonan ylittäneitä osakepalkkioita maksettiin yhteensä 12 yhtiössä, kun viime vuonna tällaisten yhtiöiden lukumäärä oli ainoastaan neljä. Kaikkien yhtiöiden maksamien osakepalkkioiden keskimääräinen arvo nousi edellisen vuoden 571 026 eurosta 688 046 euroon. (+20,5 %)

Osakepalkkioiden keskimääräinen arvo nousi 20,5 %

Osakepalkkio-ohjelmien lisäksi myös erilaiset optio-ohjelmat voidaan laskea pitkäaikaisiin kannustimiin. Optio-ohjelmat rakentuvat ajatukselle, jossa johtajalle myönnetään oikeuksia merkitä yhtiön osakkeita johonkin ennaltamäärättyyn merkintähintaan. Optioiden hyöty realisoituu tilanteissa, joissa osakkeen markkinahinta ylittää ennaltamäärätyn merkintähinnan. Palkkion määrä on näin ollen sidottu yhtiön osakkeen arvonnousuun hieman vastaavasti kuin osakepalkkio-ohjelmissa.

Vuonna 2017 yhteensä 8 yhtiötä käytti optio-ohjelman puitteissa luovutettuja optioita toimitusjohtajan palkitsemisessa. Raportoinnin näkökulmasta optio-ohjelmat ovat monella tapaa haasteellisia, sillä optioita luovutettaessa ei voida sanoa, kuinka suureksi palkkion rahallinen arvo muodostuu. Näin ollen maksettuja optioita ei useimmiten ilmaista palkkioraporteissa euromääräisesti vaan luovutettujen optioiden lukumäärinä. Optioiden lukumäärät eivät kuitenkaan ole vertailukelpoisia eri yhtiöiden ja optio-ohjelmien välillä.

Niiden yhtiöiden perusteella, joissa optioille oli ilmoitettu rahallinen arvo, optiot voivat muodostaa merkittävän osan palkitsemisen kokonaisuutta ja olla arvoltaan kiinteän vuosipalkan veroisia.

Pitkäaikaisten kannustimien vertaileminen yhtiöiden välillä on toisinaan haastavaa. Useimmat yhtiöt ovat kyllä raportoineet hyvin seikkaperäisestikin osake- ja optio-ohjelmansa paitsi toimitusjohtajan myös muun johtoryhmän osalta. Vertailua vaikeuttaa se, että osake- ja optio-ohjelmat voivat olla monimutkaisia tai yhtiöllä on useita samanaikaisia osakeohjelmia. Tällöin sijoittajan kannalta olennaisten tietojen selvittäminen käy työlääksi. Olennaisilla tiedoilla tarkoitetaan tässä esimerkiksi palkitsemisen lopullista rahallista arvoa sekä ansainta- ja sitouttamisjaksojen pituutta.

Sijoittajan näkökulmasta olisi hyödyllistä, jos yhtiö pystyisi esittämään osakepalkkio- ja optiojärjestelmän osana palkitsemisen kokonaisuutta ja pitkäaikaisia kannustinpalkkioita olisi suhteutettu esimerkiksi kiinteään palkitsemiseen ja tulospalkitsemiseen myös määrällisesti. Silloin sijoittaja voi muodostaa käsityksen siitä, kuinka vahvasti toimitusjohtajan kokonaispalkkaus on sidottu osakkeen arvonmuodostukseen vai onko osake- ja optio-ohjelmien palkkioiden merkitys vain rahapalkkioita täydentävä.

Large cap

Kolme yhtiötä lukuun ottamatta kaikilla large cap -yhtiöillä on kiinteän vuosipalkkion lisäksi käytössä osakeohjelman mukainen osakepalkkio. Kolmessa yhtiössä osakepalkkiota ei maksettu vuonna 2017. Viime vuonna osakekannustinohjelmat tuottivat arvoa 5 yhtiötä lukuun ottamatta kaikille large cap -yhtiöiden toimitusjohtajille.

Osakepalkkio-ohjelmien maksut voivat vaihdella suurestikin vuosittain. Euromääräisesti vuodelta 2017 ilmoitettujen osakepalkkioiden arvo vaihteli large cap -yhtiöissä 66 824 ja 4 261 633 euron välillä (v. 2016v: 11 485–3 527 900; v. 2015: 54 034–3 213 501 euroa; v. 2014: 54 034–4 714 380 euroa).

Mid cap

Mid cap -yhtiöistä 21 yhtiöllä eli noin puolella on käytössä osakekannustinohjelma. Määrä on vähentynyt edellisestä vuodesta 9 yhtiöllä. 14 mid cap -yhtiötä ilmoitti maksaneensa osakeohjelmaan perustuneita palkkioita vuonna 2017. Tämä puolestaan on seitsemän vähemmän kuin vuonna 2016.

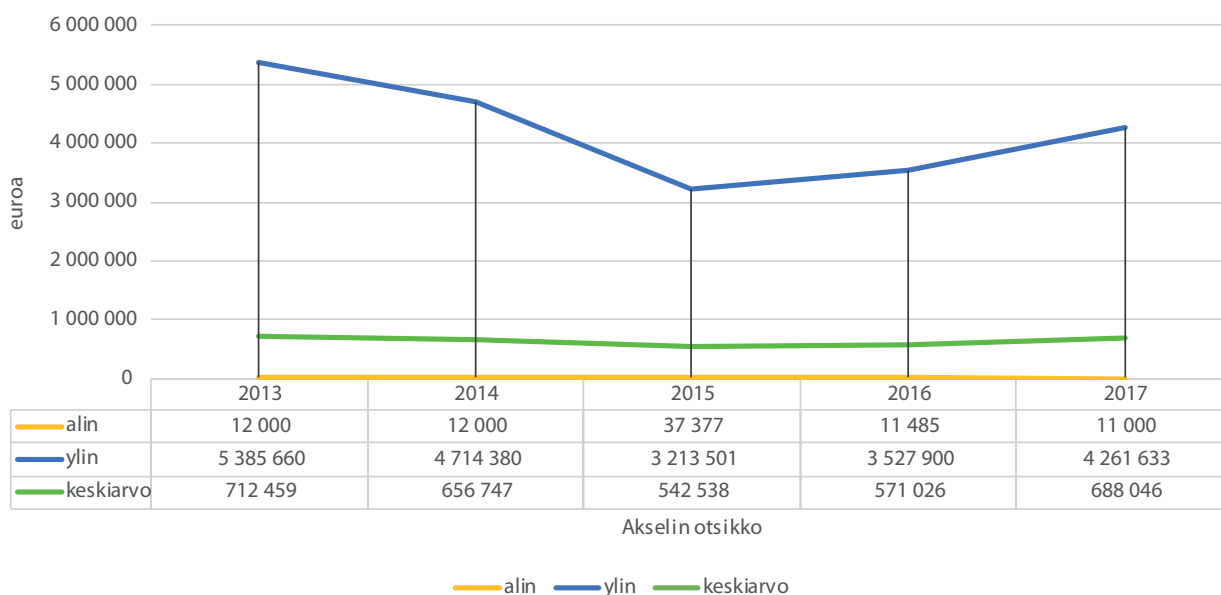
Vuonna 2017 maksetut osakepalkkiot vaihtelivat 28 800 ja 639 000 euron välillä. Osakepalkkioiden enimmäissuuruus on siten noussut edelliseen kahteen vuoteen verrattuna, mutta on edelleen merkittävästi alempi kuin tätä edeltävinä vuosina (v. 2016: 14 441–610 658 v. 2015: 41 094–468 834; v. 2014: 39 479–932 400 euroa; v. 2013: 225 700–1 968 648 euroa).

Small cap

Small cap -yhtiöistä 12 yhtiöllä eli alle neljänneksellä on käytössä osakekannustinohjelma tai tähän rinnastettava pitkäaikainen kannustinpalkkiojärjestelmä. Näistä 10 yhtiötä maksoi ilmoituksensa mukaan palkkiota vuonna 2017, mikä on kaksinkertainen määrä edelliseen vuoteen (5 yhtiötä). Palkkioiden määrä vaihteli 11 000 euron ja 1 324 394 euron välillä. Vaihteluväli oli siten suurempi kuin kahtena edellisenä vuotena (v. 2016: 38 686–918 590 euroa; v. 2015: 41 000–760 421 euroa).

Ylivoimaisesti suurimmassa osassa kaikista 51 small cap -yhtiöistä ei makseta osakepalkkioita. Tätä voi pitää hivenen yllättävänä, sillä nimenomaan pienten yhtiöiden osalta usein tavoitellaan yhtiön kasvua ja toimitusjohtajan palkitsemisen sitominen yhtiön kasvuun vaikuttaisi siten johdonmukaiselta. Pienten pörssiyhtiöiden kohdalla selityksenä saattaakin olla, että niissä toimitusjohtajat ilman erillistä osakepalkkio-ohjelmaakin omistavat yhtiön osakkeita. Näin ollen osakepalkkio-ohjelmilla tyypillisesti tavoiteltavat kannustimet ovat yhtiön kannalta jo muutenkin olemassa.

Pitkäaikaiset kannustinpalkkiot 2013–2017
(kaikki yhtiöt)



Toimitusjohtajan eläke- ja muut etuudet

Kiinteän palkan, tulospalkkion ja osakepalkkioiden lisäksi toimitusjohtajille maksetaan toisinaan muitakin etuuksia. Tavanomaisen luontaisetujen lisäksi toimitusjohtajille voidaan maksaa erilaisia eläke-etuuksia eli lisäeläkkeitä. Maksettujen lisäeläkkeiden kustannukset ilmoitetaan edelleen vaihtelevasti. Yhä useampi on palkkioselvityksessään eritellyt mahdollisen lisäeläkkeen kustannukset edeltävältä tilikaudelta. Kaikkien yhtiöiden osalta kyseistä tietoa ei löydy.

Kerättyjen tietojen perusteella 58 yhtiötä tarjoaa toimitusjohtajalleen jonkinlaisen lisäeläketurvan, mikä on kaksi yhtiötä vähemmän kuin edellisellä vuotena. Suurin osa käytössä olevista lisäeläkejärjestelyistä on maksuperusteisia (47 yhtiötä) ja maksetun lisäeläkkeen määrä vaihtelee 7,5 prosentista 35 prosenttiin kiinteän vuosipalkan määrästä. Maksuperusteisten lisäeläkemaksujen kustannukset vaihtelivat vuonna 2017 8 000 eurosta 555 000 euroon, keskiarvon ollessa 135 201 euroa. Vuonna 2016 maksuperusteisen lisäeläkkeen kustannus oli keskimäärin 147 700 euroa.

Etusperusteisia lisäeläkejärjestelyjä oli vuonna 2017 seitsemällä yhtiöllä, joista yhtä lukuun ottamatta kaikki olivat large cap -yhtiöitä. Etusperusteisen lisäeläkkeen taso oli kaikissa yhtiöissä asetettu 60 prosenttiin eläkkeelle jääntiä edeltäneestä sopimuspalkasta, joskin eläketason määrittelyssä on yhtiökohtaisia eroja. Etusperusteisten lisäeläkejärjestelyjen kustannukset vuodelle 2017 olivat yhtiöille keskimäärin 915 705 euroa (v. 2016: 613 463 euroa; v. 2015: 712 526 euroa).

Irtisanomiskorvaukset ja allekirjoituspalkkiot

Toimitusjohtajan palkkioksi tai toimitusjohtajaa koskevaksi kustannukseksi on myös laskettava irtisanomistilanteissa mahdollisesti maksettava erokorvaus. Irtisanomiset ovat kuitenkin sen verran harvinaisia, että näiden palkkioiden laskeminen osaksi kokonaispalkkiota vääristäisi helposti tilannetta niiden yhtiöiden osalta, joita tällainen tapahtuma on kohdannut.

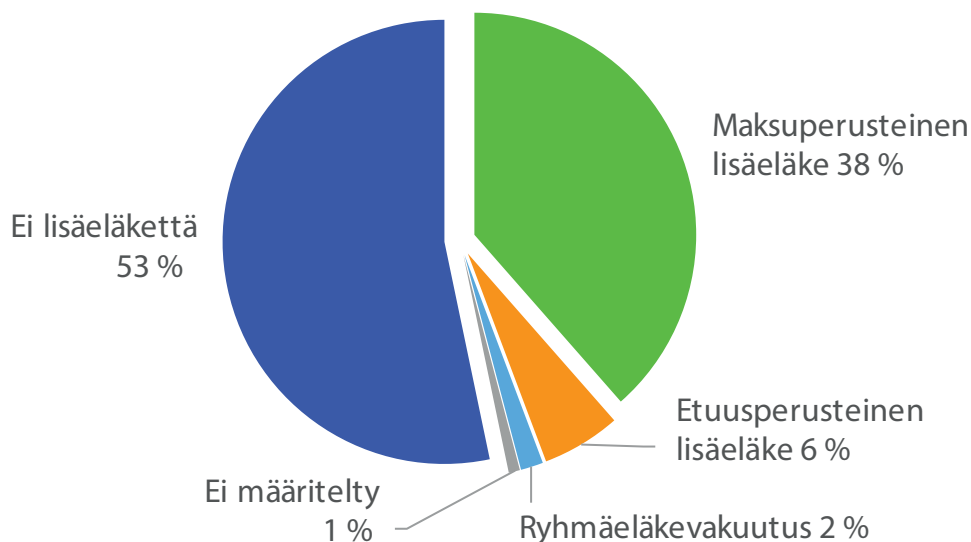
Pörssi-yhtiöiden toimitusjohtajiin sovelletaan yhtiön puolelta yleensä 3, 6 tai 12 kuukauden irtisanomisaikaa, keskimääräisen irtisanomisajan ollessa 6 kuukautta.

Hallinnointikoodin mukaan irtisanomisajan palkka ja korvaukset eivät saisi ylittää kahden vuoden kiinteää palkkaa.

Viidesosalla large cap -yhtiöistä irtisanomisaika ja irtisanomiskorvaus ovat yhteensä juuri kaksi vuotta. Irtisanomisaikaa ja irtisanomisen yhteydessä maksettavia korvauksia koskevat ehdot ovat joissain yhtiöissä monipolvisia siten, että sopimuksen päättymisen yhteydessä maksettavat korvaukset riippuvat esimerkiksi irtisanomisen syystä ja mahdollisten yrityskauppojen varalta on sovittu korvauksista erikseen.

Joissain tapauksissa voi olla vaikeaa erottaa, mikä osuus maksettavasta palkkiosta on sopimuksen mukaista palkkiota toimitusjohtajan tehtävien suorittamisesta ja mikä osuus irtisanomiskorvausta, silloin kun palkitsemiseen kuuluu olennaisesti esimerkiksi osakepalkkioita tai optioita. Ilman tätäkin toimitusjohtajavaihdokset tyypillisesti kasvattavat yhtiön maksamia palkkioita. Toimitusjohtajalle voidaan maksaa irtisanomisajalta palkkaa silloinkin, kun hänet on vapautettu jo työtehtävistä, ja yhtiö on nimittänyt uuden toimitusjohtajan. Tällöin toimitusjohtajan palkkaa maksetaan samanaikaisesti useammalle henkilölle.

Toimitusjohtajien eläkejärjestelyt



Toimitusjohtajien palkkiorakenne

Pörssiyritysten toimitusjohtajien palkkiot keräävät keväisin paljon julkista huomiota. Useimmiten keskustelu kärjistyy koskemaan muutamaa ”palkkiokuningasta”, jolloin voi syntyä harhaanjohtava kuva pörssiyritysten toimitusjohtajien palkitsemisesta yleensä. Tosiasiassa yritysten maksamat palkkiot vaihtelevat merkittävästi mm. yrityksen koon mukaan. Markkina-arvoon perustuvan jaottelun (large, mid ja small cap) lisäksi on syytä huomioida, että suomalaisten pörssiyritysten ylin kärki poikkeaa palkkioiden määrän suhteen muista pörssiyrityksistä merkittävästi.

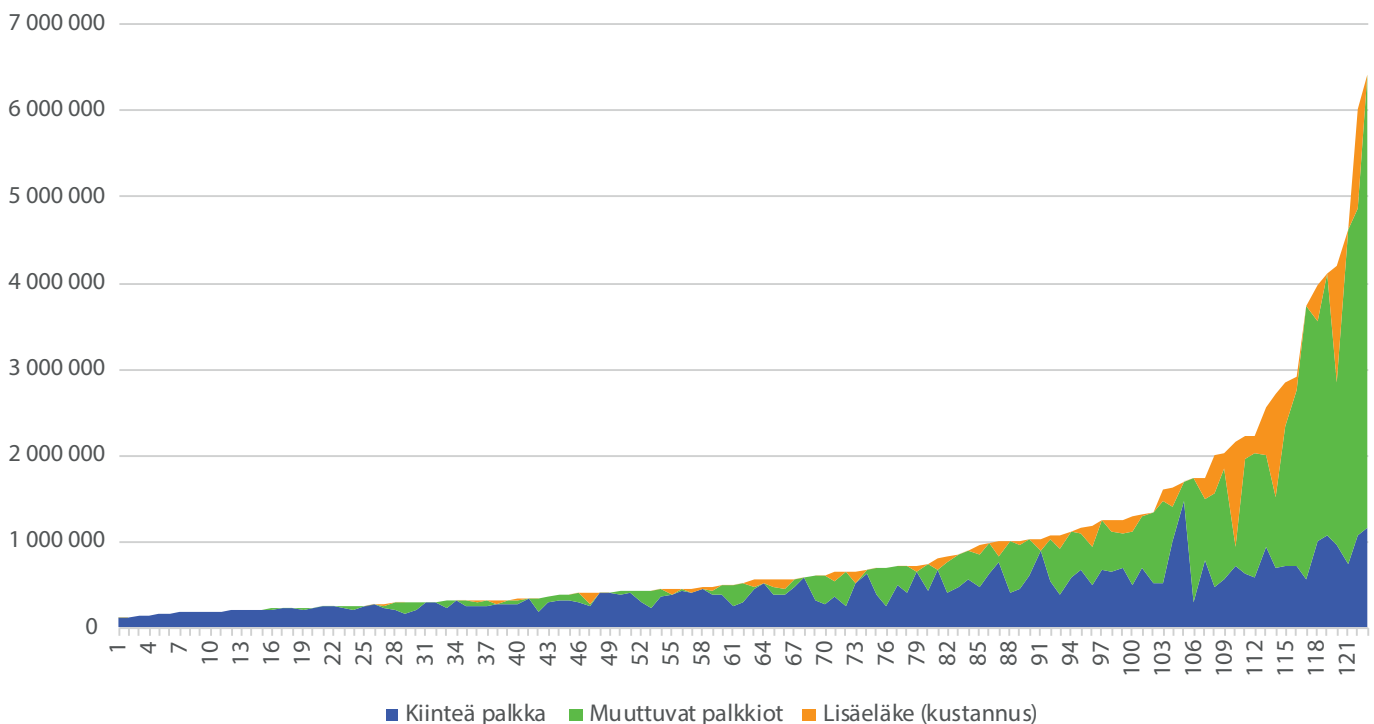
Kiinteän palkan osuus vaihtelee yrityksen mukaan 15–100 prosenttia, mikä osaltaan kertoo eroista yritysten tavoitteissa ja johdon rakenteessa. Pienissä pörssiyrityksissä on pääosin käytössä vain kiinteä palkka eikä esimerkiksi osakepalkkioita. Selityksenä tähän voi olla se, että toimitusjohtaja on jo osakkeenomistaja ja silläkin tavoin yrityksen kehittämiseen sitoutunut. Toisaalta pienessä yrityksessä toimitusjohtajan palkitseminen voi toisinaan olla pelkän tulokseen sidotun bonuksen varassa.

Palkitsemisen kokonaisrakenne on riippuvainen siitä, mitkä ovat yrityksen omalle toiminnalle ja yrityksen johdolle asetetut tavoitteet. Myös toimitusjohtajan henkilöillä voi olla merkitystä, miten eri palkkiorakenteet kannustavat. Kannustinpalkkiolla voidaan kannustaa liialliseen riskinottoon, mutta yhtä hyvin kannustimet voivat johtaa liialliseen varovaisuuteen.

Tilanteesta riippuen aggressiivinenkin tulospalkkaus voi kannustaa toimitusjohtajaa menestykseen ja olla osakkeenomistajan kannalta edullinen, sillä silloin palkkiona palautetaan johdon tuomaa lisäarvoa – ja toisaalta palkkiota ei makseta, jos lisäarvo jää tuottamatta. Tosin tällöin palkitsemisen onnistuneisuutta ei pitäisi arvioida tuijottamalla yksin palkkion absoluuttista suuruutta. Suuret palkkiot voivat olla perusteltuja, jos tulosta on syntynyt tavoitteiden mukaisesti tai ne ylittäen.

Palkitsemisessa on siten aina kaksi puolta, joista toinen liittyy palkitsemisen rakenteeseen, palkkioiden määrittelyyn ja neuvotteluun osapuolten välillä. Toinen osa palkitsemisesta on strategian, tavoitteiden määrittely ja niiden toteutumista koskeva arviointi. Siksi palkitsemista koskevien tilastojen avulla ei voi vetää johtopäätöksiä koskien yritysten palkitsemisen onnistuneisuutta. Ei ole olemassa yhtä yleistä mittaria, jota vasten johdon menestystä voi mitata, vaan tämä vaatii syvempää yrityskohtaista tarkastelua.

Palkitsemisen rakenne yhtiöittäin

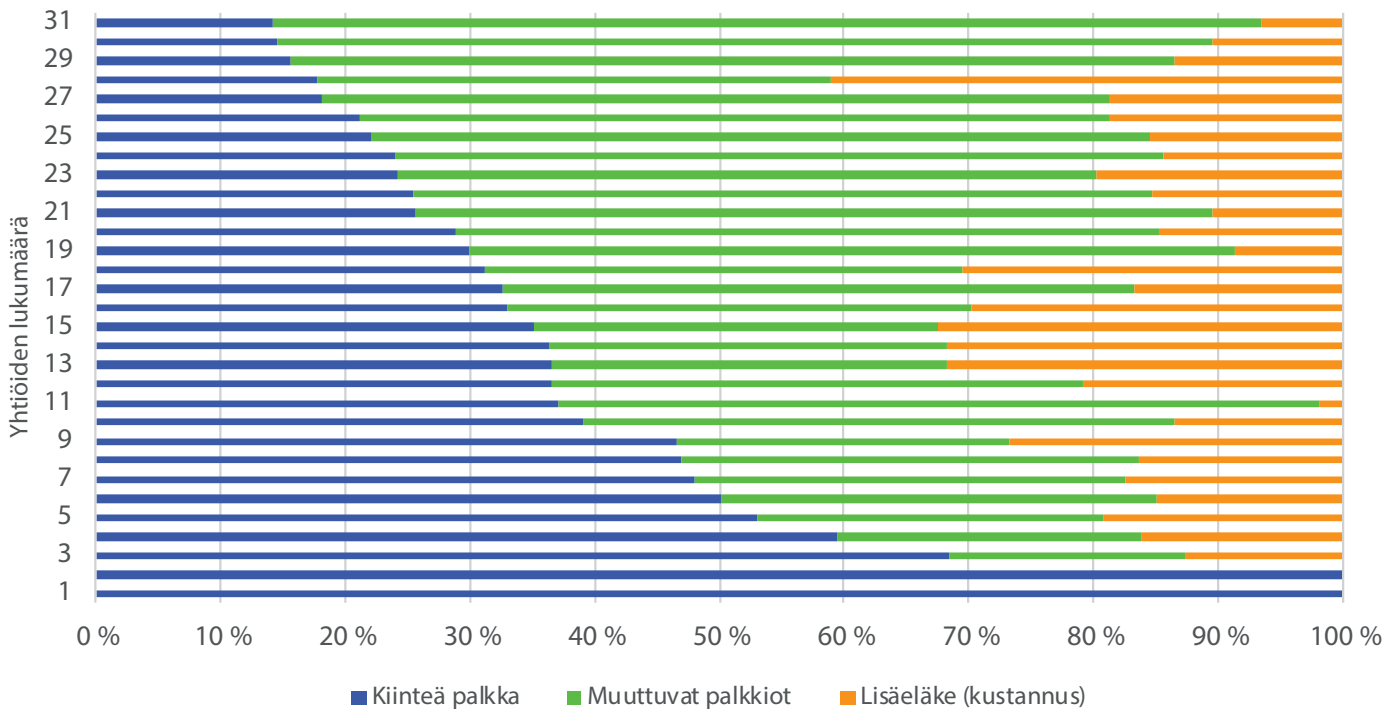


Large cap

Suurissa yhtiöissä toimitusjohtajien kokonaispalkkiosta jopa 79 prosenttia voi tulla tulossidonnaisista palkkioista ja osakepalkkioista. Lisäeläkkeen osuus kokonaispalkkiosta voi olla suurimmillaan 41 prosenttia. Kiinteän palkan suhteellinen osuus kokonaispalkasta on suurissa pörssiyhtiöissä keskimäärin 29 prosenttia. Viidessä yhtiössä kiinteän palkan osuus jää alle 20 prosenttiin kokonaispalkasta.

Valtaosassa yhtiöitä kiinteän palkan osuus on alle 50 prosenttia kokonaispalkkion määrästä. 22 yhtiöllä kiinteän palkkion osuus toimitusjohtajan kokonaispalkasta jää alle 40 prosenttiin. Viime vuoteen verrattuna kiinteän palkan osuus kokonaispalkitsemisesta on keskimäärin vähentynyt large cap -yhtiöissä.

Toimitusjohtajien palkkiorakenne yhtiöittäin, large cap –yhtiöt

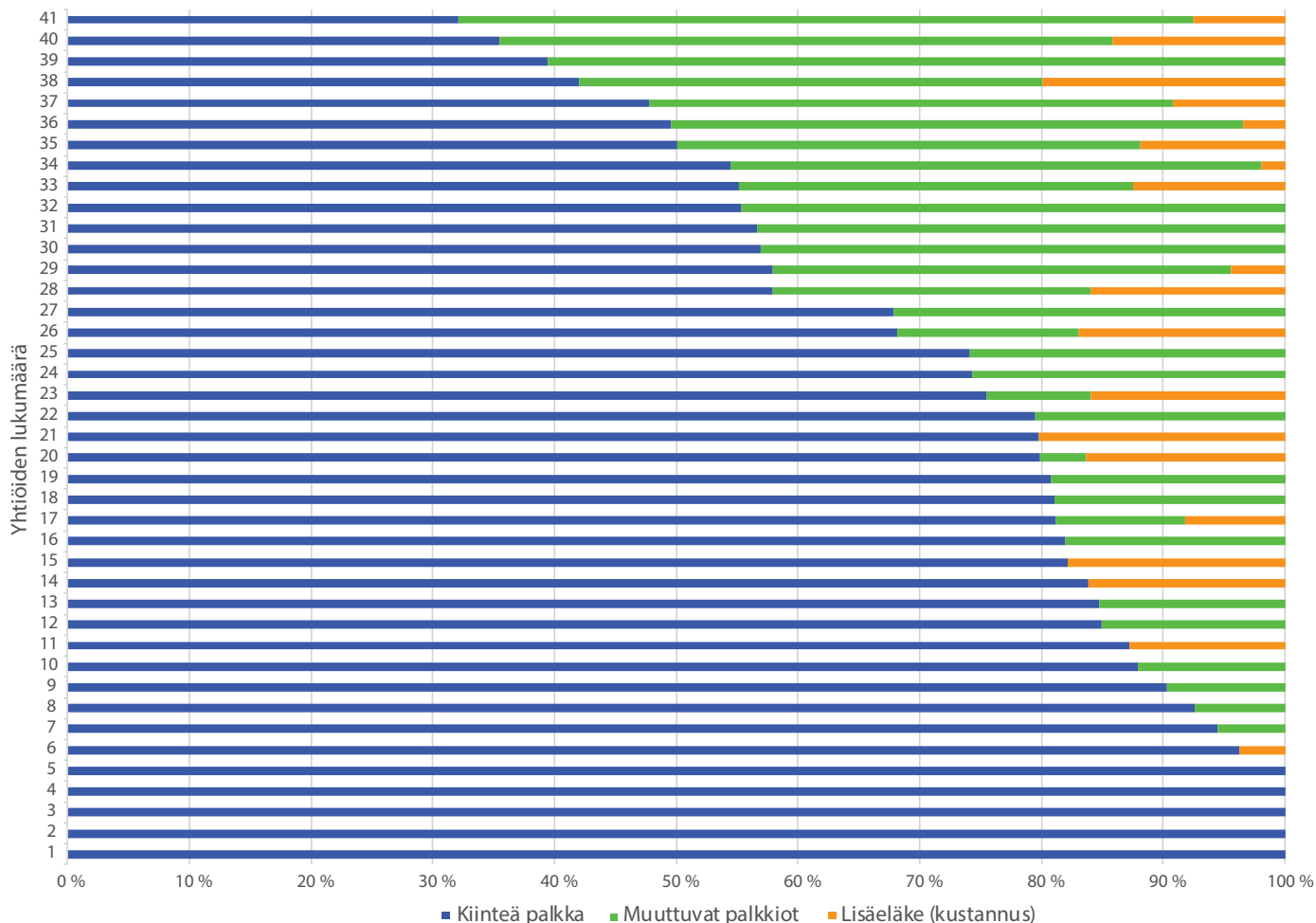


Mid cap

Mid cap -yhtiöiden palkitsemisrakenteessa ei ole merkittäviä muutoksia edelliseen vuoteen. Keskisuurissa yhtiöissä toimitusjohtajien kokonaispalkkiosta jopa 68 prosenttia voi tulla tulossidonnaisista palkkioista ja osakepalkkioista. Lisäeläkkeen osuus kokonaispalkkiosta voi olla suurimmillaan 20 prosenttia. Lisäeläkkeiden ja muuttuvien palkkioiden suhteellinen rooli palkitsemisessa on kuitenkin selvästi suuria pörssiyrityksiä vähäisempi. Kiinteän palkan suhteellinen osuus kokonaispalkasta on keskimäärin 67 prosenttia. Viidessä yhtiössä kokonaispalkkio muodostuu yksinomaan kiinteästä vuosipalkasta.

Valtaosassa yhtiöitä kiinteän palkan osuus on selkeästi 50 prosenttia kokonaispalkkion määrästä. Vain kolmella yhtiöllä kiinteän palkkion osuus toimitusjohtajan kokonaispalkasta jää alle 40 prosenttiin.

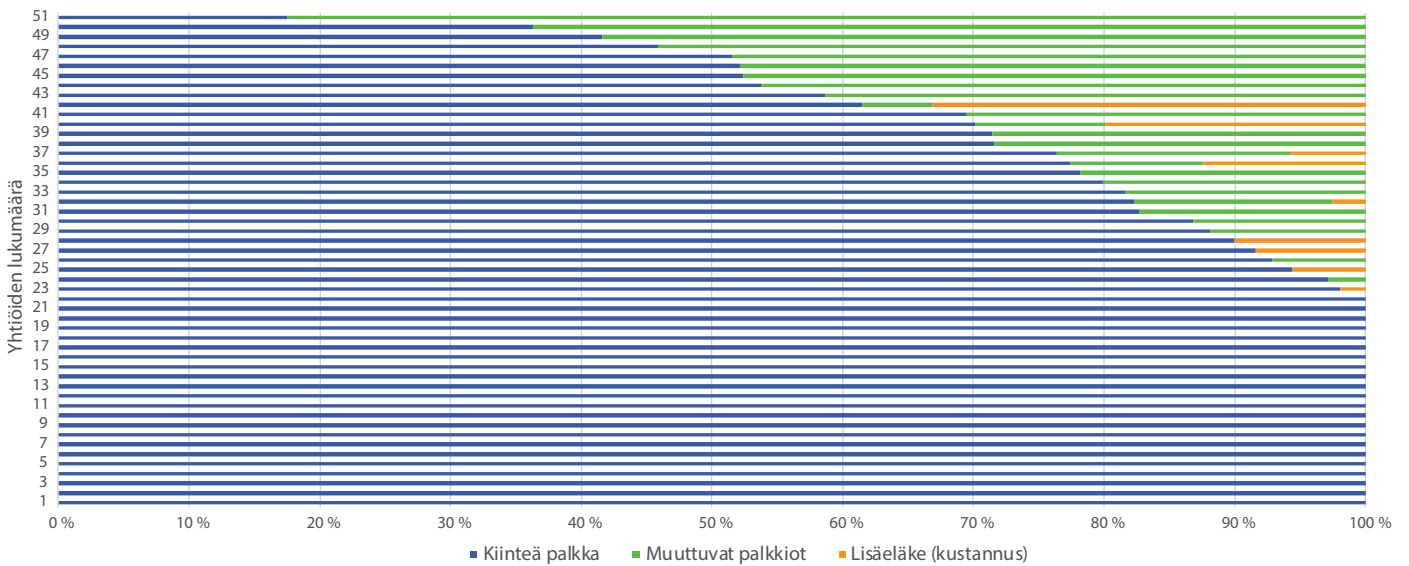
Toimitusjohtajien palkkiorakenne yhtiöittäin, mid cap –yhtiöt



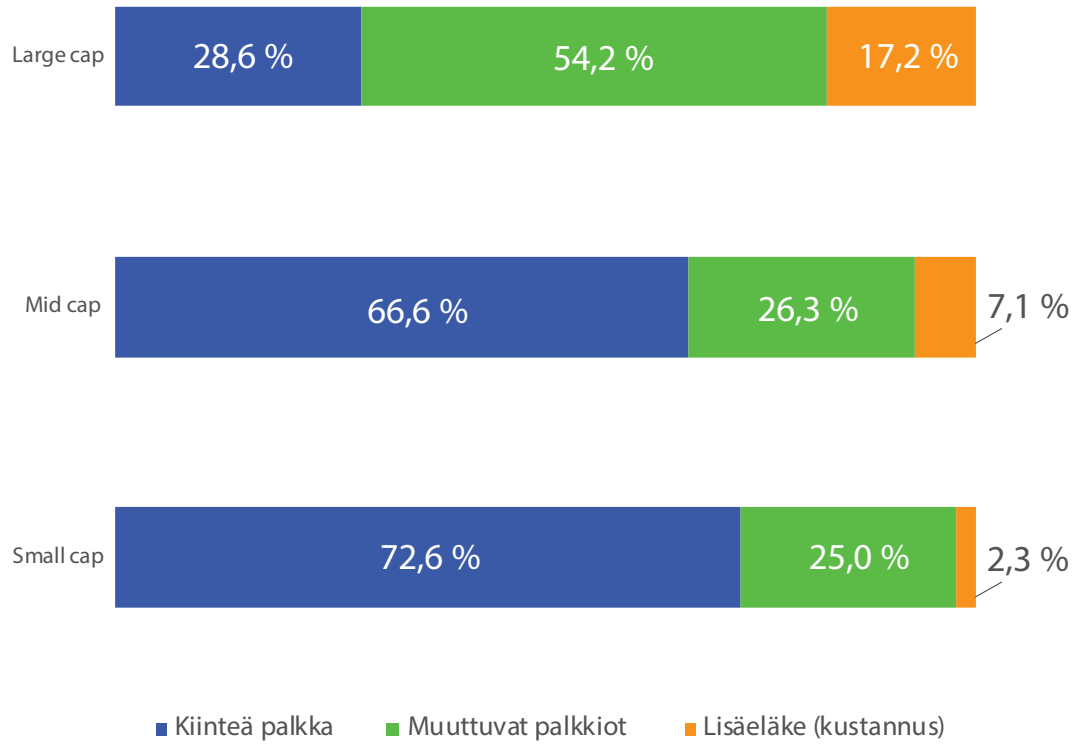
Small cap

Pienissä pörssiyhtiöissä kiinteä vuosipalkka on keskeisin osa toimitusjohtajien palkitsemista. 22 yhtiössä toimitusjohtajalle ei maksettu muuta kuin kiinteä vuosipalkka. Kiinteän palkan suhteellinen osuus kokonaispalkasta on pienissä pörssiyhtiöissä keskimäärin 73 prosenttia. Vain neljässä yhtiössä kiinteän palkan osuus jää alle 50 prosenttiin kokonaispalkasta. Lisäeläkkeet ovat pienissä pörssiyhtiöissä melko harvinaisia ja määrältään vähäisempiä kuin suuremmissa yhtiöissä. Lisäeläkkeen osuus kokonaispalkkiosta oli keskimäärin 11 prosenttia ja suurimmillaan 33 prosenttia.

Toimitusjohtajien palkkiorakenne yhtiöittäin, small cap -yhtiöt



Toimitusjohtajan keskimääräinen palkkiorakenne



Hallituspalkkiot

Lähes kaikissa yhtiöissä hallituksen jäsenten palkkiot koostuvat vuosipalkkiosta ja mahdollisista kokouspalkkioista. Kaikissa yhtiöissä ei kuitenkaan makseta erillisiä kokouspalkkioita. Useissa yhtiöissä hallituksen kokousten lisäksi kokouspalkkio maksetaan valiokuntien kokouksista.

Hallituksen jäsenet eivät yleensä saa varsinaisia tulospalkkioita. Yhdessä yhtiössä hallituksen kokopäivätoimiselle puheenjohtajalle maksetaan tulospalkkiota kiinteän vuosipalkkion lisäksi. Lisäksi noin puolet yhtiöistä ilmoittaa korvaavansa hallituksen jäsenten matkakulut. Yksittäisissä yhtiöissä hallituksen jäsenet tai puheenjohtaja saavat luontaisetuina puhelin- tai autoedun.

Hallituksen palkkiot maksetaan usein varsinkin isommissa yhtiöissä osittain yhtiön omina osakkeina, jolloin osakkeina maksettava osuus on tyypillisesti 40 tai 50 prosenttia kiinteästä palkkiosta. Veronpidätys suoritetaan lähtökohtaisesti käteisenä maksettavasta palkkion osasta, joten hallituksen jäsenet saavat palkkionsa pääosin yhtiön osakkeina. Näin toimittiin viime vuonna 49 yhtiössä eli noin 40 prosentissa kaikista yhtiöistä.

Palkkioiden maksamista osakkeina ja hallitusten jäsenten osakeomistusta yleisesti voidaan pitää kannatettavana, sillä se osaltaan kannustaa hallitusta osakkeenomistajien edun mukaiseen päätöksentekoon.

Large cap

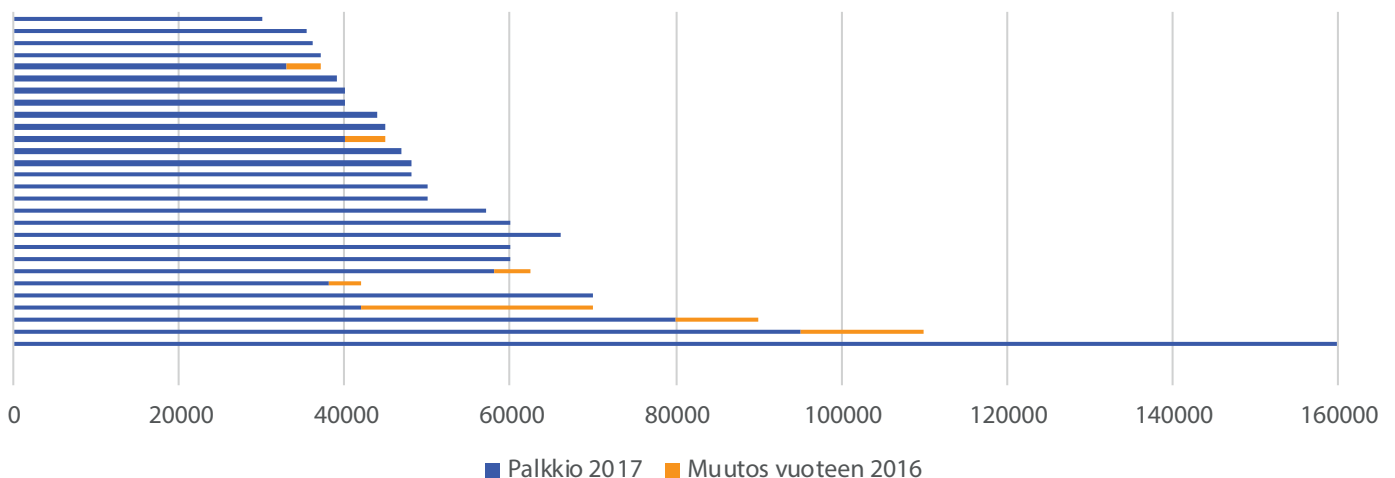
Hallitusten jäsenille maksetut vuosipalkkiot large cap -yhtiöissä vaihtelevat vuositasolla välillä 25 000–160 000 euroa, keskiarvon ollessa 55 797 euroa (v. 2016: 53 526 euroa). Edellisenä vuonna palkkiot vaihtelivat 33 000 eurosta 160 000 euroon.

Kun kaikkien nykyisten large cap -yhtiöiden hallituspalkkioita vertaa viime vuoteen, hallituspalkkiot nousivat keskimäärin 4,9 prosenttia. Osa nykyisistä large cap -yhtiöistä oli vielä viime vuonna mid cap -yhtiöitä tai eivät lainkaan listautuneita². Yhteensä seitsemässä yhtiössä vuosipalkkio nousi edelliseen vuoteen 2016 verrattuna. 77 prosentissa yhtiöitä hallituspalkkiot pysyivät siis täysin samana.

Suurella osalla large cap -yhtiöitä (68 %) hallituspalkkiot maksettiin osin osakkeina. 22 yhtiössä hallituksen jäsenille maksettiin myös erillinen kokouspalkkio, jonka suuruus vaihteli 500–1 050 euron välillä.

Hallituksen puheenjohtajalle maksetaan kaikissa yhtiöissä hallituksen muita jäseniä korkeampi palkkio. Large cap -yhtiöissä hallituksen puheenjohtajan kiinteä palkkio vaihtelee vuositasolla 50 000 euron ja 440 000 euron välillä (v. 2016: 54 000–440 000).

Hallituksen jäsenten vuosipalkkioiden määrä yhtiöittäin (large cap)



² Aivan kaikista yhtiöistä ei tästä syystä ollut myöskään saatavilla vertailutietoa.

Mid cap

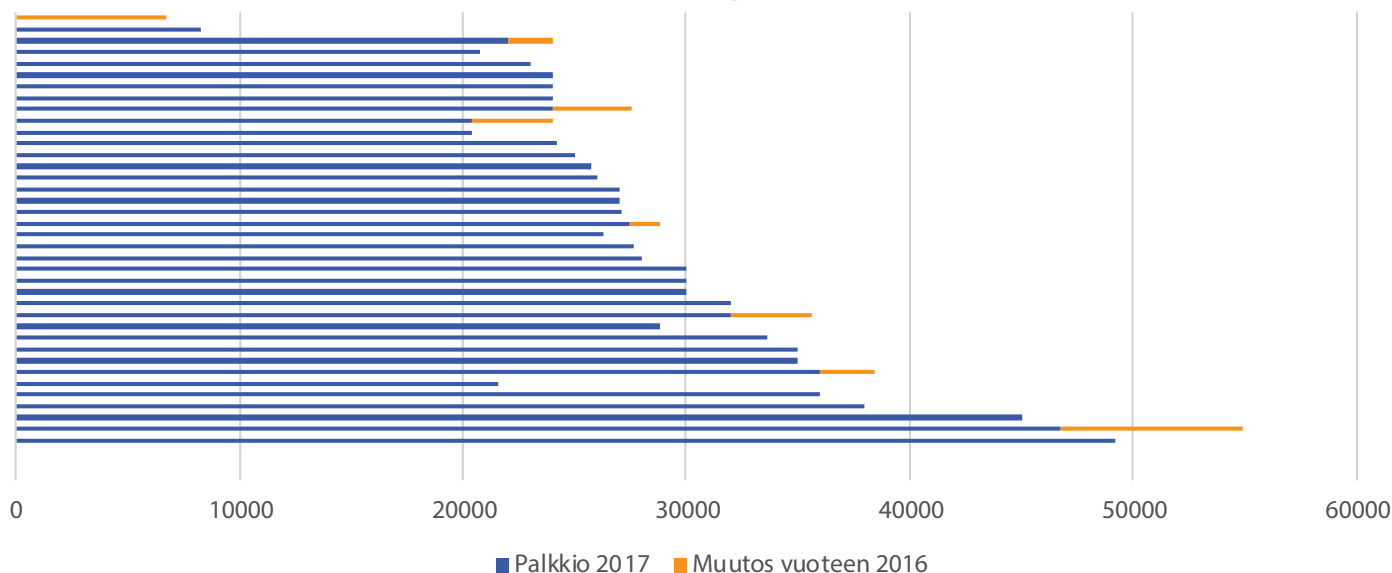
Vuonna 2016 hallitusten jäsenille maksetut palkkiot mid cap -yhtiöissä vaihtelevat 15 000–57 300 euron välillä, keskiarvon ollessa 29 456 euroa (v. 2016: 30 162 euroa). Edellisenä vuonna palkkiot vaihtelivat 8 250–58 000 euron välillä.

Kun kaikkien nykyisten mid cap -yhtiöiden hallituspalkkioita vertaa viime vuoteen, hallituspalkkiot nousivat keskimäärin 4,7 prosenttia. Osa nykyisistä mid cap -yhtiöistä oli vielä viime vuonna small cap -yhtiöitä tai eivät lainkaan listautuneita³. Yhteensä kahdeksassa yhtiössä vuosipalkkio nousi edelliseen vuoteen 2016 verrattuna. 80 prosentissa yhtiöitä hallituspalkkiot pysyivät siis täysin samana.

Myös mid cap -yhtiöissä hallituspalkkiot maksettiin usein osin osakkeina (46 % mid cap -yhtiöistä). Hallituksen jäsenille maksetaan kokouspalkkiota 25 yhtiössä, kokouspalkkion ollessa 300–1 000 euroa.

Hallituksen puheenjohtajalle maksetaan myös kaikissa mid cap -yhtiöissä korkeampi palkkio. Mid cap -yhtiöissä hallituksen puheenjohtajan kiinteä palkkio vaihtelee vuositasolla 28 000–250 000 euron välillä. Puheenjohtajien palkkiohaitari on noussut edellisestä vuodesta, jolloin puheenjohtajan palkkiot vaihtelivat 16 500 euron ja 186 000 euron välillä.

Hallituksen jäsenten vuosipalkkioiden määrät yhtiöittäin (mid cap)



³ Aivan kaikista yhtiöistä ei tästä syystä ollut myöskään saatavilla vertailutietoa.

Small cap

Hallitusten jäsenille maksetut kiinteät palkkiot small cap -yhtiöissä vaihtelevat vuositasolla 6 000–49 200 euron välillä, keskiarvon ollessa 21 076 euroa (v. 2016: 21 085 euroa). Edellisenä vuonna palkkioiden vaihteluväli oli 2 000 euron ja 48 000 euron välillä.

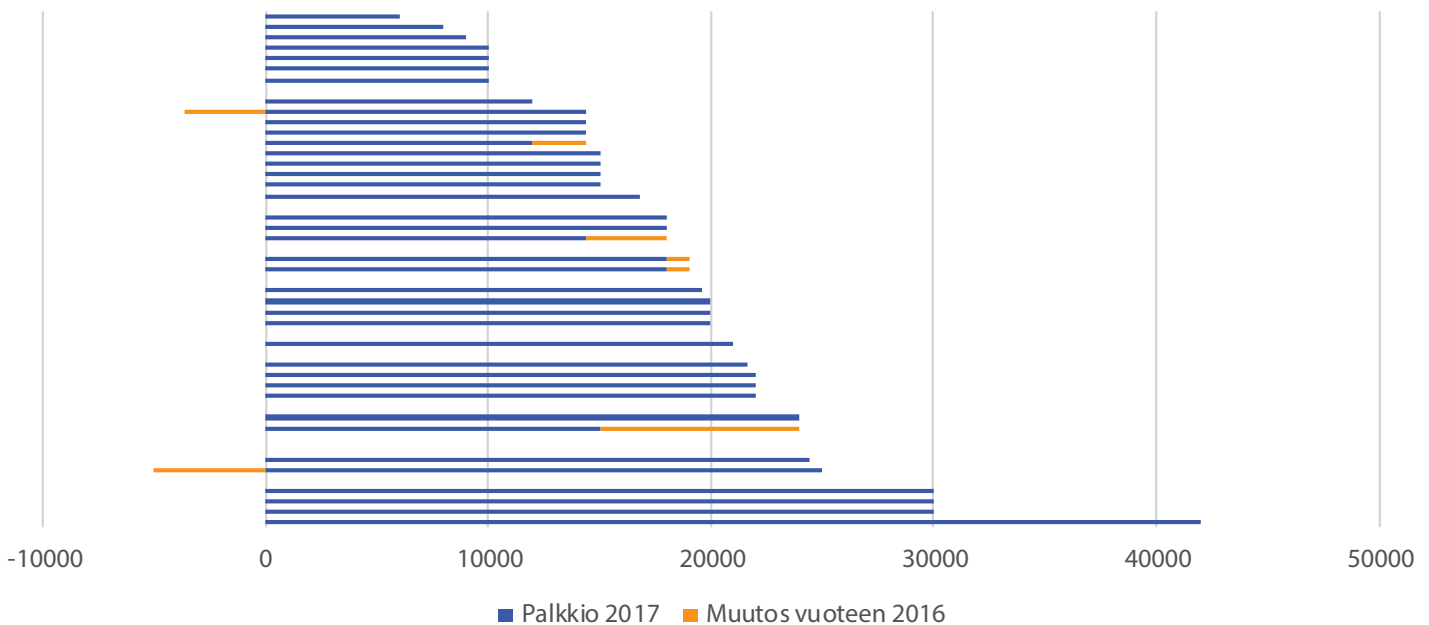
Kun kaikkien nykyisten small cap -yhtiöiden hallituspalkkioita vertaa viime vuoteen, hallituspalkkiot nousivat keskimäärin 2,0 prosenttia. Osa viime vuoden small cap -yhtiöistä oli tänä vuonna noussut mid cap -yhtiöiksi tai poistettu pörssistä ja osa nykyisistä small cap -yhtiöistä ei ollut vielä listautunut⁴. Yhteensä viidessä yhtiössä vuosipalkkio nousi edelliseen vuoteen 2016 verrattuna, ja kahdessa yhtiössä hallituksen vuosipalkkiota laskettiin. 86 prosentissa yhtiöitä hallituspalkkiot pysyivät siis täysin samana.

Hallituksen jäsenille maksetaan small cap -yhtiöissä harvemmin erillistä kokouspalkkiota. Yhteensä 17 yhtiötä maksoi hallituksen jäsenille kokouspalkkiota muista kuin valiokuntakokouksista. Kokouspalkkion määrä vaihteli 300 euron ja 1 000 euron välillä.

Hallituksen puheenjohtajalle maksetaan kahta poikkeusta lukuun ottamatta korotettua palkkiota. Small cap -yhtiöissä hallituksen puheenjohtajan kiinteä palkkio vaihtelee vuositasolla 8 000 euron ja 144 000 euron välillä.

Small cap -yhtiöissä hallituksen palkkioiden maksaminen osakkeissa ei ole yhtä tyypillistä kuin suuremmissa yhtiöissä. Useimmissa small cap -yhtiöissä kiinteät palkkiot maksetaan yksinomaan rahana. Vuonna 2017 hallituspalkkiot maksettiin osin osakkeina 9 yhtiössä, mikä on hieman vähemmän kuin edellisenä vuonna, jolloin 14 yhtiössä hallituspalkkiot maksettiin osin osakkeina.

Hallituksen jäsenten vuosipalkkioiden määrät yhtiöittäin (small cap)



⁴ Aivan kaikista yhtiöistä ei tästä syystä ollut myöskään saatavilla vertailutietoa.

Keskuskauppakamarin selvityksiä

<https://kauppakamari.fi/hankkeet/selvitykset/>



**KESKUS-
KAUPPAKAMARI**

Kerätyt tiedot

Tiedot tähän selvitykseen on kerätty yhtiöiden antamista selvityksistä hallinto- ja ohjausjärjestelmästä, palkkioselvityksistä, yhtiöiden kotisivuillaan antamista tiedoista sekä tarpeen mukaan yhtiöiden vuosikertomuksista ja tilinpäätöstiedoista ja yhtiöiden yhtiökokouspäätöksistä kertovista pörssitiedotteista.

Hallituksia koskevat tiedot on kerätty kaikista toukokuussa 2018 Helsingin pörssissä listatuista yhtiöistä, joiden päälistauspaikka on Helsinki. Yhteensä tarkasteltuja yhtiöitä oli tältä osin 123.

Palkka- ja palkkiotietojen pääasiallisena lähteenä on käytetty yhtiöiden palkka- ja palkkioselvityksiä. Toisinaan tietoja on kerätty myös tilinpäätöstiedoista. Palkkiotiedot perustuvat näin ollen vuonna 2017 maksettuihin palkkioihin. Toimitusjohtajien osalta eri palkkion osien tiedot perustuvat yhtiöiden ilmoittamiin erotteluihin, joiden osalta käytännöt saattoivat vaihdella. Kiinteään palkkaan on laskettu mukaan luontaisedut, kuten matkapuhelin-, auto- ja asuntoedut. Tämä siitäkkin syystä, että useissa yhtiöissä luontaisetuja ei ole eritelty kiinteästä palkasta tai kokonaispalkkiosta. Myöskään tulospalkkion määrää ei aina ole eritelty kiinteästä palkasta, vaikka selvästi pääosa yhtiöistä näin tekeekin. Tällöin rahana maksettava tulospalkkio sisältyy selvityksessä kiinteään palkkaan. Osakekannustinjärjestelmien osalta kaikilta yhtiöiltä ei löydy tietoa maksetun osakepalkkion rahallisesta arvosta, vaan jokainen yhtiö on raportoinut ainoastaan maksettujen osakkeiden lukumäärän. Tällöin osakepalkkiota ei ole otettu huomioon selvityksessä ilmoitetussa osakepalkkion suuruutta koskevissa tiedoissa tai kokonaispalkkion suuruutta koskevissa tiedoissa.

Hallitusten palkkioita koskevat tiedot perustuvat kaikkien tietojen osalta vuonna 2017 maksettuihin palkkioihin (eikä esimerkiksi vuoden 2018 yhtiökokouksissa päätettyihin hallituspalkkioihin).