

**Suur-Seudun Osuuskauppa SSO**



**Selvitys osuuskaupan hallinto- ja ohjausjärjestelmästä 2022**



## Johdanto

Suur-Seudun Osuuskauppa SSO (jäljempänä "osuuskauppa") noudattaa osuuskuntalain ja muun lainsäädännön, osuuskaupan sääntöjen ja toimielinten hyväksymien työjärjestysten lisäksi Arvopaperimarkkinayhdistys ry:n julkaisemaa 1.1.2020 voimaan tulleita hallinnointikoodin suosituksia olennaisilta osin huomioiden kuluttajaosuuskunnan erityispiirteet.

Tämä selvitys osuuskaupan hallinto- ja ohjausjärjestelmästä (CG-selvitys) ja siihen liitetty palkitsemisraportti on laadittu hallinnointikoodin suositusten mukaisesti. Hallinnointikoodi on luettavissa osoitteessa <http://cgfinland.fi>. Osuuskauppa esittää selvityksen toimintakertomuksesta erillisenä raporttina.

Keskuskauppakamarin vuonna 2006 julkaiseman kannanoton mukaan omistuspohjaltaan laajojen, toiminnan laajuudelta huomattavien tai alueellisesti taikka valtakunnallisesti merkittävien yhteisöjen tulisi noudattaa hallinnointikoodia siltä osin kuin se on niiden erityispiirteet huomioon ottaen mahdollista "noudata tai selitä" -periaatteen mukaisesti eli siten, että mahdollinen poikkeaminen ja poikkeamisen syy on ilmoitettava. Kannanoton mukaan tällaisia yhteisöjä ovat esimerkiksi laajasti omistettut osuuskunnat.

Selvityksen tavoitteena on lisätä osuuskaupan toiminnan läpinäkyvyyttä ja parantaa tiedonkulkua asiakasomistajille ja muille osuuskaupan sidosryhmille sekä siten lisätä kiinnostusta osuuskaupan toimintaa kohtaan.

Tämä selvitys on käsitelty osuuskaupan hallituksessa 20.6.2023.

## Poikkeamat hallinnointikoodista

Hallinnointikoodi on pörssiyhtiöille laadittu, ja sen suositukset täydentävät lainsäädännöstä tulevia velvoitteita. Se ei siten lähtökohtaisesti kaikilta osin sovellu osuuskaupan noudatettavaksi. Poikkeamat hallinnointikoodista perustuvat pitkälti siihen, että osuuskauppa on kuluttajaosuuskunta, joka eroaa olennaisesti listatuista ja muista osakeyhtiöistä. Lisäksi 1.1.2020 voimaan tulleen hallinnointikoodiuudistuksen taustalla on ollut keskeisesti koodin esipuheen mukaan osakkeenomistajien oikeudet -muutosdirektiivi ("Direktiivi"), jonka velvoitteet implementointiin osaksi kansalliseen lainsäädäntöön 10.6.2019, jota ei kuitenkaan sovelleta osuuskauppaan. Osuuskaupan sääntöjen mukaan jäsenenä voi olla vain luonnollisia henkilöitä ja kullakin jäsenellä voi olla vain yksi osuus. Osuuskaupan toiminnan tarkoitus on palvelujen ja etujen tuottaminen jäsenille eikä voiton tuottaminen osakkeenomistajille. Toiminnan tarkoituksen toteuttamiseksi, ja jotta omistajaohjaus ja omistajien osallistuminen voi toteutua tehokkaasti ja kattavasti, osuuskaupalla on edustajisto ja hallintoneuvosto. Poikkeamilla muun muassa parannetaan edelleen viestintää ja päätöksentekoa osuuskaupan hallinnon kesken ja annetaan hallintoneuvoston sisältävän hallintorakenteen kautta jäsenistölle laajemmin vaikutusmahdollisuuksia osuuskaupan toimintaan.

Ottaen huomioon yllä todetun osuuskaupan olennaiset poikkeamat hallinnointikoodista ovat seuraavat:

- Osuuskaupassa on sääntöjen mukaan ns. kaksiportainen hallintomalli, eli hallituksen ja toimitusjohtajan lisäksi osuuskaupalla on hallintoneuvosto.
- Sääntöjen mukaan hallintoneuvosto valitsee hallituksen (suositus 5) edellä tässä kohdassa mainituilla kaksiportaiseen hallintomalliin liittyvillä perusteilla.
- Sääntöjen mukaan edustajisto valitsee hallintoneuvoston jäsenet kolmeksi kalenterivuodeksi kerrallaan siten, että vuosittain hallintoneuvoston jäsenistä on erovuorossa noin yksi kolmasosa (suositus 6). Kolmen kalenterivuoden toimikausi on perusteltua jatkuvuuden turvaamiseksi hallintoneuvoston työssä.
- Sääntöjen mukaan osuuskaupan toimitusjohtaja toimii hallituksen puheenjohtajana (suositus 20). Suosituksesta poikkeaminen on perusteltua, koska osuuskaupalla on myös hallintoneuvosto, joka valvoo hallituksen ja toimitusjohtajan toimintaa.
- Sääntöjen mukaan hallintoneuvosto päättää hallituksen sijaan toimitusjohtajan palkkiosta (suositus 22). Suosituksesta poikkeaminen on perusteltua, sillä hallintoneuvosto myös valitsee toimitusjohtajan ja toimitusjohtaja toimii hallituksen puheenjohtajana.
- Osuuskaupalla on palkitsemispolitiikka, mutta sen sisältö poikkeaa hallinnointikoodissa tarkoitetun Pörssiyhtiölainsäädännön edellyttämästä palkitsemispolitiikasta. Sääntöjen mukaan edustajisto valitsee kevätkokouksessa nimeämisvaliokunnan valmistelevaan sekä edustajiston ja hallintoneuvoston jäsenten palkkioperusteita ja määrää ja syyskokouksessa päättää edustajiston jäsenten, hallintoneuvoston puheenjohtajien ja jäsenten palkkioista. Sääntöjen mukaan hallintoneuvosto päättää toimitusjohtajan palkkauksen perusteista ja hallintoneuvoston puheenjohtaja sopii yhdessä hallintoneuvoston varapuheenjohtajien kanssa toimitusjohtajan palkkaeduista hallintoneuvoston päättämien palkkausperusteiden mukaisesti. Osuuskaupan palkitsemisraportointi ei täysin vastaa palkitsemisraportointia, jota arvopaperimarkkinalaki ja valtiovarainministeriön asetus osakkeen liikkeeseenlaskijan palkitsemispolitiikasta ja palkitsemisraportista ("Pörssiyhtiölainsäädäntö") edellyttää pörssiyhtiöiltä (suositus 1, suositus 4, suositus 17, suositus 20, suositus 22)
- Osuuskauppa ei ilmoita viimeistään tilikauden loppuun mennessä päivämäärää, mihin mennessä jäsenten tulee ilmoittaa edustajiston kokouksissa käsiteltäväksi vaatimastaan asiasta osuuskaupan hallitukselle (suositus 2).
- Osuuskauppa ei pidä internetsivuillaan nähtävinä edustajiston kokousasiakirjoja viiden vuoden ajan edustajiston kokouksesta (suositus 4).

## Osuuskauppa ja S-ryhmä

Suur-Seudun Osuuskauppa SSO on S-ryhmään kuuluva alueosuuskauppa. Osuuskaupan omistavat sen yli 72 000 jäsentä, joita osuuskaupan sääntöjen mukaan kutsutaan asiakasomistajiksi tai omistajiksi.

S-ryhmä on yritysryhmä, jonka muodostavat osuuskaupat ja niiden omistama Suomen Osuuskauppojen Keskuskunnan (SOK) sekä näiden tytäryhtiöt. S-ryhmän tarkoituksena on tuottaa palveluja ja etuja asiakasomistajille. SOK tuottaa osuuskaupoille hankinta-, asiantuntija- ja tukipalveluita ja vastaa myös S-ryhmän strategisesta ohjauksesta ja liiketoimintaketjujen kehittämisestä.

Osuuskaupan tehtävänä on sääntöjensä mukaan liiketoimintaa harjoittamalla tuottaa palveluja ja etuja jäsenilleen ja näin edistää jäsentensä taloudellista

hyvinvointia. Osuuskaupan liiketoiminta-alueet ovat vähittäiskauppa, matkailu- ja ravitsemiskauppa sekä palvelutoiminta.

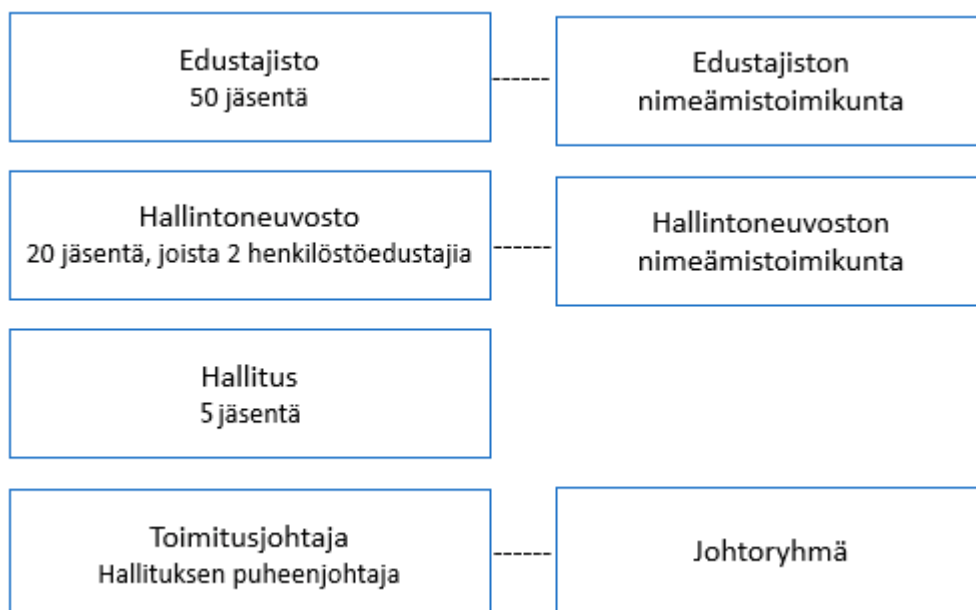
Osuuskauppakonserniin kuuluivat emo-osuuskunta Suur-Seudun Osuuskauppa SSO ja sen kokonaan omistamat tytäryhtiöt PP-Auto Oy, Lohjan Autokeskus Oy, SSO Rauta-Maatalous Oy, enemmistöomistettu KOy Salon Krouvinpuisto sekä KOy Lohjan Puruskorventie 3 (sulautui Suur-Seudun Osuuskauppa SSO:n 31.10.2022).

Osuuskauppa hyödyntää liiketoiminnassaan S-ryhmän yhteisiä ketjuohjausorganisaatioita. Liiketoiminta-alue- ja palvelutoimintokohtaiset ketjuohjausorganisaatiot johtavat ja koordinoivat S-ryhmän ketjutoimintaa SOK:n hallituksen valvonnassa. S-ryhmä-tasoisista päätöksentekoa varten SOK:n johtajiston tueksi on muodostettu johtamisen tukiryhmät. Liiketoiminnan ja palvelutoimintojen tukiryhmät koostuvat pääsääntöisesti osuuskauppojen toimitusjohtajasta ja johtoryhmän jäsenistä sekä SOK:n palveluksessa olevista johtajista. SOK:n kunkin vastualueen johtoryhmän jäsen päättää tukiryhmien kokoonpanosta ja saattaa ne vuosittain SOK:n hallituksen tiedoksi. Osuuskauppa osallistui v. 2022 kahteen tukiryhmän toimintaan.

Lisäksi SSO:n toimitusjohtaja valittiin v. 2022 SOK:n hallintoneuvoston 2. varapuheenjohtajaksi.

## Osuuskaupan hallintomalli

Osuuskaupan hallintomalli on hallinnointikoodista poiketen ns. kaksiportainen ja koostuu edustajiston lisäksi hallintoneuvostosta, hallituksesta ja toimitusjohtajasta alla olevassa kuvassa esitetyn mukaisesti. Yhtiön operatiivisessa johtamisessa toimitusjohtajaa avustaa johtoryhmä.



## Edustajisto

Edustajisto käyttää osuuskuntalain mukaista omistajien päätösvaltaa osuuskaupassa. Sen toimivalta vastaa osakeyhtiön yhtiökokouksen toimivaltaa. Edustajisto mm. vahvistaa tilinpäätöksen ja myöntää vastuuvapauden osuuskaupan johdolle sekä valitsee hallintoneuvoston jäsenet. Edustajisto myös päättää sääntöjen muuttamisesta sekä mahdollisesta sulautumisesta ja jakautumisesta.

Lisäksi edustajiston keskeinen tehtävä on välittää osuuskaupan johdolle asiakasomistajien ideoita ja toiveita osuuskaupan palveluiden parantamiseksi. Se siis toimii myös keskustelufoorumina johdon ja asiakasomistajien välillä.

### Vuosi 2022

Edustajistossa oli vuonna 2022 50 jäsentä.

Edustajisto kokoontui vuoden aikana 2 kertaa; kevätkokous pidettiin 6.4.2022 sekä syyskokous 24.11.2022. Kokouksissa oli läsnä noin 95 % edustajiston jäsenistä.

Vuonna 2022 edustajiston jäseninä toimivat

Aaltonen Mira, Salo  
Alanko Kaarlo, Salo  
Ali-Alha Tiina, Karjalohja  
Blomberg Claus, Kemiö  
Eeva Jukka, Terttilä  
Eurajoki Johanna, Vihti  
Halkilahti Marjatta, Muurla  
Helenius Aune, Halikko  
Huhta Markku, Nummela  
Hyrkkö Hilikka, Lohja  
Juntti Anne, Salo  
Järvinen Anne, Halikko  
Kaira Jorma, Pusula  
Kallio Wilhelmiina, Kisko  
Karhulahti Arttu, Perniö  
Kinnunen Markus, yritysasiantuntija, business banker, Lohja  
Kirves-Järvinen Taina, Salo  
Kivisaari Ella, Somero  
Kujanpää Sari, Pertteli  
Kurvinen Jani, Pitkäjärvi  
Laine Elina, Perniö  
Lehto Sanna, Salo  
Leino Mari, Karkkila  
Leppähaara Marja, Suomusjärvi  
Linden Jouni, Lohja  
Linnavirta Heikki, Lohja  
Manninen Tommi, Lohja  
Martyugova Sofia, Salo  
Méling Jani, Lohja

Mitrunen Henna, Karkkila  
Mynttinen Jorma, Salo  
Mänkäri Timo, Vaskio  
Niinistö Kari, Salo  
Niinivirta Harri, Salo  
Olkinuora Antti, Salo  
Peltonen Jorma, Halikko  
Pietilä Essi, Koski Tl  
Piirainen Jari, Lohja  
Räike Kalle, Salo  
Räsänen Joona, Lohja  
Saario Anne, Jokikunta  
Sadeharju Eetu, Salo  
Sarakivi Antero, Sammatti  
Sihvonen-Hovila Petra, Somero  
Sundman Maarit, Lohja  
Vallittu Pertti, Salo  
Ventelä Riikka, Lohja  
Vesa Simo, Salo  
Viherkanto Jenni, Vihti  
Väre Jari, Lohja

### **Edustajiston nimeämistoimikunta**

Edustajistolla on osuuskaupan säännöissä tarkoitettu nimeämistoimikunta, joka valmistelee hallintoneuvoston jäsenten ja tilintarkastajien valintaa sekä edustajiston ja hallintoneuvoston jäsenten palkkioperusteita ja määrää.

Nimeämistoimikuntaan kuuluu 9 edustajiston jäsentä. Lisäksi jäsenenä on osuuskaupan hallintoneuvoston puheenjohtaja. Nimeämistoimikunnan jäsenten toimikausi päättyy, kun uusi nimeämistoimikunta on nimetty.

Vuoden 2022 edustajiston syyskokoukselle ehdotukset valmistellut nimeämistoimikunta koostuu seuraavista edustajiston valitsemista jäsenistä:

Anne Järvinen, Jorma Kaira, Jani Kurvinen, Heikki Linnavirta, Tommi Manninen, Henna Mitrunen, Kari Niinistö, Antti Olkinuora, Simo Vesa.

Nimeämistoimikunta päätti, että sen puheenjohtajana toimii Kari Niinistö. Nimeämistoimikunta kokoontui 2 kertaa (ja lisäksi aluetoimikunnat kerran) ja esitteli 24.11.2022 ehdotuksensa hallintoneuvoston kokoonpanosta syyskokoukselle.

## **Hallintoneuvosto**

Osuuskaupalla on sääntöjen mukaan hallintoneuvosto. Se kokoontuu puheenjohtajan kutsusta vähintään kolme kertaa vuodessa.

### **Kokoonpano ja valinta**



Hallintoneuvostoon kuuluu 20 jäsentä, joista edustajisto valitsee 18 jäsentä. Hallintoneuvoston jäsenet valitaan kolmeksi kalenterivuodeksi kerrallaan. Hallintoneuvoston jäsenten toimikaudet on porrastettu jatkuvuuden turvaamiseksi niin, että vuosittain päättyy noin kolmasosan toimikausi.

Hallintoneuvoston monimuotoisuudesta on määrätty osuuskaupan säännöissä. Hallintoneuvostoon valitaan osuuskaupan jäseniä, joilla on riittävä hallinnollisten ja liiketaloudellisten asioiden tuntemus, ja jotka edustavat mahdollisimman monipuolisesti osuuskaupan jäsenistöä. Sääntöjen mukaan henkilöä ei voida valita hallintoneuvoston jäseneksi, jos hän on täyttänyt ennen toimikauden alkua 65 vuotta.

Edustajiston nimeämistoimikunta valmistelee edustajiston syyskokoukselle ehdotuksen hallintoneuvoston kokoonpanoksi. Osuuskauppa myötävaikuttaa siihen, että hallintoneuvoston jäsenten monimuotoisuutta, mukaan lukien ikä- ja sukupuolijakauma, koskevat tavoitteet sisällytetään nimeämistoimikunnan työjärjestykseen ja huomioidaan etsittäessä uusia hallintoneuvoston jäseniä.

Edustajiston valitsemien jäsenten lisäksi osuuskaupan säännöissä määrätään, että osuuskaupan henkilöstö valitsee henkilöstön edustuksesta yritysten hallinnossa annetun lain perusteella hallintoneuvostoon kaksi jäsentä ja heille henkilökohtaiset varajäsenet. Henkilöstöedustuksen tavoitteena on muun muassa tarjota henkilöstölle mahdollisuus vaikuttaa osuuskaupan organisaatioon, parantaa viestintää ja päätöksentekoa ja lisätä luottamusta johdon ja henkilöstön välillä. Henkilöstön edustajat eivät kuitenkaan osallistu sellaisten asioiden käsittelyyn, jotka koskevat yrityksen johdon valintaa, erottamista, johdon sopimusehtoja, henkilöstön työsuhteen ehtoja taikka työtaistelutoimenpiteitä.

Hallintoneuvosto valitsee keskuudestaan puheenjohtajan ja vähintään yhden varapuheenjohtajan kalenterivuodeksi kerrallaan.

## **Tehtävät**

Hallintoneuvoston tehtävänä on valvoa hallituksen ja toimitusjohtajan vastuulla olevaa osuuskaupan hallintoa. Lisäksi hallintoneuvoston tärkeimmät tehtävät ovat:

- osuuskaupan strategian ja vuosittaisten taloudellisten kokonaistavoitteiden vahvistaminen
- osuuskaupan toiminnan huomattavasta supistamisesta tai laajentamisesta päättäminen sekä
- hallituksen ja toimitusjohtajan valinta.

Hallintoneuvosto saa toimitusjohtajalta ja hallitukselta säännöllisin väliajoin hallintoneuvoston tehtävien hoitamiseksi riittävät tiedot. Käytännössä tietojen antaminen tapahtuu vähintään kolme kertaa vuodessa pidettävien hallintoneuvoston kokousten yhteydessä. Hallintoneuvoston puheenjohtaja ja varapuheenjohtaja ovat oikeutettuja osallistumaan hallituksen kokouksiin.

## **Hallintoneuvoston nimeämistoimikunta**

Ottaen huomioon hallintoneuvoston sääntömääräiset tehtävät hallintoneuvosto päättää niitä koskevien toimikuntien perustamisesta. Hallintoneuvostolla on nimeämistoimikunta, joka valmistelee hallituksen jäsenten ja toimitusjohtajan valintaa. Nimeämistoimikuntaan kuuluu hallintoneuvoston puheenjohtaja, varapuheenjohtaja sekä 4 muuta hallintoneuvoston keskuudestaan vuodeksi kerrallaan valitsemaa jäsentä. Jäsenet valitaan hallintoneuvoston kokouksessa. Nimeämistoimikunnan puheenjohtaja valitaan nimeämistoimikunnan kokouksessa. Hallintoneuvoston valintamenettely varmistaa omistajien vaikuttamismahdollisuudet hallituksen kokoonpanoon ja sitä kautta koko osuuskaupan toimintaan.

Nimeämistoimikunnan jäsenten toimikausi päättyy, kun uusi nimeämistoimikunta on nimetty.

Vuoden 2022 hallintoneuvostolle ehdotukset valmistellut nimeämistoimikunta koostui seuraavista hallintoneuvoston jäsenistä:

Leila Ahonen, Leena Brofeldt, Eeva Savela, Marianne Vainio, Panu Ruoste ja Matti Murto.

Nimeämistoimikunta kokoontui 5 kertaa ja nimeämistoimikunta esitteli 8.12.2022 ehdotuksensa hallituksen kokoonpanosta hallintoneuvostolle.

### **Hallintoneuvoston puheenjohtaja**

Hallintoneuvoston kokousten johtamisen lisäksi hallintoneuvoston puheenjohtajan tehtäviä ovat mm.

- toimitusjohtajan hallinnollisena esimiehenä toimiminen
- hallintoneuvoston kokousten valmistelu yhdessä hallituksen kanssa.
- sopia yhdessä puheenjohtajiston kanssa toimitusjohtajan palkkaeduista hallintoneuvoston päättämien palkkausperusteiden mukaisesti.
- edustajiston kokousten koollekutsuminen hallintoneuvoston puolesta.

### **Vuosi 2022**

Hallintoneuvostossa oli vuonna 2022 20 jäsentä. Hallintoneuvosto kokoontui vuonna 2022 6 kertaa.

Hallintoneuvoston jäseninä toimivat:

Ruoste Panu, rehtori, Lohja	puheenjohtaja
Murto Matti, maanviljelijä, agronomi, Raatala	varapuheenjohtaja
Achrén Paula, insinööri, maatalousyrittäjä, Angelniemi	
Ahonen Leila, taloushallinnon asiantuntija Salo	
Brofeldt Leena, asiakaspalvelija, Karkkila	
Hacklin Markku, sahayrittäjä/maanviljelijä, agrologi, Ojakkala	
Havukorpi Sari, kotitalouden lehtori, Nummela	
Hämäläinen Matti, aluepäälikkö/maanviljelijä, Kiikala	
Kallonen Kalevi, maanviljelijä, Kemiö	



Lindblom Sanfrid, kauppatieteiden maisteri, Lohja  
Maavirta Pia, sairaankuljetusyrittäjä, Somero  
Mela Jyri, maanviljelijä, agrologi, Saukkola  
Metsäkivi Sari, äidinkielen ja kirjallisuuden opettaja, FM, Otalampi  
Salminen Sari, pääluottamusmies, Salo  
Salo Maarit, toimitusjohtaja, Lohja  
Savela Eeva, apteekkari, Espoo  
Saukkola Heli, controller, Nummi  
Sjöholm Jyrki, toimitusjohtaja, Salo  
Turunen Marjukka, luottamusmies- ja työsuojeluvaltuutettu, Salo  
Vainio Marianne, maatalousyrittäjä, Ylönkylä

25.1.2022 hallintoneuvoston puheenjohtajaksi valittiin Panu Ruoste ja varapuheenjohtajaksi Matti Murto.

### **Hallintoneuvoston arvio jäsenten riippumattomuudesta**

Henkilöstön edustajia lukuun ottamatta muut hallintoneuvoston jäsenet ovat hallintoneuvoston arvion mukaan riippumattomia osuuskaupasta.

Koska osuuskaupan omistajilla on osuustoiminnan periaatteiden mukaisesti kullakin vain yksi osuus, osuuskaupalla ei ole merkittäviä omistajia, joista hallintoneuvoston jäsenet voisivat olla riippuvaisia.

### **Hallintoneuvoston toiminnan arviointi**

Hallintoneuvosto arvioi säännöllisesti toimintaansa ja työskentelytapojansa tekemällä itsearviointin.

## **Hallitus**

### **Kokoonpano ja valinta**

Sääntöjen mukaan osuuskaupan hallituksen muodostavat puheenjohtajana toimiva toimitusjohtaja ja 4-6 hallintoneuvoston kalenterivuodeksi kerrallaan valitsemaa jäsentä. Hallitus valitsee kalenterivuodeksi kerrallaan keskuudestaan varapuheenjohtajan.

Hallituksen jäsenten valinnan valmistelutyön tekee hallintoneuvoston nimeämistoimikunta. Valmistellessaan ehdotusta toimikunta arvioi hallituksen kokoa ja kokoonpanoa sekä hallituksen jäseniltä vaadittavia ominaisuuksia osuuskaupan nykyisten ja kehittyvien tarpeiden näkökulmasta. Valmistelutyön tavoitteena on varmistaa, että hallitus on riittävän monimuotoinen muun muassa sukupuoli- ja ikäjakaumaltaan ja että jäsenillä on toisiaan täydentävä kokemus ja monipuolinen osaaminen sekä pätevyys hallituksen tehtävien tehokkaaseen hoitamiseen. Sääntöjen mukaan hallitukseen valittavalla tulee olla liiketaloudellisten ja hallinnollisten asioiden hyvä tuntemus. Hallituksen jäsenten tulee toimikauden alkaessa olla osuuskaupan jäseniä ja alle 65-vuotiaita.

## Tehtävät

Hallituksen keskeisimmät tehtävät ja työskentelyn periaatteet on määritelty osuuskaupan säännöissä ja hallituksen työjärjestyksessä, jonka hallintoneuvosto on vahvistanut.

Hallituksen tehtävänä on hoitaa osuuskaupan asioita osuuskuntalain, osuuskaupan sääntöjen, hallintoneuvoston vahvistaman työjärjestyksen sekä edustajiston ja hallintoneuvoston antamien ohjeiden ja päätösten mukaisesti.

Sääntöjen mukaan hallituksen tehtävänä on huolellisesti toimien edistää osuuskaupan etua. Hallitus huolehtii osuuskaupan hallinnosta ja toiminnan asianmukaisesta järjestämisestä. Hallituksen keskeisiä tehtäviä ovat:

- osuuskaupan strategian valmistelu ja strategiasta päättäminen
- osuuskaupan taloudellisten tavoitteista ja toimintasuunnitelmista päättäminen
- merkittävistä investoinneista päättäminen
- osuuskaupan konsernirakenteesta ja organisaatiosta päättäminen

Lisäksi hallitus päättää osuuskaupan jäseneksi hyväksymisen edellytyksistä ja hyväksymismenettelystä, jäsenetujen periaatteista sekä jäsenten erottamisesta ja pitää osuuskaupan jäsenistä jäsenluetteloa.

Hallitus ei ole sen tehtävät ja kokoonpano huomioiden pitänyt tarpeellisena perustaa hallituksen päätettäviksi kuuluvia asioita valmistelevia toimikuntia. Sikäli kuin osuuskaupassa on katsottu tarpeelliseksi perustaa toimikuntia, ne on lähtökohtaisesti perustettu hallintoneuvoston alaisuuteen.

## Vuosi 2022

Hallituksessa oli vuonna 2022 5 jäsentä, joista 20 % oli naisia. Hallitus kokoontui 12 kertaa vuoden 2022 aikana. Jäsenet osallistuivat kokouksiin keskimäärin noin 95 prosenttisesti.

Vuonna 2022 hallituksen jäsenenä toimivat: maanviljelijä Jaakko Halkilahti, project executive Elise Lepinsalo-Harju, toimitusjohtaja Ossi Pohjola, tehtaanjohtaja Martti Savelainen ja hallituksen puheenjohtajana toimitusjohtaja Tapio Finér.



toimitusjohtaja  
Tapio Finér  
hallituksen puheenjohtaja



maanviljelijä  
Jaakko Halkilahti



project executive  
Elise Lepinsalo-Harju



toimitusjohtaja  
Ossi Pohjola



tehtaanjohtaja  
Martti Savelainen

### Hallituksen jäsenten riippumattomuus

Hallitus arvioi jäsentensä riippumattomuuden vuosittain ja ilmoittaa ketkä heistä ovat riippumattomia osuuskaupasta ja sen merkittävistä osuuden- ja osakkeenomistajista. Hallituksen jäsen toimittaa riippumattomuuden arviointia varten tarpeelliset tiedot. Hallituksen jäsenten riippumattomuutta arvioidaan hallinnointikoodin riippumattomuuskriteerien pohjalta.

Hallituksen puheenjohtajana toimii sääntöjen mukaan osuuskaupan toimitusjohtaja. Kaikki muut hallituksen jäsenet ovat hallituksen arvion mukaan riippumattomia osuuskaupasta.

Koska osuuskaupan omistajilla on osuustoiminnan periaatteiden mukaisesti kullakin vain yksi osuus eikä osuuskaupassa ole muita osuuksia tai osakkeita, osuuskaupalla ei ole merkittäviä osuuden- tai osakkeenomistajia, joista hallituksen jäsenet voisivat olla riippuvaisia.

### Hallituksen itsearviointi

Hallitus arvioi vuosittain toimintaansa ja työskentelytapojaan. Arviointi toteutetaan yleensä itsearviointina, ja sen tulokset käydään läpi ja niistä keskustellaan tammi-helmikuun kokouksessa.

Tunnistetut kehityskohteet otetaan huomioon hallituksen tehtäviä suunniteltaessa ja hallintoneuvoston nimitysvaliokunta ottaa tulokset huomioon valmistellessaan ehdotustaan hallintoneuvostolle hallituksen kokoonpanoksi.

## Toimitusjohtaja

Osuuskaupalla on toimitusjohtaja, jonka tehtävänä on hoitaa osuuskaupan juoksevaa hallintoa lain ja sääntöjen sekä toimielinten päätösten ja ohjeiden mukaisesti. Toimitusjohtaja vastaa siitä, että osuuskaupan kirjanpito on lain mukainen ja varainhoito luotettavalla tavalla järjestetty. Toimitusjohtajan ollessa estyneenä hänen sijaisenaan toimii hallintoneuvoston valitsema henkilö.

Toimitusjohtaja toimii myös hallituksen puheenjohtajana. Tämä hallinnointikoodista poikkeava käytäntö on perusteltua, koska osuuskaupalla on myös hallintoneuvosto, joka valvoo hallituksen ja toimitusjohtajan toimintaa. Lisäksi hallintoneuvoston puheenjohtajalla on säännöissä määritellyjä valvontaan liittyviä erityistehtäviä.

Hallintoneuvosto nimittää toimitusjohtajan ja hyväksyy toimitusjohtajasopimuksen ehdot. Hallinnointikoodista poiketen, koska toimitusjohtaja toimii hallituksen puheenjohtajana, toimitusjohtajan nimittää hallituksen sijaan hallintoneuvosto.

Osuuskaupan toimitusjohtaja on MBA Tapio Finér. Toimitusjohtajan sijainen on talousjohtaja ja Mara toimialajohtaja, kauppatieteiden maisteri Riitta-Leena Rossi.



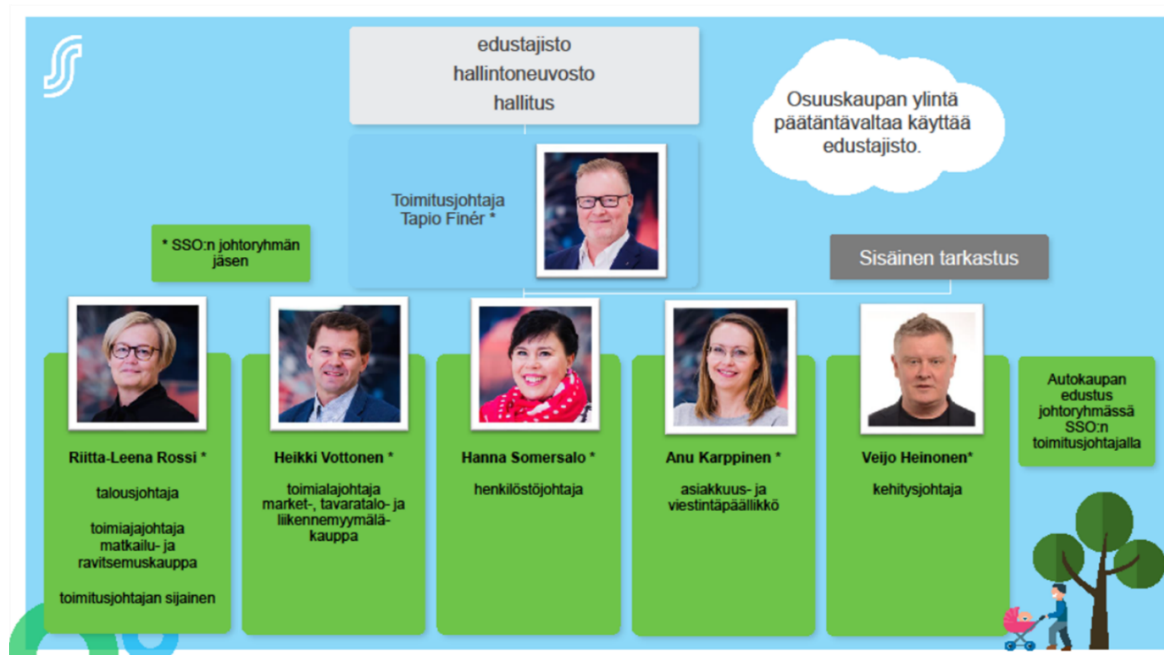
Tapio Finér  
toimitusjohtaja

## Johtoryhmä

Johtoryhmän, joka ei ole osuuskaupan toimielin, tehtävänä on avustaa toimitusjohtajaa osuuskaupan operatiivisessa johtamisessa ja valmistella hallitukselle annettavia esityksiä. Näitä esityksiä ovat mm. osuuskaupan liiketoimintastrategiat, tavoitetasot, toimintasuunnitelmat ja budjetit sekä merkittävät investointi- ja realisointihankkeet. Johtoryhmällä ei ole lakiin tai osuuskaupan sääntöihin perustuvaa toimivaltaa. Johtoryhmä kokoontuu pääsääntöisesti kaksi kertaa kuukaudessa.

Vuonna 2022 johtoryhmään kuuluivat: toimitusjohtaja Tapio Finér, talousjohtaja ja Mara toimialajohtaja Riitta-Leena Rossi, PKT ja Limy toimialajohtaja Heikki Vottonen, henkilöstöjohtaja Hanna Somersalo, asiakkuus- ja viestintäpäällikkö Anu Karppinen ja kehitysjohtaja Veijo Heinonen.

SSO organisaatiokaavio 26.4.2021 alkaen.



## Tytäryhtiöt

Tytäryhtiön hallitus valitsee osuuskaupan hallituksen hyväksymän toimitusjohtajan tytäryhtiölle. SSO:n hallintoneuvosto valitsi tytäryhtiöiden hallitusten jäsenet. Liiketoimintaa harjoittavien tytäryhtiöiden toimitusjohtajat eivät pääsääntöisesti kuulu tytäryhtiön hallitukseen.

Tytäryhtiöiden toimintaa ohjataan osuuskaupan konserniperiaatteiden mukaisesti.

## Sisäinen valvonta ja riskienhallintajärjestelmät

### Sisäinen valvonta

Sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan avulla varmistetaan, että osuuskaupan toiminta on tehokasta, sen taloudelliset ja muut tiedot ovat luotettavia ja että osuuskauppa noudattaa soveltuvia säännöksiä ja toimintaperiaatteita. Sisäinen valvonta koostuu riskienhallinnasta, talousvalvonnasta, sisäisestä tarkastuksesta sekä niitä tukevista politiikoista.

Osuuskaupan sisäisen valvonnan toimintaperiaatteissa määritellään osuuskaupassa ja sen tytäryhtiöissä sovellettava sisäisen valvonnan prosessi. Sisäisen valvonnan prosessi sisältää valvonnan tavoitteen asettamisen, valvonnan suunnittelun ja toteutuksen, toiminnan tehokkuuden testauksen, seurannan ja jatkuvan kehittämisen ja raportoinnin.

Osuuskaupan hallituksen vastuulla on varmistaa, että osuuskauppa on määritellyt sisäisen valvonnan toimintaperiaatteet.

Osuuskaupan hallitus vastaa sisäisen valvontajärjestelmän ja riskienhallintajärjestelmien seurannasta. Sisäinen tarkastus avustaa hallitusta sen

seurantavelvollisuuden täyttämisessä varmistamalla, että osuuskauppakonsernin valvontatoimenpiteet on suunniteltu ja otettu käyttöön asianmukaisesti.

Toimitusjohtaja, toimialojen ja liiketoimintayksiköiden johtajat ja tytäryhtiöiden hallitukset toimitusjohtajineen suorittavat liiketoiminnan ohjausta ja valvontaa päivittäisessä toiminnassa omalla vastuualueellaan.

## Riskienhallinta

Osuuskaupan riskienhallinnan tärkein tavoite on tunnistaa ja hallita osuuskauppakonsernin strategian toteuttamiseen ja toimintaan liittyvät olennaiset riskit.

Hallitus vahvistaa ja määrittelee osuuskauppakonsernin riskienhallintaperiaatteet ja valvoo riskienhallinnan tehokkuutta. Riskienhallinta on hallituksen valvonnassa integroitu osaksi johtamisprosessia. Osuuskaupan strategiatyön yhteydessä kartoitetaan liiketoiminnan riskejä toimialoittain vuosittain ja arvioidaan niitä riskin merkittävyyden sekä todennäköisyyden perusteella. Operatiivisten riskien arviointi on osa vuosittaista toimintasuunnittelua.

## Sisäinen tarkastus

Osuuskaupan hallituksella on vastuu osuuskaupan hallinnon ja toiminnan asianmukaisesta järjestämisestä sekä kirjanpidon ja varainhoidon luotettavuudesta sekä riskienhallinnasta.

Osuuskaupassa on sisäinen tarkastaja, joka suorittaa sisäiseen tarkastukseen liittyviä tehtäviä. Sisäinen tarkastaja toimii toimitusjohtajan alaisuudessa ja raportoi säännöllisesti toimitusjohtajalle ja hallitukselle. Hallitus hyväksyy sisäisen tarkastuksen toimintaohjeen ja toimintasuunnitelman.

## Tilintarkastus

Osuuskaupan tilinpäätöstä, konsernitilinpäätöstä, kirjanpitoa ja hallintoa tarkastavat yksi tai kaksi tilintarkastajaa, joista yhden tulee olla tilintarkastuslaissa tarkoitettu KHT-tilintarkastaja tai tilintarkastusyhteisö, jonka päävastuullinen tilintarkastaja on KHT-tilintarkastaja, ja tarvittaessa yksi tai kaksi varatilintarkastajaa. Edustajisto valitsee tilintarkastajat. Edustajiston nimeämisvaliokunta valmistelee tilintarkastajien valintaa.

Vuonna 2022 varsinaisena tilintarkastajana jatkoi PricewaterhouseCoopers Oy, päävastuullisena tilintarkastajana KHT Mika Kaarisalo.

Konserniin kuuluvien yhtiöiden tilintarkastajille maksettiin vuonna 2022 tilintarkastuspalkkioita 52.399 euroa. Konsultointipalkkioita ei ollut.



## Lähipiiriliiketoimet

Osuuskaupassa arvioidaan ja seurataan lähipiirin kanssa tehtäviä liiketoimia. Osuuskuntalaki ei määrittele pörssiosuuskuntia lukuun ottamatta lähipiiriä. Hallinnointikoodin mukainen lähipiiri määräytyy kansainvälisen tilinpäätösstandardin (IAS 24) mukaisesti, mutta se perustuu pörssiyhtiötä pakottavaan säännökseen. Osuuskauppa määrittelee lähipiirin rakenteensa kannalta tarkoituksenmukaisella tavalla ottaen erityisesti huomioon lähipiiritoimia koskevan suosituksen tarkoituksen ja ottaen mahdollisuuksien mukaan huomioon hallinnointikoodin mukaisen lähipiirin. Siihen kuuluvat muun muassa kaikki konserniyhtiöt, hallituksen, hallintoneuvoston ja johtoryhmän jäsenet sekä heidän läheiset perheenjäsenensä. Mahdolliset eturistiriidat otetaan huomioon päätöksenteossa ja hallinnointikoodin mukaisesti kukin konserniyhtiö ylläpitää luetteloa sen lähipiiriin kuuluvista yhtiöistä.

## Taloudellinen raportointi

Taloudellisten tavoitteiden toteutumista seurataan sekä osuuskaupan että koko S-ryhmän kattavalla taloudellisten tunnuslukujen ja ennusteiden raportoinnilla. Sisäisen raportoinnin lisäksi osuuskauppa julkistaa säännöllisesti tiedot taloudellisesta tilanteesta ja liikevaihdon kehityksestä.

Osuuskauppa julkistaa tilinpäätöksensä helmi-huhtikuussa.

## Muu tiedottaminen

Osuuskaupan viestinnästä vastaava yksikkö huolehtii siitä, että asiakasomistajien ja muiden asiakkaiden sekä sidosryhmien käytössä on riittävästi oikeaa tietoa osuuskaupasta ja sen toiminnasta.

Tietoa on saatavilla osuuskaupan internetsivuilla osoitteessa [www.sso.fi](http://www.sso.fi) sekä pyydettyäessä myös kirjallisesti. Koko S-ryhmän tiedot ovat osoitteessa [www.s-kanava.fi](http://www.s-kanava.fi).

## Toimielinten palkitsemispolitiikka

### Johdanto

Hallinnointikoodissa tarkoitettu palkitsemispolitiikka on lakiin perustuva pakollinen velvoite pörssiyhtiöille. Sen johdosta tämä Osuuskaupan palkitsemispolitiikka ei täysin vastaa palkitsemispolitiikkaa, jota arvopaperimarkkinalaki ja valtiovarainministeriön asetus osakkeen liikkeeseenlaskijan palkitsemispolitiikasta ja palkitsemisraportista edellyttää pörssiyhtiöiltä. Osuuskauppa on kuitenkin pyrkinyt mahdollisuuksien mukaan laatimaan sen, ottaen huomioon kuitenkin sen säännöt ja niiden mukaisen menettelyn päätöksentekoprosesseineen koskien palkitsemista.

## **Palkitsemisen päätöksentekoprosessi**

Edustajisto päättää vuosittain syyskokouksessa edustajiston jäsenten ja hallintoneuvoston puheenjohtajien ja jäsenten palkkioista. Päätöksenteko tapahtuu vuosittain edustajiston kevätkokouksessa valittavan edustajiston nimeämisvaliokunnan valmistelusta. Hallintoneuvoston palkkioista päätetään SOK:n hallintoneuvoston palkitsemisvaliokunnan antaman palkkiosuosituksen pohjalta.

Hallintoneuvosto päättää hallituksen jäsenten palkkioista. Hallituksen jäsenten palkkiot päätetään S-ryhmässä tehdyn tehtävän vaativuusarvioinnin ja SOK:n palkitsemisvaliokunnan antaman suosituksen pohjalta. Hallintoneuvoston puheenjohtajan tehtävänä on sopia yhdessä hallintoneuvoston varapuheenjohtajan ja hallituksen varapuheenjohtajan kanssa toimitusjohtajan palkkaeduista hallintoneuvoston päättämien palkkausperusteiden mukaisesti.

SOK:n hallintoneuvosto palkitsemisvaliokunnan esityksestä antaa suosituksia toimitusjohtajan tulospalkitsemisen perusteista. Toimitusjohtajaa lukuun ottamatta muun johtoryhmän tulos- ja kannustepalkkiojärjestelmän perusteet hyväksytään vuosittain hallituksessa.

Hallintoneuvoston, hallituksen ja toimitusjohtajan palkkiot maksetaan rahakorvauksina tai luontoisetuina. Osuuskaupan toimitusjohtajaa lukuun ottamatta hallituksen jäsenet eivät kuulu osuuskaupan muiden palkitsemis- tai eläkejärjestelmien piiriin.

## **Edustajiston palkkiot**

Edustajiston jäsenen kokouspalkkio vuonna 2022 oli 200 €/kokous. Myös edustajiston nimeämisvaliokunnan jäsenten kokouspalkkio oli 200 €/kokous. Lisäksi edustajiston jäsenet ovat oikeutettuja matkakustannusten korvaukseen osuuskaupassa hyväksytyjen periaatteiden mukaisesti.

## **Hallintoneuvoston palkkiot**

Vuonna 2022 hallintoneuvoston kokouspalkkio oli 250 €/kokous. Hallintoneuvoston puheenjohtajalle maksettu kuukausipalkkio oli 1.510 € ja hallintoneuvoston varapuheenjohtajan kuukausipalkkio oli 430 €. Nimeämistoimikunnan kokouspalkkio oli 250 €/kokous.

Kokouspalkkio maksetaan sen kokouksen perusteella mihin hallintoneuvoston jäsen osallistuu. Lisäksi hallintoneuvoston jäsenille korvattiin matkakulut SSO:n matkustussäännön mukaisesti.

## **Hallituksen palkkiot**

Vuonna 2022 hallituksen jäsenille maksettiin kuukausipalkkio, jonka suuruus oli 800 € kuukaudessa ja kokouspalkkio oli 420 €/kokous. Kokouspalkkio maksetaan sen kokouksen perusteella mihin hallituksen jäsen osallistuu (esim. hallintoneuvoston kokouksesta hallintoneuvoston kokouspalkkio).

Lisäksi hallituksen jäsenille korvattiin matkakulut SSO:n matkustussäännön mukaisesti.

### **Toimitusjohtajan palkitseminen**

Toimitusjohtajan kiinteitä palkitsemisen osia ovat kuukausipalkka, sekä hänelle maksettavat luontaisedut. Palkitsemisen muuttuva osa koostuu lyhyen- ja pitkän aikavälin kannustepalkkiosta. Toimitusjohtajalle maksettiin palkkoja ja palkkioita vuonna 2022 yhteensä 348.838 euroa.

Toimitusjohtajan eläkeikä on 63 vuotta. Toimitusjohtajalle on otettu maksuperusteinen lisäeläke.

Toimitusjohtajalle ei makseta kokouspalkkioita, eikä erillistä kuukausipalkkaa puheenjohtajuudesta SSO:n hallituksessa.

Lyhyen aikavälin kannustimen arviointijakso on yksi vuosi (kalenterivuosi) ja kannustepalkkion enimmäismäärä voi olla toimitusjohtajan osalta 3:n kuukauden kiinteää palkkaa vastaava summa. Kannustepalkkio maksetaan arviointijakson jälkeen maaliskuun palkanmaksun yhteydessä ja edellyttäen että palvelussuhde on maksuhetkellä voimassa.

Pitkän aikavälin kannustimen arviointijakso on 3 vuotta ja sitä koskevan kannustepalkkion enimmäismäärä voi olla toimitusjohtajan 9:n kuukauden kiinteää palkkaa vastaava summa. Kannustepalkkio maksetaan arviointikauden jälkeen kolmessa erässä kolmen vuoden aikana kunkin vuoden maaliskuussa ja edellyttäen että palvelussuhde on maksuhetkellä voimassa.

Toimitusjohtajan tulos- ja kannustepalkkioperusteet hyväksyy SSO:n hallintoneuvoston puheenjohtaja yhdessä hallintoneuvoston varapuheenjohtajan ja hallituksen varapuheenjohtajan kanssa. Puheenjohtajisto seuraa tulos- ja kannustepalkkioiden toteumaa vuosittain. Perusteina voivat olla mm. tulos, osuuskaupan vastuullisuus, prosessien tehokkuus, asiakas- ja henkilöstötyytyväisyys, jotka edistävät osuuskaupan toiminnan tarkoituksen toteutumista. Palkkiomittareita, joiden avulla seurataan suoritusperusteiden täyttymistä, on asetettu sekä osuuskaupan että koko S-ryhmän näkökulmista. Osuuskauppa on ottanut huomioon SOK:n palkitsemisvaliokunnan valmistelemat ja SOK:n hallintoneuvoston päättämät tulos- ja kannustepalkkiojärjestelmäsuositukset.

Toimitusjohtajan irtisanomisaika on 6 kuukautta. Toimisuhteen päättyessä osuuskaupasta johtuvasta syystä toimitusjohtaja on oikeutettu 6 kuukauden palkan määräiseen erokorvaukseen.

### **Tiedot johtoryhmän palkitsemisesta**

Toimitusjohtajaa lukuun ottamatta muiden johtoryhmän jäsenten palkat ja palkkiot oli vuonna 2022 yhteensä 643.329 euroa. Kiinteä osa palkitsemisesta koostuu kuukausipalkasta ja luontaiseduista ja muuttuva osa lyhyen ja pitkän aikavälin kannustepalkkioista.

Johtoryhmän jäsenet kuuluvat lyhyen aikavälin kannustepalkkiojärjestelmään, jonka arviointijakso on yksi vuosi (kalenterivuosi) ja kannustepalkkion enimmäismäärä voi olla kunkin johtoryhmän jäsenen osalta 2,5:n kuukauden kiinteää palkkaa vastaava summa. Kannustepalkkio maksetaan arviointijakson jälkeen maaliskuun palkanmaksun yhteydessä ja edellyttäen että palvelussuhde on maksuhetkellä voimassa.

Johtoryhmän jäsenet kuuluvat lisäksi pitkän aikavälin kannustepalkkiojärjestelmään, jonka arviointijakso on 3 vuotta ja sitä koskevan kannustepalkkion enimmäismäärä voi olla kunkin johtoryhmän jäsenen osalta 7,5:n kuukauden kiinteää palkkaa vastaava summa. Kannustepalkkio maksetaan arviointikauden jälkeen kolmessa erässä kolmen vuoden aikana kunkin vuoden maaliskuussa ja edellyttäen että palvelussuhde on maksuhetkellä voimassa.

Johtoryhmän jäsenten eläkeikä on 60-63 vuotta. Johtoryhmän jäsenille on otettu maksuperusteinen lisäeläke.

Johtoryhmän jäsenten irtisanomisaika johtajasopimuksen mukaisesti on 3-6 kuukautta. Työsuhteen päättyessä osuuskaupasta johtuvasta syystä johtoryhmän jäsenet ovat oikeutettuja 6 kuukauden palkan määräiseen erokorvaukseen.