Sinun
omistamasi –
S-ryhmä ja
vastuullisuus
2015

**S-ryhmä** ... 1
**Pääjohtajan katsaus** ... 1
Arjen helppoutta omasta kaupasta ... 1
**S-ryhmä lyhyesti** ... 2
Alueosuuskaupat ... 2
Liiketoimintamalli ... 3
Arvot, visio ja strategia ... 4
Arvonluonti S-ryhmässä ... 6
Keskeiset luvut ... 6
**Liiketoiminta-alueet** ... 7
Marketkauppa ... 8
Case: Kuukauden satokausituotteet ... 10
Tavaratalo- ja erikoisliikekauppa ... 11
Case: Palvelu on M&S:n menestystekijä ... 13
Liikennemyymälä- ja polttonestekauppa ... 13
Case: Yli 10 miljoonaa myytyä annosta ABC-ravintoloissa ... 16
Matkailu- ja ravitsemiskauppa ... 16
Case: Vastuulliset Sokos Hotellit ... 19
Rautakauppa ... 19
Case: Eläinmaailma ... 21
S-Pankki ... 21
**Johtaminen ja hallinto** ... 24
SOK:n hallintoneuvosto 2015 ... 24
SOK:n hallitus 2015 ... 26
SOK-yhtymän konsernijohtoryhmä 2015 ... 27
SOK-yhtymän johtaminen ja valvonta ... 28
Vastuullisuuden johtaminen ... 33
Vastuullisuusohjelma ... 33
Case: SOK uudisti eettiset periaatteensa ... 35
**Sidosryhmät** ... 36
Suunnitelmallista sidosryhmäyhteistyötä ... 37
Avoimuus ja läpinäkyvyys ... 37
Advisory Group vauhdittaa vastuullisuustyötä ... 38
Vuoropuhelua päättäjien kanssa ... 38
Innovaatioita kasvuyritysten kanssa ... 39
Case: Teollisuusalueesta ideoidaan yhteisöllistä kaupunkikeidasta ... 39
Järjestöissä valvotaan yhteistä etua ... 39
**S-ryhmä lukuina** ... 40
Keskeiset luvut ... 40
Talous ... 41
Toimipaikat ... 43
Asiakasomistajuus ... 44
Henkilöstö ... 45
Ympäristö ... 46
**Tekomme** ... 47
**Hyvinvointia osuustoiminnalla** ... 47
Osuustoiminta ja asiakasomistajuus ... 47
Osuuskaupan asiakasomistajuus kannattaa ... 48
Case: Asiakasomistajan vaikutusmahdollisuudet ... 49
S-ryhmän yhteiskunnallinen vaikuttavuus ... 49
Paikallista hyvinvointia luomassa ... 50
S-ryhmän verojalanjälki ... 51
Valtakunnallista ja alueellista vastuullisuusyhteistyötä ... 52
Case: Ässäkentät liikuttavat lapsia ja nuoria ... 53
**Henkilöstön hyvinvointi ja motivaatio** ... 54
Henkilöstön oma kauppa, jossa on reilu meininki ... 54

Osaava ja omistautunut henkilöstö onnistuu jokaisessa asiakaskohtaamisessa ..... 55
S-ryhmä työnantajana ..... 55
Vastuuta työntekijöistä ..... 56
Case: Uudenlainen kumppanuusmalli ..... 57
Työntekijöille eväitä työkyvystä huolehtimiseen ..... 57
Case: Posis – Positiivinen palaute ..... 58
Ensimmäisestä työpaikasta työuraksi – kaupan ala on ovi työelämään ..... 58
Työn tekemisen monet muodot ..... 60
Moniosaajuus työntekijän valttina ..... 61
Turvallinen työympäristö ..... 62
**Vastuulliset tuotteet ja palvelut** ..... 63
Vastuullinen hankinta ..... 63
S-ryhmän tavaran- ja palveluntoimittajat ..... 63
S-ryhmän omat merkit ja oma maahantuonti ..... 64
Vastuullisuus ja tuoteturvallisuus ostokäytännöissä ..... 65
Tuotteiden alkuperä ja jäljitettävyys ..... 65
Alkuperämaatieto näkyviin ..... 66
Kotimaista arvostetaan ..... 66
Paikalliset tuotteet näkyvät valikoimissa ..... 67
Case: Satakunnan Osuuskauppa on lähiruoan puolestapuhuja ..... 67
Tuotantoketjujen valvonta ..... 68
Ihmisoikeuksien kunnioittaminen hankintaketjussa ..... 68
Riskimaiden työolojen valvonta ..... 69
Case: Thaimaalaiset toimittajat pilottihankkeessa ..... 71
Case: Farkkujen hiekkapuhallusta ei sallita ..... 71
Eläinten hyvinvoinnin varmistaminen ..... 72
Tuotteiden valmistuksen ympäristövaikutusten arviointi ..... 72
Vastuulliset raaka-aineet ..... 73
Satokausiajattelulla suomalaiset syömään enemmän kasviksia ..... 73
Kestävästi tuotettua palmuöljyä ..... 74
Kalalinjaus ohjaa hankintaa ja valikoimia ..... 74
Laajat valikoimat sertifioituja tuotteita ..... 75
Vastuulliselle kaakaontuotannolle kehitteillä standardi ..... 75
Luomu jatkaa kasvuaan ..... 76
Case: Luomubroileri tuli kauppoihin ..... 76
Biopolttoainetta jätteistä ja sahanpurusta ..... 76
Case: Kotimainen polttoaine Ekoflex E85 ..... 77
Ympäristöystävälliset pakkausmateriaalit ja vaihtoehtoja muovikasseille ..... 78
Tuoteturvallisuus ..... 79
Tutkitut tuotteet ..... 79
Päivittäistä omavalvontaa toimipaikoissa ..... 80
Case: Oiva-tarkastukset S-ryhmän toimipaikoissa ..... 80
Toimintamallit tuotevirheiden varalta ..... 81
Palveluiden vastuullisuus ..... 82
S-ryhmän hotellit mukaan Green Key -ympäristöohjelmaan ..... 82
Case: Green Key -ympäristömerkki käytännössä ..... 83
Allergiaystävälliset hotellit ..... 83
Erityisryhmien huomiointi ..... 84
Autot liikkeelle sähköllä ja kaasulla ..... 84
**Resurssitehokkuus** ..... 85
Kohti parempaa resurssitehokkuutta ..... 85
S-ryhmän ekotase ..... 86
Energiansäästö ja energiatehokkuus ..... 86
Kulutusseuranta lähtökohtana energiansäästölle ..... 87
Energiankulutusseuranta ja energiahallinta avainasemassa ..... 88
Case: Vuosikorjaussuunnitelmat Osuuskauppa Maakunnassa ..... 89
Kotimainen uusiutuva energia keskeisessä roolissa energian hankinnassa ..... 89

Case: Sähkönkulutus joustaa ..... 91
Päästöjen seuranta ja hallinta ..... 92
S-ryhmän hiilidioksidipäästöt ..... 93
Toimenpiteet hiilidioksidipäästöjen vähentämiseksi ..... 94
Case: Ekorekka on parantanut huomattavasti kuljetusten kokonaistehokkuutta ..... 95
ABC:llä tehdään töitä ympäristöriskien pienentämiseksi ..... 95
Jätehuolto ja asiakkaille tarjotut kierrätyspalvelut ..... 96
Vähemmän jätettä tehokkaasti hyödyntäen ..... 96
Case: Ruokahävikki minimiin ..... 98
Case: Muovijätteen paluulogistiikka Alepoissa ..... 100
Case: Näyttely hotelliyöpymisen aikana syntyvästä jätteestä ..... 100
Monipuoliset kierrätysmahdollisuudet ..... 100
**Raportointi** ..... 102
Vuosikatsauksen kuvaus ..... 102
GRI-taulukko 2015 ..... 103

# Pääjohtajan katsaus

## Arjen helppoutta omasta kaupasta

"Osuuskaupat syntyivät auttamaan tavallista ihmistä selviämään paremmin arjessaan. Reilut sata vuotta on opettanut, että tähän ajatukseen on syytä palata aina uudestaan. Me S-ryhmässä haluamme, että kaikki tekomme tähtäävät jälleen helpompaan suomalaiseen arkeen – tarjoamme asiakasomistajillemme ylivoimaista hyötyä ja helppoutta omasta kaupasta.

Osuuskaupat toimivat lähellä omistajiaan ja luovat hyvinvointia omilla alueillaan. Meille on tärkeää pitää koko Suomi elinvoimaisena. Jäsentensä omistamana osuuskauppa on ja pysyy suomalaisena.

Vastuullisuus on toimintamme pysyvä kulmakivi. Suomalaisena yrityksenä haluamme tarjota kotimaista. Halpuuttamisen myötä myimme viime vuonna muun muassa miljoonia kiloja enemmän kotimaisia liha-, juusto- ja leipomotuotteita vuoteen 2014 verrattuna. ABC-ravintolat siirtyivät tarjoamaan 100-prosenttisesti kotimaista lihaa. Myymme lähiruokaa ja paikallista ruokaa vuositasolla noin miljardilla eurolla. Toimipaikoissamme ympäri Suomea työskentelee 34 000 kaupan ammattilaista, jotka auttavat omistajiamme tekemään sopivia valintoja kulloiseenkin tarpeeseen.

Suomessa eletään edelleen taloudellisesti haastavia aikoja. Halpuuttamisella haluamme osaltamme tukea kuluttajan ostovoimaa. Se on perustehtävämme, johon olemme pitkäjänteisesti sitoutuneet. Kun halpuuttamista on reilu vuosi takana, voimme iloksemme todeta, että asiakkaat ovat ottaneet sen erinomaisesti vastaan. Siitä kertovat kasvaneet myyntivolyymimme ja asiakasmäärämme. Halpuuttamisen myötä tuotteiden kierto on tehostunut, mikä osaltaan vähensi ruokahävikkiämme. Hävikkimme pieneni kaksi miljoonaa kiloa edellisvuodesta.

Osuuskauppana emme maksimoi tulosta, mutta toimintamme pitää olla taloudellisesti terveellä pohjalla. Vuoden 2015 tulos ja jatkuva oman toiminnan tehostaminen mahdollistavat halpuuttamisen jatkamisen.

Halpuuttamisen rinnalla pidämme huolta valikoimiemme monipuolisuudesta, osuvuudesta ja luotettavasta laadusta. Laaja toimipaikkaverkostomme tuo palvelut lähelle. Asiakkaat saavat kaupoistamme kaiken tarvitsemansa helposti ja vaivattomasti, saman katon alta. Haluamme palvella asiakkaitamme silloin kun he haluavat myymälöissämme asioida.

Tämän päivän kuluttajaa kiinnostaa itsestään huolehtiminen ja hyvinvointi. Ostokset eivät saa kuitenkaan maksaa liikaa. Kuuntelimme kuluttajaa ja lanseerasimme Kuukauden satokausituotteet -konseptin. Kuluttajille on näyttävästi esillä entistä laajempi valikoima kasviksia, jotka ovat juuri sillä hetkellä maukkaimmillaan ja edullisimmillaan. Kuluttajille tarjotaan runsaasti lisätietoa, vinkkejä ja reseptejä kasvisten käytön tueksi. S-ryhmän kauppojen kasvismyynti kasvoi satokausituotteiden myötä 12 miljoonaa kiloa edellisvuodesta.

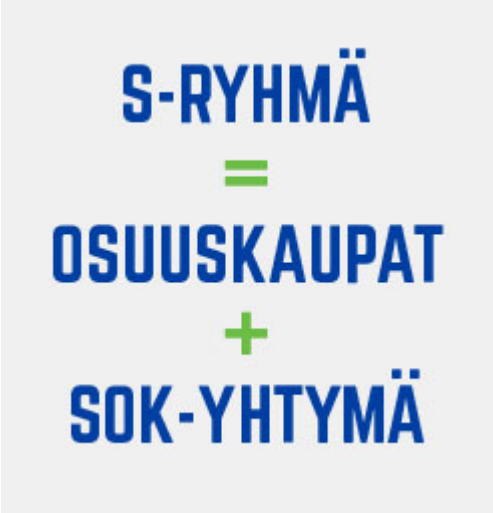
Haluamme tuoda eettiset ja vastuulliset toimintatavat entistä voimakkaammin osaksi meidän kaikkien jokapäiväistä tekemistä. Esimerkiksi SOK:ssa uudistimme eettiset periaatteet vuonna 2015. Uskomme, että

vastuullisuus on tekoja. Yhdessä olemme enemmän."

**Taavi Heikkilä**, pääjohtaja, SOK

## S-ryhmä lyhyesti

S-ryhmä on merkittävä suomalainen, osuustoiminnallinen kaupan alan yritysryhmä. Se muodostuu Suomen Osuuskauppojen Keskuskunnasta (SOK) ja sen tytäryhtiöistä sekä 20 alueosuuskaupasta ja kahdeksasta paikallisosuuskaupasta.




Osuuskauppojen jäsenet eli asiakasomistajat omistavat osuuskaupat, jotka puolestaan omistavat keskusliike SOK:n. SOK toimii osuuskauppojen keskusliikkeenä ja tuottaa niille hankinta-, asiantuntija- ja tukipalveluita. SOK vastaa myös S-ryhmän strategisesta ohjauksesta ja liiketoimintaketjujen kehittämisestä. SOK-yhtymä muodostuu SOK:sta ja sen tytäryhtiöistä.

S-ryhmän liiketoiminnan tarkoituksena on tuottaa kilpailukykyisiä palveluja ja etuja asiakasomistajille kannattavasti. Ryhmän päämääränä on tarjota asiakasomistajilleen kaikkialla Suomessa monipuoliset palvelut ja laaja toimipaikkaverkosto. Kaiken toiminnan lähtökohtana ovat asiakkaan palvelutarpeet ja arjen helpottaminen hyödyllisten palveluiden ja etujen avulla.

### Alueosuuskaupat:

## Liiketoimintamalli

S-ryhmän keskeiset liiketoiminta-alueet ovat marketkauppa, tavaratalo- ja erikoisliikekauppa, liikennemyymälä- ja polttonestekauppa, matkailu- ja ravitsemiskauppa sekä rautakauppa.  Lisäksi S-Pankki tarjoaa pankkipalveluja. Prisma, S-market, Sale, ABC, Sokos Hotels, Rosso ja lukuisat muut S-ryhmän toimipaikat ovat suomalaisille tuttuja.

Kotimarkkinoiden lisäksi S-ryhmällä on kansainvälistä liiketoimintaa Venäjällä ja Baltian maissa. Prismoja löytyy Venäjän lisäksi Virosta, Latviasta ja Liettuasta. Sokos Hotellit palvelevat paitsi Suomessa myös Venäjällä ja Virossa.

## Arvot, visio ja strategia

S-ryhmän toiminnan tarkoituksena on tuottaa kilpailukykyisiä palveluja ja etuja omistajilleen kannattavasti. Osuuskaupat perustettiin yli sata vuotta sitten tuottamaan kohtuuhintaisia ja laadukkaita tuotteita ja palveluja jäsenilleen, tavallisille suomalaisille kuluttajille. Jatkamme yhä samalla tiellä.

Vastuulliseen osuustoiminnallisuuteen perustuvat arvot ohjaavat toimintaamme:

Kaupan alalla on käynnissä suurin murros vuosikymmeniin. Kilpailu on Suomessa kansainvälistä ja kiristyvää kaikilla toimialoilla, ja verkon kautta globaali tarjonta on helposti suomalaisten kuluttajien ulottuvilla. Kauppaa mullistaa voimakkaasti myös digitalisoituminen. Se lisää läpinäkyvyyttä, muokkaa liiketoimintamalleja, tuo tehokkuutta ja muuttaa asiakkaiden kulutuskäyttäytymistä peruuttamattomalla ja ennennäkemättömällä tavalla.  Suomen markkinat ovat olleet jo pitkään Euroopan säännellyimpiä, mutta kehitys näyttää etenevän rajoitusten purkamisen suuntaan.  Sääntelyn vapautuminen lisää kilpailua ja valinnanmahdollisuuksia, mikä hyödyttää kuluttajia.

S-ryhmän visiona on olla vuoteen 2020 mennessä kaupparyhmä, joka tuottaa ylivoimaista hyötyä ja helppoutta omasta kaupasta.

Vision saavuttaminen edellyttää meiltä paljon työtä. S-ryhmän on pystyttävä uudistumaan, mutta muistettava myös juurensa ja kantava ideologiansa – vastuullinen osuustoiminta. Palveluja kehittäessämme meillä pitää olla kirkkaana mielessä osuustoiminnallinen perustehtävämme: omistajiemme arjen helpottaminen. Myös osuustoiminnallisen yrityksen toiminnan on oltava kannattavaa, vaikka meidän ei tarvitse maksimoida tulosta.  Se käytetään suoraan jäsenten etuihin ja toiminnan kehittämiseen.

S-ryhmän keskeisimpiä strategisia tavoitteita ovat kannattavuuden parantaminen ja asiakastyytyväisyyden kasvattaminen.  Tulevaisuuden haasteisiin vastaaminen edellyttää koko kaupparyhmältä entistä kilpailukykyisempää, kustannustehokkaampaa, osaavampaa ja vastuullisempaa toimintaa. Yritys ei kehity vain kuluja karsimalla ja toimintaa tehostamalla. Kuluttajien vaatimukset kasvavat, ja heille on tarjottava

uusia palveluja ja uudenlaisia asiointitapoja.  S-ryhmä panostaakin vahvasti innovatiivisten digitaalisten ja muiden asiakaslähtöisten palveluratkaisujen kehittämiseen. Henkilökunta ja asiakkaamme osallistuvat yhä aktiivisemmin kehittämistyöhön, ja teemme yhteistyötä myös esimerkiksi start-upien kanssa.

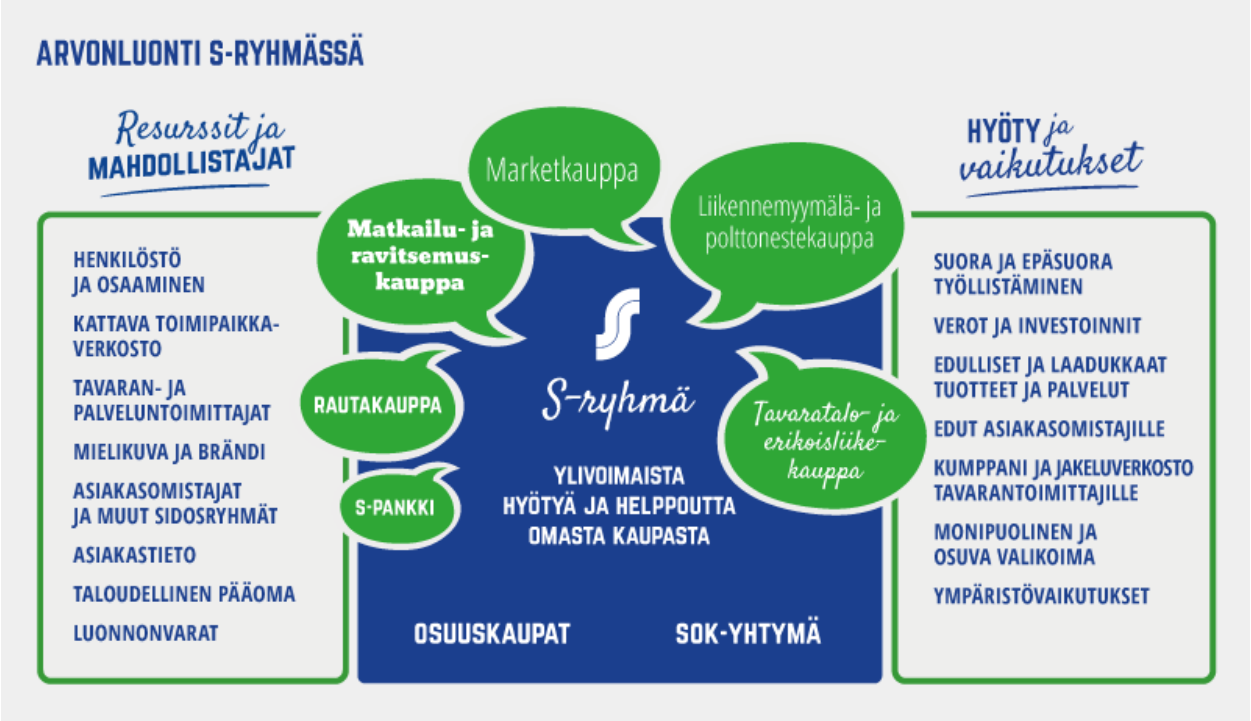
Osuustoiminnallisena yrityksenä S-ryhmä haluaa olla edelläkävijä vastuullisuudessa. Teemme tätä työtä yhdessä sidosryhmiemme kanssa tavoitteellisesti ja avointa vuoropuhelua käyden. Haluamme tarjota omistajillemme arjen helppoutta myös vastuullisten ja kestävien valintojen tekemiseen.

Liiketoimintamme on mukauduttava asiakkaiden muuttuviin tarpeisiin.  Yhä useampi asiakas asioi verkossa, ja digitaaliset palvelut ovat tulleet jäädäkseen. Asioinnin kannalta olennaisten tietojen, kuten hinta-, tuote- ja saatavuustietojen, pitää olla helposti asiakkaiden saatavilla ajasta ja paikasta riippumatta. Erilaiset sähköiset palvelut ja kattava toimipaikkaverkostomme toimivat yhdessä täydentäen ja tukien toisiaan.

S-ryhmän osuuskaupat ovat jäsentensä yhdessä omistamia osuustoiminnallisia yrityksiä. Jokainen asiakasomistaja omistaa yhtä suuren osan omasta osuuskaupastaan ja jokaisella jäsenellä on mahdollisuus vaikuttaa oman osuuskauppansa toimintaan. Omistajien side osuuskauppoihin on meille tärkeä ja haluamme vaalia ja kehittää sitä edelleen.

## Arvonluonti S-ryhmässä

S-ryhmä on yhteiskunnallisesti merkittävä toimija muun muassa työllistäjänä ja veronmaksajana. Luomme toiminnallamme arvoa sidosryhmillemme ja yhteiskunnalle.



## Keskeiset luvut

| S-ryhmän keskeiset luvut, milj. € | 2015 | 2014 | 2013 |
|---|---|---|---|
| Vähittäismyynti* (sis. koko S-ryhmä) | **10 804** | 11 182 | 11 353 |
| *Vähittäismyynti Suomessa* | **10 315** | 10 599 | 10 799 |
| *Vähittäismyynti Baltiassa* | **489** | 583 | 569 |
| Osuuskauppojen vähittäismyynti | **10 076** | 10 373 | 10 477 |
| Bonusmyynti | **9 010** | 9 336 | 9 541 |
| S-ryhmän tulos* | **304** | 274 | 226 |
| Investoinnit | **559** | 526 | 573 |
| Asiakasomistajille maksettu Bonus | **343** | 361 | 379 |
| Asiakasomistajat (hlö) | **2 225 506** | 2 156 828 | 2 109 025 |
| Henkilöstö (hlö) | **37 758** | 40 292 | 41 784 |
| Toimipaikat (lkm) | **1 632** | 1 643 | 1 642 |

*Kaikki myynnit alv 0 %.*
**) Tulos ilman satunnaisia eriä ja veroja.*

# Liiketoiminta-alueet

S-ryhmän keskeiset liiketoiminta-alueet ovat marketkauppa, tavaratalo- ja erikoisliikekauppa, rautakauppa, liikennemyymälä- ja polttonestekauppa sekä matkailu- ja ravitsemiskauppa.  Lisäksi S-Pankki tarjoaa pankkipalveluja. Auto- ja autotarvikekauppaa sekä maatalouskauppaa harjoitetaan yksittäisten osuuskauppojen alueella.

| S-ryhmän vähittäismyynti liiketoiminta-alueittain, milj. € | 2015 | 2014 | 2013 |
|---|---|---|---|
| Marketkauppa* | **7 479** | 7 616 | 7 566 |
| Tavaratalo- ja erikoisliikekauppa | **295** | 324 | 338 |
| Rautakauppa | **184** | 207 | 241 |
| Liikennemyymälä- ja polttonestekauppa | **1 609** | 1 774 | 1 817 |
| Matkailu- ja ravitsemiskauppa* | **802** | 798 | 811 |
| Auto- ja autotarvikekauppa | **309** | 301 | 406 |
| Maatalouskauppa | **112** | 150 | 162 |
| Muut liiketoiminta-alueet | **15** | 12 | 12 |
| Yhteensä | **10 804** | 11 182 | 11 353 |

*Kaikki myynnit alv 0 %.*
**) sisältää Venäjän ja Baltian myynnin.*

## Marketkauppa

S-ryhmä harjoittaa Suomessa marketkauppaa viidellä eri ketjulla. Myymälöiden muodostama palveluverkosto suunnitellaan aina siten, että se täyttää mahdollisimman kattavasti alueella asuvien ihmisten erilaiset tarpeet.

**Prisma – hyvä mutta halpa**

- 64 Prismaa Suomessa vuoden 2015 lopussa.
- Taatusti halpa: aina edullinen hintataso.
- Laaja valikoima tuotteita grillipihveistä kahvinkeittimiin.
- Sijaitsevat keskeisillä paikoilla hyvien liikenneyhteyksien varrella.
- Iso ja toimiva myymälä, jossa tuotteiden selkeä esillepano tekee asioinnista sujuvaa.

**S-market – enemmän kuin edullinen**

- Suomen laajin ruokakaupan ketju, 436 myymälää vuoden 2015 lopussa.
- Helppo, nopea, laadukas ja palveleva. Kaikki tarvittava arkeen ja juhlaan.
- Jokaisella S-marketilla on yksilöllinen valikoima. Se rakennetaan vastaamaan mahdollisimman hyvin juuri kyseisen kaupan asiakaskunnan tarpeita.

**Sale ja Alepa – palvelevat lähikaupat**

- Vuoden 2015 lopussa 384 myymälää ympäri Suomen, Alepat palvelevat pääkaupunkiseudulla.
- Helppo ja vaivaton ostospaikka lähellä kotia tai työpaikkaa.
- Myymälät palvelevat joka päivä aamusta iltaan, muutamat ovat auki kellon ympäri.
- Valikoimissa tuttuja tuoretuotteita ja muita arjen elintarvikkeita pysyvästi edulliseen hintaan.

**ABC-liikennemyymälöiden ruokakaupat – liikkuvalle asiakkaalle**

- Ruokakauppaa käydään Sale-, Alepa-, S-market- ja ABC-Market-brändien alla. Ruokakauppoja oli 103 liikennemyymälän yhteydessä vuoden 2015 lopussa.
- Helppo ostospaikka niin liikkuvalle asiakkaalle kuin lähiseudun asukkaille.
- Palvelee pitkään vuoden jokaisena päivänä. Auki myös juhlapyhinä.
- Valikoimasta saa kaikki arjen perustarpeet: heti käyttöön tulevat ja tärkeimmät isoja ruokaostoksia täydentävät tuotteet.

**Toimintaympäristö**

Suomen talouden matalapaine on vaikuttanut myös marketkaupan myyntiin. Ruokakauppa käy tunnetusti suhteellisen tasaisesti myös taloudellisesti haastavampina aikoina, mutta käyttötavaroihin kohdistuvien ostohalujen hiipuminen näkyy myös S-ryhmän marketkaupan myynneissä.

Hinnan merkitys ostopäätökseen vaikuttavana tekijänä on entisestään korostunut. Taloudellinen epävarmuus vaikuttaa kuluttajien käyttäytymiseen.

Vastauksena tähän S-ryhmä laski valikoitujen elintarvikkeiden hintoja pysyvästi tammikuusta 2015 alkaen. Tämä oli vasta ensimmäinen askel pitkällä matkalla, ja halpuuttamistyö jatkuu. Halpuuttaminen ei ole hetkellinen kampanja, vaan jatkuvaa tekemistä, osuuskaupan perushommaa.

Halvempien hintojen ansiosta elintarvikkeita on myyty yli 19 miljoonaa kiloa/litraa edellisvuotta enemmän. Suurin osa volyymien kasvusta kohdistuu kotimaisiin tuotteisiin. Lisäksi marketkaupan asiakasmäärät ovat kasvaneet noin kahdeksalla miljoonalla. Halpuuttaminen on saavuttanut runsaasti mediahuomiota ja kiitosta asiakkailta.

**Missä mennään?**

S-ryhmän marketkaupan tavoitteena on palvella asiakasta parhaalla mahdollisella tavalla. Tässä työssä on sovitettava yhteen kaksi erilaista maailmaa: toisessa päässä ovat ihmiset, vuorovaikutus ja erilaiset kohtaamiset, toisessa järjestelmien maailma.

Marketkaupassa halutaan tietää, milloin seuraava talouden heilahdus tulee ja mihin suuntaan raaka-aineiden hinnat ja kuluttajien ostohalut kehittyvät. Analytiikka, ennusteet ja kehittynyt IT auttavat tässä työssä.

Yksi asiakaspalvelua ja koko suomalaisen ruokaketjun tehokkuutta parantava työmaa sijaitsee Sipoossa. Sinne kohoaa täysautomatisoitu päivittäistavarakaupan logistiikkakeskus. Vuonna 2016 avattavan logistiikkakeskuksen kautta kulkee tulevaisuudessa noin puolet S-ryhmän ruokakaupan volyymistä.

Hyvä ja reilu yhteistyö kotimaisten tuottajien, teollisuuden ja kaupan välillä on ratkaisevan tärkeää myös tulevaisuudessa. Jo nyt 80 prosenttia S-ryhmän myymästä ruoasta valmistetaan Suomessa. Osuuskauppa on oleellinen osa omaa maakuntaansa paitsi kaupan palveluiden tarjoajana myös työllistäjänä, yhteistyökumppanina ja investoijana. Maakunnallisuus näkyy myös paikallisina tuotteina kauppojen hyllyillä.

Kansainvälisen verkkokaupan kasvu haastaa etenkin käyttötavarakauppaa. Verkko on kaupalle suuri mahdollisuus. Sen kautta avautuu uusia tilaisuuksia asiakkaiden kohtaamiseen ja palvelemiseen. Kivijalkakaupat pärjäävät myös tulevaisuudessa, jos ne pystyvät jatkossakin palvelemaan asiakasta oikealla tavalla.

Jo nyt S-ryhmän markettien asiakkaat saavat viihtyä ja vaikuttaa esimerkiksi S-marketin ja Prisman Facebook-sivuilla. Foodie-palvelu esittelee läpinäkyvästi kaikki ruokakauppojen tuotteet ja hinnat. Palvelu on ainoa laatuaan Suomessa. Foodie.fi:ssä toimii myös ruoan verkkokauppa, jonka palveluita voi käyttää tällä hetkellä pääkaupunkiseudun lisäksi Tampereella, Lahdessa, Raisiossa, Oulussa, Jyväskylässä, Kuopiossa, Iisalmessa, Varkaudessa ja Kokkolassa.

**Vuoden 2015 tapahtumia**

- Ruoan hintojen halpuuttaminen aloitettiin tammikuussa.
- Prisman uudet vaatemerkit (esim. Danskin ja Starter) lanseerattiin näyttävästi syksyllä.
- Satokausikasvikset nostettiin lokakuusta alkaen paraatipaikoille Prismoissa ja S-marketeissa.
- Laajennettuihin aukioloaikoihin valmistauduttiin hyvissä ajoin, ja muutos tiedotettiin asiakkaille vuoden lopussa.

| S-ryhmän marketkauppa | **2015** | 2014 | 2013 |
|---|---|---|---|
| Toimipaikat | **930** | 920 | 908 |
| Vähittäismyynti, milj. € (alv 0 %) | **7 479** | 7 616 | 7 566 |
| Päivittäistavarakaupan markkinaosuus Suomessa, % | **45,9** | 45,7 | 45,7 |

*Toimipaikka- ja vähittäismyyntilukuihin on laskettu mukaan Prisma-, S-market-, Sale- ja Alepa-ketjujen lisäksi muiden marketkaupan toimipaikkojen sekä Venäjän ja Baltian Prismojen tiedot.*

## Case: Kuukauden satokausituotteet

Prismoissa ja S-marketeissa lanseerattiin lokakuun alussa Kuukauden satokausituotteet. Satokausituotteiden kautta S-ryhmä haluaa tuoda esiin ne vihannekset, juurekset, hedelmät ja marjat, jotka ovat juuri silloin parhaimmillaan – ja edullisimmillaan. Näyttävät esillepanot ja kokeilun kynnystä madaltavat vinkit ja reseptit ovat saaneet suomalaiset innostumaan satokauden kasviksista.

https://www.youtube.com/watch?v=1rl1yi_1F5w

## Tavaratalo- ja erikoisliikekauppa

S-ryhmän tavaratalo- ja erikoisliikekaupan ketjuja ovat Sokos, Emotion ja Marks & Spencer sekä muutamat muut erikoisliikekaupan ketjut.

**Sokos – tavaratalo kaupungin sydämessä**

- 19 tavarataloa (sis. verkkokaupan) vuoden 2015 lopussa.
- Isot ja monipuoliset Sokos-tavaratalot sijaitsevat Suomen suurimpien kaupunkien ydinkeskustoissa.

**Emotion – kaikki kauneudesta**

- 34 myymälää vuoden 2015 lopussa.
- Emotion on Suomen suurin kauneuden ja hyvinvoinnin erikoisliiketju, joka tarjoaa laajan valikoiman kosmetiikan huippumerkkejä, tuoksuja, hiustenhoitotuotteita, päivittäiskosmetiikkaa, koruja sekä terveystuotteita.

**Marks & Spencer**

- Kuusi franchising-myymälää vuoden 2015 lopussa.
- Marks & Spencer on yksi Ison-Britannian johtavista vähittäiskauppaketjuista. Valikoima koostuu laadukkaista vaatteista ja kodin tuotteista sekä elintarvikkeista. Suomessa valikoima keskittyy naisten ja miesten muotiin sekä pieneen määrään brittiläisiä herkkuja.

**Toimintaympäristö**

Suomalaiseen vähittäiskauppaan vaikuttavat keskeiset muutostekijät ovat väestörakenne, kuluttajakäyttäytyminen ja kehittynyt teknologia. Kuluttajat ovat omaksuneet nopeasti digitaaliset palvelut osaksi arkeaan, ja kehityksen myötä he odottavat entistä parempaa asiakaskokemusta.

Etenkin tavaratalo- ja erikoisliikekaupan asiakkaat ovat laatutietoisia ja kriittisiä. Samaan aikaan he ovat kiireisiä ja hintatietoisia. Asiakkaat odottavat kauppakumppanilta luotettavuuden ja helppouden lisäksi pientä yllätyksellisyyttä.

Talouden hitaan kasvun aika on näkynyt S-ryhmän tavaratalo- ja erikoisliikekaupassa, mutta ei yhtä konkreettisesti kuin kilpailijoilla.

**Missä mennään?**

S-ryhmän tavaratalo- ja erikoisliikekaupassa pyritään reagoimaan parhaalla mahdollisella tavalla toimintaympäristön nopeaan muutosvauhtiin. Jatkossa esimerkiksi asiakastarpeiden ymmärtämiseen panostetaan enemmän, eli uusia teknologioita ja palveluita kehitetään asiakaslähtöisesti.

Tavoitteena on, että etenkin Prisman ja Sokoksen brändit ja roolit ovat jatkossa asiakasomistajille mahdollisimman selkeät. Sokos-tavarataloissa on tehty liikeidean kirkastamista, jonka tarkoituksena on korostaa Sokoksen vahvuuksia ja parantaa tuotealueiden kilpailukykyä.  Kysyntäalueita on jo tiivistetty ja hienosäädetty tiettyjä kohderyhmiä paremmin palveleviksi. Tällä hetkellä Sokos-tavaratalojen keskeisimmät tuotealueet ovat naisten ja miesten pukeutuminen, kosmetiikka ja koti. Kirkastettu liikeidea näkyy asiakkaille keväällä 2016 uudistuneena markkinointi-ilmeenä sekä uusien laadukkaiden merkkien rantautumisena Sokokselle.

Liiketoiminnan terävöittäminen mahdollistaa tehokkaamman tilankäytön, jolloin omaa tarjontaa voidaan täydentää kumppaneiden palveluilla. Vuoden 2015 aikana S-ryhmän Marks & Spencer -myymälöiden Suomen valloitus jatkui Tampereella, Lappeenrannassa ja Porvoossa. Myymälöiden ansiosta kaupparyhmän muotitarjonta on entistä laadukkaampaa ja houkuttelevampaa.

Erikoistavarakaupan haastavista ajoista huolimatta Emotion-ketju on menestynyt hyvin. Ketju on 16 vuodessa vakiinnuttanut asemansa Suomen johtavana kauneudenhoidon erikoisliikkeenä. Emotionin selkeitä vahvuuksia ovat ammattitaitoinen palvelu ja erilaisille asiakasryhmille suunnattu, tarkkaan määritelty valikoima. Ei ole ihme, että ketjun asiakastyytyväisyyskyselyiden tulokset ovat M&S:n lisäksi S-ryhmän parhaimmistoa.

**Vuoden 2015 tapahtumia**

- Sokoksen liikeideaa kirkastettiin kilpailukykyisemmäksi. Kohdeasiakas määriteltiin tarkemmin ja valikoimaa, palvelua sekä miljöötä täsmennettiin.
- Sekä Sokos- että Emotion-ketjut tekivät molemmat merkittävän tulosparannuksen.
- Marks & Spencer -myymälät avattiin Tampereelle, Lappeenrantaan ja Porvooseen.

| S-ryhmän tavaratalo- ja erikoisliikekauppa | **2015** | 2014 | 2013 |
|---|---|---|---|
| Toimipaikat | **77** | 76 | 78 |
| Vähittäismyynti, milj. € (alv 0 %) | **295** | 324 | 338 |

*Luvut sisältävät Sokos-, Emotion-, Pukumies- ja Marks & Spencer -ketjujen lisäksi muiden erikoisliikekaupan toimipaikkojen tiedot.*

## Case: Palvelu on M&S:n menestystekijä

Marks & Spencer saavutti vuonna 2015 parhaat pisteet S-ryhmän vähittäiskauppojen asiakastyytyväisyyskyselyissä.

Ketjujohtaja **Laura Ruuskasen** mielestä hyvään palvelukokemukseen vaikuttaa erityisesti osaava ja brändistä innostunut henkilökunta.

– Pelkkä tyylikäs miljöö ei avaa M&S:n tarinaa asiakkaille. Henkilökuntamme osaa kertoa, mistä brändimme muodostuu ja miksi poikkeamme paljon kilpailijoistamme, Ruuskanen kertoo.

M&S:n valikoimassa on paljon vaatteita ja asusteita, joissa on käyttömukavuutta tai ulkonäköä parantavia innovaatioita. Asiakas ei välttämättä tiedä kyseisistä ominaisuuksista ilman henkilökunnan apua. Myös kattava kokovalikoima yllättää ja ilahduttaa monia.

Lue lisää: marksandspencerfinland.fi

## Liikennemyymälä- ja polttonestekauppa

Suomen arvostetuin huoltamobrändi ABC huolehtii matkalla olevista ja lähellä asuvista asiakkaista tarjoamalla nopeat ja monipuoliset palvelut vuoden jokaisena päivänä. ABC:n palveluja ovat ravitsemispalvelut, kattava päivittäistavarakauppa sekä autoilijan ja liikkuvan asiakkaan tarpeet huomioiva monipuolinen polttonestevalikoima.

**ABC-liikennemyymälät**

- Vuoden 2015 lopussa 103 liikennemyymälää ympäri Suomea.
- ABC-liikennemyymälän yhteydessä on polttonesteen tankkausmahdollisuuden lisäksi tarjonnaltaan monipuolinen ravintola ja edullinen ruokakauppa.
- ABC-liikennemyymälä tarjoaa monia muitakin palveluja, muun muassa tilavat ja siistit WC-tilat, lastenhoitohuoneen ja lasten leikkipaikan sekä monesti myös autopesun.

**ABC-automaattiasemat**

- Vuoden 2015 lopussa 311 asemaa ympäri Suomea.
- ABC-automaattiasemat sijaitsevat pääosin S-ryhmän markettien, kuten Prismojen, S-markettien ja Sale-myymälöiden, yhteydessä.

**ABC-CarWash**

- ABC-CarWash-autopesupaikat sijaitsevat pääosin ABC-liikennemyymälöiden ja -automaattiasemien sekä ABC-Deli-myymälöiden ja Prismojen yhteydessä.
- ABC-CarWash-autopesupaikat ovat nykyaikaisia, siistejä ja turvallisia autopesupaikkoja, joissa auton voi pesettää ympäristöystävällisesti.

**Muut palveluasemat**

- Alueosuuskaupoilla on muutamilla paikkakunnilla ABC-mittarikentän yhteydessä toimivia palvelutarjonnaltaan pienempiä myymälöitä.
- ABC-Delit ovat osuuskauppa HOK-Elannon pienmyymälöitä, jotka on suunniteltu erityisesti kaupunkiympäristöön.
- ABC-Delit sijaitsevat pääkaupunkiseudulla pääosin ABC-automaattiasemien yhteydessä.
- ABC-Deli-myymälät tarjoavat helpon ja nopean tavan tehdä ostoksia tankkauksen yhteydessä. Lue lisää: www.abcdeli.fi/

**Toimintaympäristö**

Tämän päivän kuluttaja arvostaa paikallisia elämyksiä, joita kahvilat ja pienet kaupat tarjoavat. Ilmiö on osa laajempaa trendiä, jossa ihmiset etsivät aitoa paikallisuutta. Syömisen nousevia trendejä ovat erityisesti hinta- ja laatutietoisuus, palvelun nopeus pikapaikoissa, tuoreet raaka-aineet, rento tunnelma ja uusien elämysten etsiminen.

Muuttuneeseen toimintaympäristöön sopeudutaan kehittämällä liikeideoita. ABC-liikennemyymälöistä noin 20 toimipaikkaa muuttuu uuden liikeidean mukaisiksi Lähi ABC!:iksi vuoden 2016 aikana. Lähi ABC!:t sijaitsevat hyvin erilaisissa ympäristöissä, joten niiden tarjoama on sovitettu aina juuri paikallista kysyntää vastaavaksi. Lähi ABC!:n aukioloajoissa on enemmän vaihtelua verrattuna ABC-liikennemyymälöihin.

Maailman tapahtumat vaikuttavat ABC:n polttonestekauppaan. Vuoden 2014 loppupuolella alkanut polttoaineiden maailmanmarkkinahinnan lasku on vähentänyt ABC:n myyntejä jo yli vuoden ajan.

**Missä mennään?**

ABC-ketju on ollut hieno menestystarina. Verkoston vahvan kasvuvaiheen jälkeen on tullut aika miettiä, miten turvata ketjun tulevaisuus. Kilpailussa ei voi erottua enää pelkillä tuotteilla, vaan on panostettava palveluun. Palvelun laadulla on yhä ratkaisevampi merkitys liikennemyymälän menestykseen.

Peukutettavan palvelun ABC -hankkeella tarkoitetaan ketjun kattavinta palveluun liittyvää kulttuurimuutosta ja jatkuvaa toiminnan uudistumista. Tavoitteena on parempi palvelu koko ABC-ketjun tasolla. Palvelu toteutetaan paikallisella ja persoonallisella otteella, ja ABC:n osaava ja sitoutunut henkilöstö on muutoksessa avainasemassa. Ketjun tavoitteena ovat entistä uskollisimmat asiakkaat ja työstään ylpeä henkilökunta.

Vastuullisuusteot ovat arkipäivää ABC:n kaikessa toiminnassa. ABC-liikennemyymälöiden ravintolat siirtyivät syksyn 2015 aikana kokonaan kotimaisen lihan käyttöön sekä noutopöydässä että à la carte -annoksissa. Muutos vauhditti ABC-ravintoloiden myyntiä ja kasvatti asiakastyytyväisyyttä entisestään.

Ympäristöystävällisempää EkoFlex 85 -polttonestettä voi tankata jo yli 60 asemalla ympäri Suomea, ja sähköautojen latauspisteitä on avattu lisää. ABC:n Smart Diesel sisältää uusiutuvaa suomalaista UPM BioVerno -dieseliä. UPM BioVernoa valmistetaan selluntuotannon tähteenä syntyvästä mäntyöljystä UPM:n Lappeenrannan biojalostamolla. UPM:n BioVerno vähentää kasvihuonekaasupäästöjä ($CO_2$-päästöjä) huomattavasti, jopa 80 prosenttia verrattuna fossiiliseen dieseliin. Korkealaatuinen Smart Diesel sopii kaikkii dieselmoottoreihin. Siinä on monia huippuominaisuuksia, kuten perinteistä diesellaatua täydellisempi palaminen, jonka ansiosta moottorin lähipäästöt ovat pienempiä.

**Vuoden 2015 tapahtumia**

- ABC:n noutopöydässä ja à la carte -annoksissa siirryttiin kokonaan kotimaisen lihan käyttöön.
- Helmikuussa ABC-liikennemyymälöiden valikoimaan tuli kahden kotimaisen kahvipaahtimon suodatinkahvi: Pauligin vaaleapaahtoinen Juhla Mokka ja Meiran tummapaahtoinen Kulta Katriina.
- Keväällä 2016 lanseeratun Lähi ABC! -liikeidean suunnittelu aloitettiin.

| S-ryhmän liikennemyymälä- ja polttonestekauppa | **2015** | 2014 | 2013 |
|---|---|---|---|
| Toimipaikat | **444** | 439 | 437 |
| Vähittäismyynti, milj. € (alv 0 %) | **1 609** | 1 774 | 1 817 |
| Bensiinikaupan markkinaosuus, % | **29,5** | 30,0 | 29,6 |

*Luvut sisältävät ABC-liikennemyymälöiden, ABC-automaattiasemien ja ABC-Delien lisäksi muiden liikennemyymälöiden ja automaattiasemien tiedot.*

## Case: Yli 10 miljoonaa myytyä annosta ABC-ravintoloissa

ABC-liikennemyymälöiden ravintolat rikkoivat ennätyksiä, kun ensimmäistä kertaa ketjun historian aikana myytiin yli 10 miljoonaa ruoka-annosta vuoden sisällä. Noutopöytä on ruokailijoiden suosikki, ja à la carte -listan myydyimpiä annoksia ovat alusta asti mukana olleet annokset, kuten härän lehtipihvi ja hawaijinleike.

ABC-ravintoloiden viisi myydyintä ruoka-annosta vuonna 2015:

1. Noutopöytä

2. Härän lehtipihvi

3. Hawaijinleike

4. Bonuspannu

5. Isoäidin lihapullat

## Matkailu- ja ravitsemiskauppa

Sokos Hotels, Radisson Blu Hotels ja S-ryhmän ravintolat tarjoavat monipuolisia ja elämyksellisiä hotelli- ja ravintolapalveluita asiakkaidensa eri tarpeisiin.

**Sokos Hotels**

- Vuoden 2015 lopussa 53 hotellia, joista 48 oli Suomessa, kolme Pietarissa ja kaksi Tallinnassa.
- Sokos Hotellit ovat paikallisten osuuskauppojen tai Sokotel Oy:n omistamia, ja ne sijaitsevat aina kaupunkien keskustoissa tai keskellä vapaa-ajan kohteita.
- Sokos Hotels on Suomen vastuullisin hotellitoimija (Sustainable Brand Index, 2016).

**Radisson Blu Hotels**

- Vuoden 2015 lopussa kuusi hotellia, joista neljä pääkaupunkiseudulla, yksi Turussa ja yksi Oulussa.
- Majoituksen lisäksi sekä Radisson Blu Hotels että Sokos Hotels tarjoavat monipuolisia kokous-, ravintola- ja vapaa-ajan palveluita asiakkaidensa eri tarpeisiin.

**S-ryhmän ravintolat**

- Vuoden 2015 lopussa yhteensä 736 ravintolaa. Ravintoloissa vierailee noin seitsemän miljoonaa asiakasta kuukausittain.
- S-ryhmään kuuluvat Suomen tunnetuimmat ravintolaketjut, kuten Rosso, Amarillo, Fransmanni, Coffee House ja ABC-ravintolat. Puolet S-ryhmän ravintoloista on ketjuravintoloita.
- Uniikkiravintoloiden joukossa on monta tunnettua ja perinteistä ravintolaa, kuten Kappeli ja Torni Helsingissä sekä Masuuni Tampereella.

**Toimintaympäristö**

Matkailu- ja ravitsemiskaupan kehitys myötäilee talouden yleistä kehitystä. Suomen talous kasvaa tällä hetkellä erittäin hitaasti ja kotitalouksien laskenut ostovoima vähentää suomalaisten intoa matkustaa ja käydä ravintoloissa. Matkailijoiden ryntäystä ei ole odotettavissa myöskään ulkomailta. Varsinkin majoituskaupalle tärkeä venäläisten matkailu Suomeen on hiipunut ruplan kurssin heikennyttyä. Haastavasta taloustilanteesta huolimatta S-ryhmän matkailu- ja ravitsemiskaupan vuosi 2015 oli

onnistunut. Myynnit kasvoivat edellisvuoteen verrattuna.

Digitaaliset palvelut kehittyvät huimaa vauhtia. Majoitus- ja ravitsemisliiketoiminnan kehityksessä hyvän digitaalisen palvelukokemuksen varmistamisella on erittäin tärkeä rooli. Sokoshotels.fi-verkkopalvelussa asiakas voi tutustua hotelleihin ennakkoon sekä varata ja maksaa majoituksensa vaivattomasti. Vuonna 2014 lanseerattu Raflaamo.fi kokoaa S-ryhmän ravintolat ruokalistoineen ja tapahtumineen kätevästi yhteen paikkaan. Padien käyttö osana palvelukokemusta lisääntyy.

**Missä mennään?**

Kulutus muuttuu yhä yksilökeskeisemmäksi, mikä vaatii S-ryhmältä kykyä murtaa totuttuja kaavoja. Se, mikä joskus tarjosi kaikille kaikkea, ei välttämättä tarjoa enää kenellekään mitään. Hyvä sijainti ei yksinään riitä hotellin valintaperusteeksi, esimerkiksi langaton nettiyhteys on yhtä tärkeä valintakriteeri. Ravintoloista etsitään elämyksiä ja yhdessäoloa. Pelkästään ruoan vuoksi lähdetään ravintolaan yhä harvemmin.

S-ryhmän matkailu- ja ravitsemiskauppaa kehitetään ajan hengessä. Sokos Hotels -ketju on jaettu Original-, Break- ja Solo-hotellityyppeihin, jotta se tarjoaisi yksilöllisyyttä monille. Solot ovat laadukkaita hotelleja, joissa vietetään uniikkia hotellielämää. Breakit tarjoavat iloa, aikaa ja energiaa ja Originalit paikallista elämänmenoa sydämellisellä palvelulla höystettynä.

Palvelu on nykyään tärkein markkinointikeino. Odotukset ylittävä palvelu takaa asiakasuskollisuuden ja paikan suosittelun muille asiakkaille. Hotellien ja ravintoloiden henkilökunnan koulutukseen panostetaankin koko ajan, jotta asiakkaiden toiveet onnistutaan toteuttamaan ja odotukset ylittämään.

Nykykuluttajan monikasvoisuus tuo kiinnostavia haasteita ravintoloiden toiminnalle. Asiakas valitsee eri ravintolan eri tilanteissa. Joskus halutaan syödä terveellistä ja eettisesti tuotettua ruokaa, joskus hemmotella itseä elämyksellisessä miljöössä ja toisinaan vain tyydyttää nälkä mahdollisimman nopeasti.

Nykyajan trendit – yhteisöllisyys, elämyksellisyys, yllätyksellisyys ja persoonallisuus – kuvaavat S-ryhmän ravintolaliikeideoiden kehittämistä. HOK-Elannon ja SOK:n yhteinen kehityshautomo Food Lab on hyvä esimerkki yhteisöllisestä ravintolaruoan kehittämisestä. Nopea ja helppo syöminen lisääntyy fine diningin suosion hiipuessa.  S-ryhmä vastaa kuluttajien toiveisiin myös tuomalla markkinoille useita rennomman (casual dining) ja nopean syömisen konsepteja. Myös elämyksellisyyden ja yhteisöllisyyden lisäämiseen panostetaan.

**Vuoden 2015 tapahtumia**

- Sokos Hotellit lanseerasivat uudet edut Omistajille.
- Kansainvälinen majoitusalan Green Key -ympäristöohjelma otettiin käyttöön. Vuoden 2015 lopussa S-ryhmässä oli jo 21 Green Key -sertifioitua hotellia.
- Raision Myllyn ravintolamaailma uudistui. Ravintolamaailmaan avattiin kolme aivan uutta konseptia (Bacaro Doppio, Tsiken ja Qualitano) sekä uuden konseptin mukainen Rosso.
- Fransmannin konsepti uudistettiin. Uudet Frans & les Femmes -bistrot avautuvat 2016–2017.

| S-ryhmän matkailu- ja ravitsemiskauppa | **2015** | 2014 | 2013 |
|---|---|---|---|
| Toimipaikat | **798** | 813 | 823 |
| Hotellit | **62** | 63 | 63 |
| Ravintolat | **736** | 750 | 760 |
| Vähittäismyynti, milj. € (alv 0 %) | **802** | 798 | 811 |

*Luvut sisältävät Sokos Hotels- ja Radisson Blu Hotels -ketjujen, ravitsemispaikkojen ja muiden hotellitoimipaikkojen lisäksi Venäjän ja Viron hotellien tiedot.*

## Case: Vastuulliset Sokos Hotellit

Sokos Hotellien uudenlaisen vastuullisuuden johtamisen myötä vastuullisuustekoja on alettu mitatata ja raportoida. Vastuullinen johtaminen on poikinut monia hyväntekeväisyystekoja Suomen, Tallinnan ja Pietarin Sokos Hotelleissa.

Original Sokos Hotel Kuusamo tukee yritteliäitä nuoria, kun taas Tampereella Original Sokos Hotel Villa toimii yhteistyössä paikallisen vanhustyön keskuksen kanssa. Jyväskylän Sokos Hotellit tukevat puolestaan vähävaraisten perheiden harrasteryhmää.

Hotellien hyväntekeväisyyskampanjat ovat nähtävillä Sokos Hotellien nettisivuilla.

## Rautakauppa

S-ryhmän rautakauppaan kuuluvat rakentamiseen, remontoimiseen, sisustukseen sekä pihaan ja puutarhaan keskittyvät Kodin Terra- ja S-Rauta-ketjut.

**Kodin Terra**

- Vuoden 2015 lopussa 10 myymälää ympäri Suomea.
- Kodin Terran valikoimassa on noin 35 000 tuotetta, ja toimitusmyynnissä on toiset noin 35 000 tuotetta. Lisäksi tarjolla on lisäpalveluita, kuten asennus-, suunnittelu- ja kuljetusapua.
- Kohderyhmänä ovat sekä kuluttajat että yritysasiakkaat.

**S-Rauta**

- Vuoden 2015 lopussa 13 myymälää ympäri Suomea.
- S-Raudasta löytyy kattava valikoima tuotteita sekä kokonaisratkaisuja remontoijan ja urakoitsijan tarpeisiin. Myymälävalikoiman lisäksi tarjolla on laaja valikoima tilaustuotteita.
- Kohderyhmänä ovat sekä kuluttajat että yritysasiakkaat.

**Toimintaympäristö**

Rauta- ja puutarhakaupassa ostovoimaa ja tehokkuutta haetaan kasvattamalla liiketoiminnan volyymia. Niin Suomessa kuin kansainvälisestikin volyymin kasvattamiseen on pyritty yrityskaupoilla ja perustamalla uusia myymälöitä. Toisaalta suuret ja menestyneet kansainväliset toimijat ovat joutuneet sopeuttamaan liiketoimintaansa tai vetäytymään tietyiltä markkinoilta kokonaan.

Heikon taloudellisen tilanteen vuoksi rautakaupan markkina on supistunut usean vuoden ajan. S-ryhmän rautakaupassa tehdään suunniteltua kehitystyötä haasteellisessa markkinatilanteessa.

**Missä mennään?**

Vuonna 2015 S-ryhmän rautakaupan asiakaspalvelua kehitettiin ja asiakaskokemusta parannettiin lisäämällä henkilöstön tuote- ja palveluosaamista. Asiakastyytyväisyyttä parannettiin myös kehittämällä myymälöiden esillepanoja.

Viime vuoden aikana jatkettiin myös monikanavaisuuden kehittämistä. Asiakkaiden kiinnostuksen

herättänyttä click & collect -palvelua monipuolistettiin verkkomaksumahdollisuudella ja muilla asiakkaiden toiveilla. Click & collect -palvelussa asiakas tilaa tuotteet verkosta ja noutaa ostokset myymälästä. Kodin Terran verkkokauppa sai lisäksi uuden toivotun ominaisuuden, kun tuotteet voi nyt tilata kotiovelle saakka.

Rautakaupassa on tunnistettu asiakkaan tarve teettää kodin kunnostusta ammattilaisten avulla alusta loppuun. S-ryhmässä uskotaan ”do it for me” eli avaimet käteen -palvelun kasvavaan kysyntään, ja siksi palvelu on yksi kehittämisen kohteista jatkossa.

Rautakauppojen valikoima pyritään muodostamaan mahdollisimman laadukkaista ja eettisesti tuotetuista tuotteista. Tuotereklamaatioiden määrää on saatu vähennettyä puoleen entisestä.

**Vuoden 2015 tapahtumia**

- Erillisenä toiminut rautakauppayksikkö sulautettiin yhteen muun marketkaupan kanssa.
- S-ryhmän rakennustarvikkeiden hankinnassa syvennettiin yhteistyötä.
- Hankinnassa ja valikoimassa käynnistettiin kansainvälinen yhteistyö strategisten kumppanien kanssa.

| S-ryhmän rautakauppa | **2015** | 2014 | 2013 |
|---|---|---|---|
| Toimipaikat | **23** | 25 | 27 |
| Vähittäismyynti, milj. € (alv 0 %) | **184** | 207 | 241 |

*Luvut sisältävät Kodin Terra- ja S-Rauta-ketjujen tiedot.*

## Case: Eläinmaailma

Kaikkiin Kodin Terra -myymälöihin avattujen Eläinmaailmojen ansiosta eläimille suunnattujen tuotteiden valikoima ei rajoitu enää koirien ja kissojen ruokiin ja tarvikkeisiin.  Nykyään tuotteita on myös jyrsijöille, akvaariokaloille, hevosille sekä muille lemmikeille.

Laadukkaan eläintuoteosaston ansiosta Kodin Terra on tavoittanut paljon uusia asiakkaita, ja Eläinmaailma-konsepti on herättänyt paljon kiinnostusta. Myös lemmikit ovat tervetulleita Kodin Terraan.

Vuonna 2015 Kodin Terra sai koiratarvikevalikoimiinsa merkittävän lisän: Icepeak-varusteet saapuivat ensimmäisenä Suomessa myyntiin ketjun myymälöihin.

## S-Pankki

S-Pankki on S-ryhmän ja LähiTapiola-ryhmän omistama suomalainen kauppapankki, jolla on 2,8 miljoonaa asiakasta. Se tarjoaa asiakkailleen kattavat palvelut päivittäisten raha-asioiden hoitamiseen, säästämiseen, sijoittamiseen ja hankintojen rahoittamiseen.

S-Pankin palvelut on ensisijaisesti suunnattu S-ryhmän ja LähiTapiola-ryhmän asiakasomistajille. Toiminnan tarkoituksena on asiakasomistajuuden syventäminen ja uudistaminen ja tavoitteena ylivoimaisen helppojen ja hyödyllisten pankkipalveluiden rakentaminen.

Asioiminen on pyritty tekemään mahdollisimman helpoksi ja pankkiin voi tulla silloin kun itselle sopii, sillä S-Pankki palvelee asiakkaitaan laajan verkostonsa voimin ympäri Suomen. Päivittäiset pankkiasiat onnistuvat aamuvarhaisesta iltamyöhään näppärästi kauppareissun yhteydessä ja isoimmissa elämänkäänteissä, kuten asunnon rahoittamisessa apuna ovat ajanvarauksella palvelevat S-Pankkiirit.

S-Pankin peruspankkipalvelut, eli käyttötili, verkkopankki ja S-Etukortti Visa -maksukortti, ovat S-ryhmän asiakasomistajille nyt ja jatkossa maksuttomia. Käteisen nostaminen ja tallettaminen onnistuu yli tuhannen S-ryhmän toimipaikan kassalla. Lisäksi arkea helpottavat helppokäyttöinen verkkopankki, kaupan ja pankin asiakkuudet yhdistävä S-mobiili ja ystävällinen puhelinpalvelu.

**Toimintaympäristö**

Keskeinen muutostekijä finanssialalla, kuten kaikkialla muuallakin, on digitalisoituminen. Erilaisia ihmisten arkea hyödyttäviä ja helpottavia digitaalisia palveluita kehitetään jatkuvasti ja pankkien on pysyttävä mukana muutoksessa vastatakseen asiakkaidensa odotuksiin. Tämä on haaste, jonka S-Pankki ottaa innolla vastaan, ja johon on jo vastattu mm. kehittämällä uusia toimintoja S-mobiili-sovellukseen.

S-Pankissa digitaalisuus nähdään mahdollisuutena, jonka avulla voidaan kehittää paitsi asiakasta

hyödyttäviä, myös kustannustehokkaita ratkaisuja. Samalla kun panostetaan digitaalisuuteen, kehitetään edelleen ketterää kivijalkaverkostoa – ylivoimaisen helppo pankkiasiointi tarvitsee molempia.

Pitkään matalana pysytellyt korkotaso vaikeuttaa pankkien ansaintaa. Oman haasteensa pankkien toiminnalle asettaa myös se, että suuri osa pankkien kuluista on ns. kiinteitä kuluja, kuten järjestelmä- tai henkilöstökuluja, eikä näihin ole mahdollista vaikuttaa lyhyellä aikavälillä.

**Missä mennään?**

S-Pankki on uudistunut viime vuosina voimakkaasti. Keväällä 2014 toteutunut Fuusio LähiTapiola Pankin kanssa täydensi tuotevalikoiman kattamaan myös vakuudelliset lainat, kuten kovasti odotetun asuantolainan. Varainhoitotalo FIMin osake-enemmistön ostamisen myötä tarjonta puolestaan laajeni sijoittamisen tuotteiden osalta. S-Pankki tarjoaakin asiakkailleen kattavan valikoiman pankkipalveluita erilaisiin elämäntilanteisiin.

Vanhoja hyviä asioita ei uuden pankin myötä ole unohdettu: S-Pankin palvelut perustuvat edelleen tasa-arvoiseen ja välittömään suhteeseen asiakkaan kanssa. Kaikessa S-Pankin toiminnassa tähdätään helppouteen. Vaikeiden ja monimutkaisten finanssiasioiden yksinkertaistaminen ja ”kansankielistäminen” on yksi S-Pankin kilpailueduista.

Asiakkaiden arjen ja elämän tunteminen on helppojen ja hyödyllisten palvelujen kehittämisen edellytys. S-Pankki on ottanut aktiivisesti asiakkaat mukaan rakentamaan uusia palveluja, ja siitä on vakiintunut käytäntö, josta ei luovuta.

**Vuoden 2015 tapahtumia**

- S-mobiilia kehitetään jatkuvasti käyttäjien toiveita tarkasti kuunnellen. Tammikuussa 2015 S-mobiili täydentyi Sijoitukset-osiolla, jossa voi muun muassa siirtää Bonuksen S-Säästörahastoon, tehdä ylimääräisen kertamerkinnän ja seurata rahastojen kehittymistä. Marraskuussa S-mobiili sai pikkuveljen, kun siitä julkaistiin Apple Watch -älykellolle tehty sovellus. Sovelluksen avulla voi seurata S-ryhmässä tehdyistä ostoista kertyvää Bonusta sekä tarkistaa S-Pankin tilien saldon ja sijoitussalkun arvon.

- Marraskuussa myös FIMin asiakkaat pääsivät nauttimaan mobiilista asioinnista. FIM Mobiili mahdollistaa omien sijoitusten helpon ja reaaliaikaisen seuraamisen sekä älypuhelimella että Apple Watchilla. Lokakuussa asiakaspalvelussa otettiin käyttöön asiakkaiden toivoma chat-palvelu. Palvelussa voi esittää kysymyksiä pankkiasioista yleisellä tasolla.

- Lokakuussa myyntiin tullut S-Sijoitusobligaatio on hyvä valinta asiakkaalle, joka etsii tavallista määräaikaistalletusta parempaa tuottoa rahoilleen, mutta ei halua ottaa suoraan osakesijoittamiseen liittyviä riskejä. Pääomaturvan ansiosta asiakas saa sijoittamansa pääoman takaisin eräpäivänä, jolloin maksetaan myös mahdollinen tuotto.

- Maaliskuussa 2015 asiakkaat arvioivat S-Pankin Suomen vastuullisimmaksi pankiksi Pohjoismaiden laajimmassa kestävän kehityksen brändi-indeksissä. Huhtikuussa S-mobiili sekä S-Etukortti Visan lähimaksuominaisuus voittivat kansainvälisen Contactless & Mobile Awards -kilpailun asiakasuskollisuus-sarjan. Niin ikään huhtikuussa S-Pankin luotonvalvonnan asiakaspalvelu valittiin maan parhaaksi asiakaspalvelukeskukseksi Asiakkaan Ääni -kilpailussa. Myös parhaan yksittäisen asiakaspalvelijan palkinto matkasi

samaan osoitteeseen.

- Syksypuolella kiitosta satoi FIMin palveluille. Syyskuussa FIM Varainhoito valittiin Suomen parhaaksi varainhoitajaksi World Finance -lehden vuosittain järjestämässä kilpailussa. Niin ikään syyskuussa FIMin rahastot ja rahastonhoitajat saivat kansainvälistä tunnustusta, kun Citywire nosti FIMin Hertta Alavan ykköseksi Afrikkaan sijoittavien rahastonhoitajien vertailussa ja FIM Fenno Sijoitusrahasto ja FIM Real Sijoitusrahasto palkittiin arvostetulla Lipper Fund -palkinnolla luokkansa parhaimpina rahastoina pohjoismaisessa vertailussa. Marraskuussa FIM Orient Alpha valittiin Euroopan parhaaksi kehittyvien markkinoiden hedge-rahastojen rahastoksi.

# Johtaminen ja hallinto

S-ryhmä on yritysryhmä, joka muodostuu alueosuuskaupoista, alueosuuskauppojen omistamasta keskusosuuskunta SOK:sta sekä näiden tytäryhtiöistä. S-ryhmän strategiasta päätetään SOK:n hallintoneuvostossa, jonka tehtävänä on edustaa SOK:n omistajia eli alueosuuskauppoja sekä toimia kaupparyhmän yhteisenä tahdonmuodostuksen foorumina keskeisissä strategisissa kysymyksissä. SOK-yhtymän konsernijohtoryhmä vastaa strategian ja muiden esitysten valmistelusta SOK:n hallitukselle, joka esittelee asiat hallintoneuvostolle. SOK-yhtymän konsernijohtoryhmä vastaa lisäksi SOK-yhtymän operatiivisesta johtamisesta.

Näiden toimielinten lisäksi tässä katsauksessa esitellään lisäksi S-ryhmän valvonta, s-ryhmätasoinen vastuullisuusohjelma ja vastuullisuuden johtamisen malli.

## SOK:n hallintoneuvosto 2015

### Matti Pikkarainen
Oulu
(s. 1953) teol. toht., tuomiorovasti
Oulun ev. lut. seurakuntayhtymä
puheenjohtaja 2013–
Osuuskauppa Arinan
hallintoneuvoston puheenjohtaja
hallintoneuvoston jäsen 2004–
erovuorossa 2016

### Jorma Bergholm
Helsinki
(s. 1954) toimitusjohtaja
Helsingin Työväenyhdistys ry
Helsingin Osuuskauppa Elannon
hallintoneuvoston puheenjohtaja
hallintoneuvoston jäsen 2005–

### Maija-Liisa Lindqvist
Lahti
(s. 1951) talousneuvos
koulutussuunnittelija
ensimmäinen varapuheenjohtaja
2013–
Osuuskauppa Hämeenmaan
hallintoneuvoston puheenjohtaja
hallintoneuvoston jäsen 1997–
erovuorossa 2017

### Timo Hollmén
Kaarina
(s. 1950) agrologi
Turun Osuuskaupan
hallintoneuvoston puheenjohtaja
hallintoneuvoston jäsen 2013–

### Antti Määttä
Muurame
(s. 1966) kauppat. maist.
toinen varapuheenjohtaja 2015–
Osuuskauppa Keskimaan
toimitusjohtaja
hallintoneuvoston jäsen 2013–
erovuorossa 2016

### Pentti Hämäläinen
Hamina
(s. 1954) asianajaja
Kymen Seudun Osuuskaupan
hallintoneuvoston puheenjohtaja
hallintoneuvoston jäsen 2008–
erovuorossa 2018

erovuorossa 2017

### Henrik Karvonen
Kuusamo
(s. 1972) Koillismaan Osuuskaupan toimitusjohtaja
hallintoneuvoston jäsen 2014–
erovuorossa 2018

### Martti Lokka
Mikkeli
(s. 1967) toimitusjohtaja, isännöitsijä
Osuuskauppa Suur-Savon hallintoneuvoston puheenjohtaja
hallintoneuvoston jäsen 2014–
erovuorossa 2017

### Ilkka Ojala
Tampere
(s. 1949) DI, HTM
toimitusjohtaja
Pirkanmaan Osuuskaupan hallintoneuvoston puheenjohtaja
hallintoneuvoston jäsen 2011–
erovuorossa 2017

### Pekka Ritvanen
Kuopio
(s. 1955) DI
toimitusjohtaja
Osuuskauppa Peeässän hallituksen jäsen
hallintoneuvoston jäsen 2014–
erovuorossa 2017

### Kimmo Simberg
Seinäjoki
(s. 1959) kauppaneuvos
Etelä-Pohjanmaan Osuuskaupan toimitusjohtaja
hallintoneuvoston jäsen
2004–2005, 2011–
erovuorossa 2016

**Henkilöstön edustajat:**

erovuorossa 2016

### Kimmo Koivisto
Salo
(s. 1956) maanviljelijä
Suur-Seudun Osuuskauppa SSO:n hallintoneuvoston puheenjohtaja
hallintoneuvoston jäsen
2003–2004, 2007–
erovuorossa 2016

### Mika Marttila
Rauma
(s. 1970) kauppat. maist.
Osuuskauppa Keulan toimitusjohtaja
hallintoneuvoston jäsen 2011–
erovuorossa 2017

### Hannu Pelkonen
Sotkamo
(s. 1967) teollisuusneuvos
Osuuskauppa Maakunnan toimitusjohtaja
hallintoneuvoston jäsen 2015–
erovuorossa 2018

### Timo Santavuo
Pori
(s. 1960) asianajaja, varatuomari
Satakunnan Osuuskaupan hallintoneuvoston puheenjohtaja
hallintoneuvoston jäsen 2000–
erovuorossa 2018

### Matti Timonen
Nurmes
(s. 1956) maanviljelijä
Jukolan Osuuskaupan hallintoneuvoston puheenjohtaja
hallintoneuvoston jäsen 2011–
erovuorossa 2017

### Hannu Krook
Nurmijärvi
(s. 1965) kauppat. maist.
Osuuskauppa Varuboden-Osla Hlg:n toimitusjohtaja
hallintoneuvoston jäsen 2013–
erovuorossa 2016

### Anne Mäkelä
Kokkola
(s. 1965) asianajaja, varatuomari
Osuuskauppa KPO:n hallintoneuvoston puheenjohtaja
hallintoneuvoston jäsen 2014–
erovuorossa 2017

### Ilkka Pirskanen
Joensuu
(s. 1962) kuntayhtymän johtaja
Pohjois-Karjalan Osuuskaupan hallintoneuvoston puheenjohtaja
hallintoneuvoston jäsen 2015–
erovuorossa 2016

### Mervi Sillanpää-Jaatinen
Lappeenranta
(s. 1957) kauppatiet. kand.
Etelä-Karjalan Osuuskaupan toimitusjohtaja
hallintoneuvoston jäsen 2014–
erovuorossa 2018

### Ulla Kivilaakso
Helsinki
(s. 1970) yo-merkonomi, MJD
markkinointipäällikkö
SOK Matkailukaupan ketjuohjaus
hallintoneuvoston jäsen 2011–
erovuorossa 2016

### Iiris Merimaa
Helsinki
(s. 1962) hallintoassistentti
SOK Hallintopalvelut ja
riskienhallinta
hallintoneuvoston jäsen 2009–
erovuorossa 2016

## SOK:n hallitus 2015

### 1. Taavi Heikkilä
(s. 1962) pääjohtaja, KTM
SOK:n hallituksen jäsen
2007–2011, 2014–
S-ryhmässä 1987–
SOK:n hallituksen puheenjohtaja

### 2. Matti Niemi
(s. 1955) toimitusjohtaja, KTM
Helsingin Osuuskauppa Elanto
SOK:n hallituksen jäsen 2007–
S-ryhmässä 1982–
SOK:n hallituksen
varapuheenjohtaja

### 3. Heikki Hämäläinen
(s. 1966) toimitusjohtaja, KTM
Osuuskauppa Suur-Savo
SOK:n hallituksen jäsen 2004–
S-ryhmässä 1990–

### 4. Esko Jääskeläinen
(s. 1956) toimitusjohtaja, TTM
Suur-Seudun Osuuskauppa SSO
SOK:n hallituksen jäsen 2011–
S-ryhmässä 1980–

### 5. Tapio Kankaanpää
(s. 1962) toimitusjohtaja, KTM
Osuuskauppa PeeÄssä
SOK:n hallituksen jäsen 2012–
S-ryhmässä 1987–

### 6. Timo Mäki-Ullakko
(s. 1963) toimitusjohtaja, KTM
Pirkanmaan Osuuskauppa
SOK:n hallituksen jäsen 2013–
S-ryhmässä 1987–

### 7. Jouko Vehmas
(s. 1956) toimitusjohtaja, ekonomi
Kymen Seudun Osuuskauppa

SOK:n hallituksen jäsen
2001–2003, 2014–
S-ryhmässä 1980–

SOK:n hallitus 2016

## SOK-yhtymän konsernijohtoryhmä 2015

### 1. Taavi Heikkilä
(s. 1962) pääjohtaja, KTM
SOK:n hallituksen jäsen
2007–2011, 2014–
S-ryhmässä 1987–

### 2. Jari Annala
(s. 1964) johtaja, CFO, KTM
Talous ja hallinto
S-ryhmässä 1989–

### 3. Arttu Laine
(s. 1970) kenttäjohtaja, KTM
Liiketoimintaryhmät, Hankinta ja logistiikka
S-ryhmässä 1995–

### 4. Seppo Kuitunen
(s. 1961) lakiasiainjohtaja, OTK
Lakiasiat
S-ryhmässä 2005–

### 5. Leena Olkkonen
(s. 1962) johtaja, KTM
Henkilöstö
S-ryhmässä 2007–2015

### 6. Jorma Vehviläinen
(s. 1967) johtaja, KTM
SOK Liiketoiminta Oy
S-ryhmässä 1991–

### 7. Veli-Pekka Ääri
(s. 1968) johtaja, VTM
Asiakkuus, Viestintä, Markkinointi ja Digitaaliset palvelut
S-ryhmässä 2011–

# SOK-yhtymän johtaminen ja valvonta

## Sovellettavat säännökset

SOK on suomalainen osuuskunta, jonka päätöksenteossa ja hallinnossa noudatetaan osuuskuntalakia, toimialojen toimintaa koskevia muita säännöksiä sekä SOK:n sääntöjä. Uusi osuuskuntalaki tuli voimaan 1.1.2014. Mahdolliset sääntöjen muutostarpeet arvioidaan lain siirtymäaikana. Tytäryhtiöiden toimintaa säätelee muun muassa osakeyhtiölaki ja koko yhtymän toimintaa ohjaavat lisäksi muun muassa SOK:n hallituksen vahvistamat toimintaperiaatteet, toimintapolitiikat ja investointi- ja hyväksymisohjeet sekä eri toimielimille vahvistetut työjärjestykset.

Arvopaperimarkkinayhdistys ry on hyväksynyt kesäkuussa 2015 Suomen listayhtiöiden hallinnointikoodin (nähtävillä osoitteessa http://cgfinland.fi/), jota Keskuskauppakamarin kannanoton mukaan myös muiden valtakunnallisesti merkittävien yhteisöjen tulisi noudattaa siltä osin kuin se on niiden erityispiirteet huomioiden mahdollista. SOK noudattaa listayhtiöiden hallinnointikoodia siltä osin kuin se on SOK:n osuustoiminnallinen yritysmuoto ja sen erityispiirteet huomioiden tarkoituksenmukaista.

## Osuuskunnan kokous

Osuuskunnan kokous on SOK:n ylin päättävä elin. Kukin osuuskauppa on oikeutettu lähettämään osuuskunnan kokoukseen enintään viisi kokousedustajaa, joilla on puheoikeus, mutta joista vain yhdellä on oikeus käyttää osuuskaupan äänivaltaa. Omistajaoikeuksien käyttö ja äänivalta perustuvat jäsenten omistusosuuksiin ja osuuskunnan sääntöihin.

Varsinaisen osuuskunnan kokouksen tehtävänä on käsitellä säännöissä määrätyt asiat kuten tilinpäätöksen vahvistaminen, ylijäämän tai tappion käsittely, vastuuvapaus, hallintoneuvoston ja tilintarkastajien valinta sekä palkkiot. Ylimääräinen osuuskunnan kokous voidaan kutsua koolle tarvittaessa.

## Hallintoneuvosto

Osuuskuntalaki ei edellytä hallintoneuvoston asettamista, mutta SOK:n säännöissä on määritelty hallintoneuvoston olevan osa yhtymän hallintomallia. Hallintoneuvoston roolina on edustaa laajaa omistajakenttää ja toimia yhteisen tahdonmuodostuksen foorumina keskeisimmissä strategisissa kysymyksissä. Tehtävänä on toimia suurten linjojen ratkaisijana sekä jäsenten edun valvojana. Hallintoneuvosto vahvistaa hallituksen esityksestä S-ryhmän ja SOK-yhtymän keskeiset strategiset linjaukset. Varsinaiset operatiiviseen johtamiseen kuuluvat asiat kuuluvat osuuskunnan hallitukselle ja toimivalle johdolle.

Hallintoneuvosto valvoo, että osuuskunnan ja SOK-yhtymän hallintoa hoidetaan lain, sääntöjen, osuuskunnan kokouksen ja hallintoneuvoston päätösten sekä osuuskunnan edun mukaisesti. Hallintoneuvosto hyväksyy ja erottaa osuuskunnan jäsenet, nimittää ja vapauttaa pääjohtajan ja muut

hallituksen jäsenet sekä päättää muiden kuin osuuskunnan palveluksessa olevien hallitusten jäsenten palkkiot.

Lisäksi hallintoneuvosto päättää S-ryhmän toimintaa koskevista yhteistoimintaperiaatteista ja pitkän aikavälin suunnitelmista. Hallintoneuvostolla on vahvistettu työjärjestys. Hallintoneuvoston puheenjohtaja ja kaksi varapuheenjohtajaa muodostavat puheenjohtajiston, joka avustaa hallintoneuvostoa sen tehtävissä. Pääjohtaja osallistuu puheenjohtajiston kokouksiin. Lisäksi puheenjohtajisto päättää muun muassa pääjohtajan palkkaeduista.

Puheenjohtajiston jäsenet ovat:

puheenjohtaja tuomiorovasti, teologian tohtori **Matti Pikkarainen** (s. 1953)

1. varapuheenjohtaja talousneuvos, merkonomi **Maija-Liisa Lindqvist** (s. 1951)

2. varapuheenjohtaja toimitusjohtaja, kauppatieteiden maisteri **Antti Määttä** (s. 1966)

Hallintoneuvosto on asettanut neljä pysyvää valiokuntaa: nimitysvaliokunnan, palkitsemisvaliokunnan, tarkastusvaliokunnan ja osuustoimintavaliokunnan, joilla on omat työjärjestyksensä.

Osuuskunnan kokous valitsee hallintoneuvoston jäsenet osuuskauppojen tekemien ehdotusten perusteella. Hallintoneuvostoon kuuluu 12–25 jäsentä. Jäseneksi valittavan tulee olla Suomen kansalainen, osuuskaupan jäsen ja alle 65-vuotias. Osuuskunnan kokous päättää hallintoneuvoston puheenjohtajan, varapuheenjohtajien ja jäsenten sekä tilintarkastajien palkkioista.

Vuonna 2015 hallintoneuvostossa oli 20 jäsentä sekä kaksi henkilöstön edustajaa. Hallintoneuvosto kokoontui kuusi kertaa.

Hallintoneuvoston puheenjohtajan erityispalkkio vuonna 2015 oli 4 000 euroa kuukaudessa ja varapuheenjohtajien palkkio oli 1 500 euroa kuukaudessa. Hallintoneuvoston puheenjohtajien ja jäsenten kokouspalkkio vuonna 2015 oli 460 euroa kultakin kokoukselta ja tehtävään kuuluvalta toimitukselta päivässä.

## Hallitus

**Hallituksen valinta ja kokoonpano**

SOK:n sääntöjen mukaan hallituksen muodostaa puheenjohtajana osuuskunnan palveluksessa oleva pääjohtaja ja vähintään kolme ja enintään kahdeksan muuta jäsentä. Hallintoneuvosto valitsee hallituksen jäsenet vuodeksi kerrallaan hallintoneuvoston nimitysvaliokunnan tekemän valmistelun pohjalta. Sääntöjen mukaan valittavan tulee olla Suomen kansalainen ja alle 65-vuotias. Tavoitteena on varmistaa riittävä vaihtuvuus, mutta toisaalta jatkuvuutta pidetään tärkeänä.

Vuonna 2015 SOK:n hallituksessa oli seitsemän jäsentä, joista kuusi oli osuuskauppojen toimitusjohtajia. Hallituksen puheenjohtajana toimi SOK:n pääjohtaja Taavi Heikkilä.

SOK:n hallintoneuvosto valitsi kokouksessaan 26.11.2015 hallituksen vuodelle 2016:

Pääjohtaja KTM **Taavi Heikkilä** (s. 1962), puheenjohtaja

Toimitusjohtaja KTM **Heikki Hämäläinen** (s.1966)

Toimitusjohtaja KTM **Tapio Kankaanpää** (s. 1962)

Toimitusjohtaja KTM **Hannu Krook** (s. 1965)

Toimitusjohtaja KTM **Timo Mäki-Ullakko** (s.1963)

Toimitusjohtaja KTM **Matti Niemi** (s. 1955), varapuheenjohtaja

Toimitusjohtaja, ekonomi **Jouko Vehmas** (s. 1956)

**Hallituksen tehtävät**

Hallitus edustaa osuuskuntaa ja huolehtii sen hallinnosta ja toiminnan asianmukaisesta järjestämisestä SOK-yhtymässä lain ja sääntöjen mukaisesti. Hallituksen tehtävänä on mm. strategisten päätösten valmistelu hallintoneuvostolle ja toimialojen kilpailustrategioista sekä SOK:n ja sen tytäryhtiöiden toimintasuunnitelmista päättäminen.

Lisäksi hallitus päättää pääjohtajan esityksestä SOK:n konsernijohtoryhmän asettamisesta sekä sen jäsenten nimityksistä ja palkkaeduista. Hallitus asettaa nimeämistyöryhmän, joka valmistelee hallituksen päätettäväksi esityksen SOK:n tytäryhtiöiden hallitusten ja toimialahallitusten kokoonpanosta.  Hallitukselle on vahvistettu työjärjestys.

SOK:n hallitus ei ole perustanut listayhtiöiden hallinnointikoodissa mainittuja valiokuntia, koska ne on perustettu hallintoneuvoston toimesta.

**Hallituksen kokoukset**

Hallitus kokoontuu tarpeen vaatiessa puheenjohtajan kutsusta ja on päätösvaltainen, kun läsnä on yli puolet hallituksen jäsenistä. Hallitus arvioi säännöllisesti toimintaansa ja työskentelytapojaan tekemällä kerran vuodessa itsearvioinnin.

Hallitus kokoontui vuoden 2015 aikana 14 kertaa ja jäsenten osallistumisprosentti kokouksiin oli 98. Hallituksen jäsenille maksettiin palkkiota vuonna 2015 yhteensä 115 200 euroa. Pääjohtaja ei saa erikseen korvausta hallitustyöskentelystä. Hallituksen kokouksissa ovat oikeutettuja olemaan läsnä myös hallintoneuvoston puheenjohtajat.

## Pääjohtaja

Listayhtiöiden hallinnointikoodin suosituksesta poiketen SOK:n hallituksen puheenjohtajana toimii osuuskunnan palveluksessa oleva pääjohtaja. Koska pääjohtaja toimii hallituksen puheenjohtajana, hallintoneuvosto nimittää pääjohtajan. Pääjohtajan tehtävänä on johtaa hallituksen ja osuuskunnan toimintaa lain, SOK:n sääntöjen ja hallintoelinten päätösten mukaisesti.

SOK:n hallituksen puheenjohtajana ja osuuskuntalain tarkoittamana toimitusjohtajana on toiminut

pääjohtaja **Taavi Heikkilä**. SOK:n pääjohtajalle maksettiin vuonna 2015 palkkoja luontaisedut mukaan lukien yhteensä 721 840 euroa. SOK pääjohtajalla oli käytössään luontoisetuna virka-asunto, jonka verotusarvo sisältyy edellä mainittuun palkkasummaan.

## SOK-yhtymän konsernijohtoryhmä

SOK-yhtymän konsernijohtoryhmän tehtävänä on avustaa pääjohtajaa SOK-yhtymän ja S-ryhmän johtamisessa. Konsernijohtoryhmä koordinoi ja käsittelee mm. hallitukselle tehtävät keskeiset esitykset. Näitä esityksiä ovat mm. S-ryhmän ja SOK-yhtymän liiketoimintastrategiat, tavoitetasot, toimintasuunnitelmat ja budjetit sekä merkittävät investointi- ja realisointihankkeet. Lisäksi konsernijohtoryhmä käsittelee SOK-yhtymän kaikkia vastuualueita koskevia operatiivisia asioita. SOK:n konsernin johtoryhmän jäsenten eläkeikä määräytyy henkilökohtaisten johtajasopimusten mukaisesti ja on 60–63 vuotta.

Konsernijohtoryhmään kuului vuoden lopussa kuusi jäsentä ja se kokoontui 23 kertaa vuonna 2015. Konsernijohtoryhmälle maksettiin vuonna 2015 palkkoja ja tulospalkkioita yhteensä 1 952 458 euroa. Tässä summassa ovat mukana myös luontoisedut.

## Tytäryhtiöt

Tytäryhtiön hallituksen puheenjohtajana toimii pääsääntöisesti kyseisestä toiminnasta vastaava SOK:n palveluksessa oleva konsernijohtoryhmän jäsen. SOK Liiketoiminta Oy:n hallituksen puheenjohtajana on toiminut pääjohtaja. SOK:n hallitus nimeää tytäryhtiöiden hallitusten jäsenet tytäryhtiöiden yhtiökokousten päätettäväksi. Tytäryhtiöiden hallitusten jäsenet valitaan pääsääntöisesti S-ryhmään kuuluvista henkilöistä.

Tytäryhtiön hallitus valitsee yhtiön toimitusjohtajan, mutta valinta edellyttää SOK:n hallituksen hyväksynnän. Tytäryhtiöiden toimitusjohtajat eivät pääsääntöisesti kuulu kyseisen yhtiön hallitukseen. Tytäryhtiöiden toimintaa ohjataan muun muassa SOK:n hallituksen päättämin konserniperiaattein ja toimintapolitiikoin.

## Ketjuohjaus

SOK:n ketjuohjaukset vastaavat liiketoiminta-alueen tai ketjujen ja arvoketjun kehittämisestä ja asioiden valmistelusta SOK:n hallituksen päätettäväksi. Keskeisiä vastuita ovat muun muassa kilpailustrategian, ketjuliikeidean ja vuosittaisen toimintasuunnitelman laadinnan valmistelu. Liiketoiminnan ketjuohjausyksiköitä johtavat ketjujohtajat, jotka kuuluvat johtoryhmätasolla kenttäjohtajan vastuualueeseen. Liiketoiminnan tukiryhmät sparraavat ja avustavat ketjuohjauksia. Tukiryhmiin kuuluu 4–6 edustajaa alueosuuskauppojen toimitusjohtajista tai toimialajohtajista sekä SOK:n ketjujohtoa. Liiketoiminnan tukiryhmien puheenjohtajana toimii SOK:n kenttäjohtaja.

Vastaavasti SOK:n tuki- ja palvelutoiminnoilla on omat tukiryhmänsä, jotka avustavat ja sparraavat kyseisen tukitoiminnan palveluiden tuottamisesta ja kehittämisestä vastaavan SOK:n toiminnon johtoa. Tukiryhmiin kuuluu alueosuuskauppojen toimitusjohtajia ja kyseisen vastuualueen johtajia. Puheenjohtajana toimii kyseisestä tukitoiminnosta vastaava SOK:n konsernijohtoryhmän jäsen.

Ne liiketoiminnan ja palvelutoiminnan tukiryhmät, jotka eivät ole luonteeltaan päätöksentekoelimiä, ovat osa vuonna 2014 vahvistetun SOK:n johtamisjärjestelmän uudistamista. Tukiryhmien jäsenien valinnasta

huolehtii kyseisen liike- tai tukitoiminnasta vastaava SOK:n konsernijohtoryhmän jäsen ja valinnoista informoidaan SOK:n hallitusta. Uudella johtamismallilla ketjujen ja palvelutoiminnan valta- ja vastuusuhteita on selkeytetty.

## Johdon tulospalkkiojärjestelmä

SOK-yhtymän koko henkilökunta Suomessa on tulospalkkiojärjestelmän piirissä. Johdon (konsernijohtoryhmä) tulospalkkiojärjestelmästä päättää SOK:n hallitus ja pääjohtajan tulospalkkiojärjestelmästä päättää hallintoneuvoston puheenjohtajisto. Ylimmän johdon tulospalkkiojärjestelmä perustuu sekä lyhyen että pitkän aikavälin tavoitteisiin. Konsernijohtoryhmän lyhyen ja pitkän aikavälin tulospalkkioiden maksimitaso vastaa enintään kolmen kuukauden kuukausipalkkaa vuositasolla.

Hallintoneuvosto on asettanut pysyvän palkitsemisvaliokunnan, jonka tehtävänä on arvioida ja kehittää S-ryhmän ylimmän johdon palkitsemisjärjestelmiä ja -periaatteita ja antaa niitä koskevia suosituksia palkitsemisesta päättäville SOK:n toimielimille.

Pääjohtajalle ja konsernijohtoryhmälle maksetut palkat käyvät ilmi myös erillisestä palkka- ja palkkioselvityksestä, joka löytyy S-kanavalta.

## Tilintarkastus

Osuuskunnan tilinpäätöstä, konsernitilinpäätöstä, kirjanpitoa ja hallintoa tarkastamaan valitaan varsinaisessa osuuskunnan kokouksessa tilintarkastaja, jolla tulee olla lainsäädännön edellyttämä pätevyys.

Osuuskunnan kokous valitsi SOK:n varsinaiseksi tilintarkastajaksi vuodelle 2015 KHT-yhteisö KPMG Oy Ab:n, päävastuullisena tilintarkastajana KHT **Raija-Leena Hankonen**.

Suomessa, Baltian maissa ja Venäjällä maksettiin vuonna 2015 palkkioita SOK-yhtymän yhtiöiden tilintarkastustoiminnasta 499 704 euroa ja muita palkkioita yhteensä 188 181 euroa

## Sisäinen valvonta, sisäinen tarkastus ja riskienhallinta

SOK:n hallituksella on vastuu osuuskunnan toiminnan asianmukaisesta järjestämisestä, hallinnosta sekä kirjanpidon, varainhoidon ja juoksevan hallinnon lainmukaisuudesta ja luotettavuudesta. Lisäksi pääjohtaja, SOK:n yksiköiden johtajat ja tytäryhtiöiden hallitukset toimitusjohtajineen toteuttavat liiketoiminnan ohjausta ja valvontaa päivittäisessä toiminnassa omalla vastuualueellaan. SOK:n hallitus on helmikuussa 2012 hyväksynyt SOK-yhtymän sisäisen valvonnan toimintapolitiikan.

SOK:n ja tytäryhtiöiden sisäisen tarkastuksen toiminnot vastaavat yhtymän sisäisen tarkastuksen toteuttamisesta.  SOK:n hallitus käsittelee vuosittain sisäisen tarkastuksen vuosisuunnitelman, ja sisäinen tarkastus raportoi säännöllisesti pääjohtajalle, hallitukselle ja hallintoneuvoston tarkastusvaliokunnalle sisäisen tarkastuksen havainnoista.

SOK:n hallitus on vahvistanut yhtymälle riskienhallintapolitiikan, jonka mukaisesti yhtymässä tunnistetaan ja analysoidaan riskejä sekä määritetään näille hallintatoimenpiteitä osana toiminnan suunnittelua. Analyysien

perusteella tunnistetaan yhtymän toiminnan ja strategisten tavoitteiden saavuttamisen kannalta merkittävimmät riskit. SOK-yhtymän tytäryhtiöiden ja yksiköiden johto käsittelee ja hyväksyy yksikön merkittävimmät riskit ja niille määritellyt hallintatoimenpiteet sekä vastaa riskienhallinnan toteuttamisesta.

Liiketoiminnan omaisuus-, keskeytys- ja vastuuvahinkoriskeihin on varauduttu muun muassa liiketoiminnan jatkuvuussuunnitelmin ja vakuutuksin. SOK:n riskienhallinnan asiantuntijaorganisaatio ohjaa ja kehittää riskienhallintaa S-ryhmässä sekä tukee riskienhallinnan toteuttamista. SOK:n sisäinen tarkastus arvioi riskienhallintaprosessien riittävyyttä ja toimivuutta.

### Taloudellinen raportointi

SOK-yhtymä julkistaa tilinpäätöksensä helmikuussa ja puolen vuoden toimintaa koskevan osavuosikatsauksensa elokuussa. Tämän lisäksi kerrotaan S-ryhmän vähittäismyynnin kehityksestä neljännesvuosittain. SOK-yhtymän vuosikertomus julkistetaan varsinaisessa osuuskunnan kokouksessa huhtikuussa.

### Tiedottaminen

SOK-yhtymää ja S-ryhmää koskevat ajantasaiset tiedot, mm. tiedotteet, löytyvät ryhmän kotisivuilta, osoitteesta www.s-kanava.fi. SOK:n Viestintä ja yhteiskuntasuhteet -yksikkö vastaa tiedon tuottamisesta ja päivittämisestä.

## Vastuullisuuden johtaminen

Vastuullisuus koskee S-ryhmässä kaikkia liiketoiminta-alueita ja siksi vastuullisuutta johdetaankin S-ryhmätasoisesti yhdessä liiketoimintajohdon kanssa. S-ryhmätasoisesta vastuullisuuden kehittämisestä, ohjauksesta ja raportoinnista vastaa SOK Vastuullisuus -yksikkö. SOK Vastuullisuus -yksikkö toimii osana SOK Kenttäryhmää, johon kuuluvat kaikki S-ryhmän liiketoiminta-alueet sekä hankinta- ja logistiikkayhtiöt.

SOK Vastuullisuus -yksikkö vastaa S-ryhmän vastuullisuuden strategisesta tavoitteiden asettamisesta ja kehittämisen painopistealueista. Liiketoimintakohtaiset tavoitteet ja toimenpiteet määritellään yhteistyössä liiketoiminta-alueiden, tytäryhtiöiden ja vastuullisuusyksikön kanssa. Vastuullisuusyksikkö seuraa toimeenpanoa ja raportoi kenttäryhmälle ja SOK:n hallitukselle säännöllisesti vastuullisuuden kehittämisestä. Lisäksi SOK:n hallituksessa hyväksytään S-ryhmätason vastuullisuusperiaatteet ja -ohjelma sekä strategiset linjaukset.

S-ryhmän ulkopuolisista asiantuntijoista koostuva vastuullisuuden Advisory Group on osa vastuullisuuden johtamis- ja ohjausmallia. Neuvonantajaryhmän rooli on tukea ja haastaa S-ryhmää vastuullisuuden kehittämisessä. Sen tarkoituksena on tuottaa S-ryhmälle tietoa uusista mahdollisuuksista, vastuullisuuden parhaista käytännöistä, innovaatioista ja toimintaympäristön riskeistä. Päätökset kehittämisen painopistealueista tehdään kuitenkin S-ryhmän sisällä. Ryhmän työskentelyyn osallistuvat vastuullisuusjohtajan lisäksi pääjohtaja, kenttäjohtaja sekä liiketoimintojen johto.

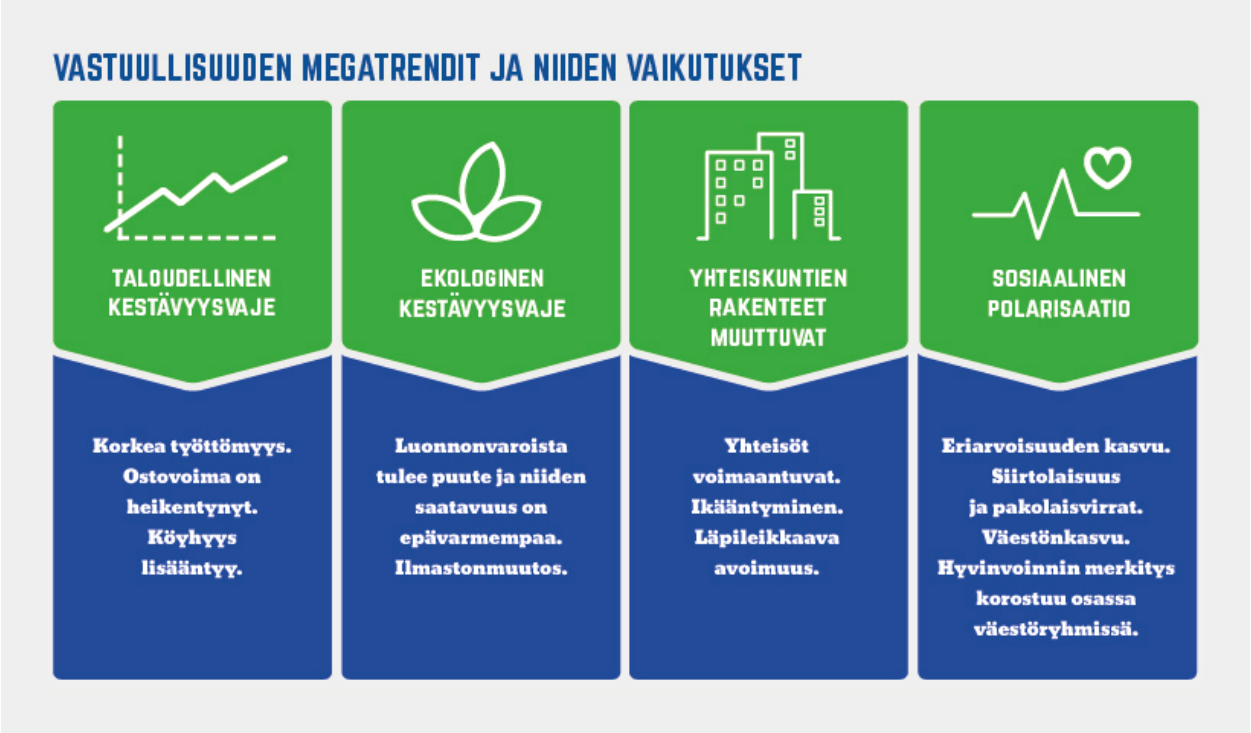
## S-ryhmän vastuullisuusohjelma

Kuluttajaosuuskuntana vastuullisen toiminnan kehittäminen on S-ryhmälle ennen kaikkea niiden asioiden tekemistä paremmin, joita asiakasomistajamme ja muut tärkeät sidosryhmämme kokevat tärkeiksi.

S-ryhmän vuoteen 2016 asti voimassa oleva vastuullisuusohjelma rakentuu neljästä teemasta: hyvinvointia osuustoiminnalla, henkilöstön hyvinvointi ja motivaatio, vastuulliset tuotteet ja palvelut sekä resurssitehokkuus.

Vuonna 2015 aloitimme uuden vastuullisuusohjelman laatimisen. Prosessin käynnisti laaja sidosryhmille toteutettu kysely. Sidosryhmäkyselyssä selvitettiin sidosryhmien odotuksia ja toiveita.

Osana ulkoisen toimintaympäristön analyysiä kiteytimme keskeiset megatrendit, jotka vaikuttavat S-ryhmään. Samalla käynnistimme S-ryhmän sisäisen prosessin, jossa tunnistimme ja määrittelimme yhdessä liiketoimintojen kanssa heille keskeisiä asioita. Uusi vastuullisuusohjelma valmistuu kevään 2016 aikana.




## Case: SOK uudisti eettiset periaatteensa

Jokapäiväisen toimintamme on täytettävä ne eettiset odotukset, joita eri sidosryhmät SOK-yhtymälle asettavat. SOK-yhtymä uudisti eettiset periaatteensa vuonna 2015. Eettisistä periaatteista järjestettiin sidosryhmille kuulemistilaisuus prosessin aikana.

Jotta eettiset periaatteet olisivat aito osa toimintakulttuuria, yhtymän henkilöstölle toteutettiin verkkokoulutus periaatteiden sisällöstä ja lisäksi periaatteiden soveltamisesta käytännön tilanteisiin keskustellaan yksikköpalavereissa.

1. KUUNTELEMME asiakasta

**OSUUSTOIMINNALLISENA YRITYKSENÄ TOIMINTAMME KESKIÖSSÄ ON OMISTAJAMME, ELI ASIAKASOMISTAJIEN ETU.** *Kehitämme toimintaamme asiakasta kuunnellen. Kannamme vastuumme asiakkaillemme myymistämme tuotteista ja palveluista ja autamme asiakkaitamme ratkaisemaan niistä mahdollisesti syntyvän ongelman.*

2. Toimimme avoimesti ja REHELLISESTI

**PIDÄMME ANTAMAMME LUPAUKSET** *toisiamme, asiakkaitamme ja muita sidosryhmiämme kohtaan. Käymme avointa vuoropuhelua niin sisäisten kuin ulkoisten sidosryhmiemme kanssa. Kerromme toiminnastamme läpinäkyvästi ja avoimesti.*

3. Arvostamme & kunnioitamme TOISIAMME

**TOIMIMME TASA-ARVOISESTI.** *Käyttäydymme asiallisesti ja reilusti toisiamme kohtaan emmekä syrji ketään. Arvostamme toistemme työtä. Kunnioitamme toistemme yksilöllisyyttä ja työyhteisöjemme monimuotoisuutta.*

4. KILPAILEMME REILUSTI

**KOHTELEMME YHTEISTYÖKUMPPANEITAMME TASAPUOLISESTI JA REILUSTI.** *Noudatamme hyviä kauppatapoja. Nostamme esille omat vahvuutemme, emme kilpailijoiden heikkouksia. Teemme yhteistyötä toimialojemme kehittämisessä toimialajärjestöjen ja muiden yhteisöjen kautta kilpailulainsäädännön sallimissa puitteissa.*

5. Olemme LAHJOMATTOMIA

**EMME OTA VASTAAN EMMEKÄ ANNA LAHJUKSIA.** *Arvoltaan kohtuulliset lahjat ja kiinteästi liiketoimintaan liittyvä vieraanvaraisuus on sallittua. Toimimme aina yrityksen edun mukaisesti, emmekä anna henkilökohtaisen tai lähipiirin edun vaikuttaa päätöksiimme.*

6. Noudatamme HYVÄÄ hallintotapaa

**TOIMIMME HYVÄÄ HALLINTOTAPAA NOUDATTAEN** *kaikilla organisaatiotasoilla. Toimintatapamme ja hallintomme ovat läpinäkyviä. Noudatamme toiminnassamme alan hyviä käytäntöjä, tekemiämme sopimuksia sekä hyväksymiämme toimintaohjeita.*

7. KUNNIOITAMME IHMISOIKEUKSIA

**OLEMME SITOUTUNEET KUNNIOITTAMAAN KAIKKIA KANSAINVÄLISESTI TUNNUSTETTUJA IHMISOIKEUKSIA** *ja edistämme niiden toteutumista omassa toiminnassamme ja odotamme sitä myös yhteistyökumppaneiltamme.*

8. Toimimme VASTUULLISESTI

**KEHITÄMME TOIMINTAMME VASTUULLISUUTTA** *tavoitteellisesti sidosryhmiämme kuunnellen. Haemme yhteistyökumppaneita, joiden toiminta on sopusoinnussa arvojemme ja periaatteidemme kanssa ja, jotka ovat valmiita kehittämään toimintaansa.*

9. Huolehdimme ympäristöstä

**TUNNISTAMME JA SEURAAMME TOIMINTAMME YMPÄRISTÖVAIKUTUKSIA.** *Pyrimme ennaltaehkäisemään mahdolliset haittavaikutukset ja ottamaan käyttöön ympäristön kannalta parhaita käytäntöjä.*

## Sidosryhmät

S-ryhmässä käydään suunnitelmallista vuoropuhelua sidosryhmien kanssa. Vuoropuhelun tavoitteena on välittää tietoa S-ryhmästä, lisätä molemminpuolista ymmärrystä ja hyödyntää sidosryhmiemme osaamista toimintamme kehittämisessä.

## Suunnitelmallista sidosryhmäyhteistyötä

S-ryhmän sidosryhmätyötä johdetaan tavoitteellisesti. S-ryhmässä on määritelty keskeiset sidosryhmät sekä niiden odotukset ja vaikutukset S-ryhmään. Lisäksi on määritelty, mitkä ovat sidosryhmätyön muodot kussakin ryhmässä.

Sidosryhmätyön onnistumista mitataan S-ryhmässä vuosittain. Sidosryhmien mielikuvia S-ryhmästä selvitetään muun muassa T-Median Luottamus ja maine -tutkimuksella. Tutkimuksessa arvioidaan kokonaismainetta kahdeksan aihealueen kautta: hallinto, talous, johto, innovaatiot, vuorovaikutus, tuotteet ja palvelut, työpaikka sekä vastuullisuus. Vuonna 2015 suuri yleisö arvioi S-ryhmän maineen asteikolla 1–5 hyväksi 3,56 (2014: 3,43). Vastuullisuus arvioitiin kohtalaiseksi 3,14 (2014: 3,17). Lisäksi hallinto, jossa käsitellään avoimuutta ja läpinäkyvyyttä, sekä oikein toimimista, arvioitiin kohtalaiseksi 3,45 (2014: 3,13).

## Avoimuus ja läpinäkyvyys

S-ryhmä haluaa osallistua avoimesti ja aktiivisesti yhteiskunnalliseen keskusteluun. Erilaiset näkemykset otetaan huomioon ja kriittisistä näkemyksistä keskustellaan. Vastaamme avoimesti meille esitettyihin kysymyksiin ja palautteisiin, on kyse sitten asiakaspalautteista tai kansalaisjärjestöjen kyselyistä.

S-ryhmä suurena suomalaisena yrityksenä kiinnostaa laajasti mediaa. Pyrimme aktiivisesti järjestämään

median edustajille tilaisuuksia kuulla toiminnastamme. Syyskuussa 2015 taloustoimittajien taustatilaisuudessa keskusteltiin muun muassa kaupan alan tilanteesta, S-ryhmän ajankohtaisista asioista sekä digitalisaatiosta. Suurimpien medioiden päätoimittajia SOK:n johto tapasi joulukuussa perinteisessä joulupuurotilaisuudessa. Tämän lisäksi S-ryhmän edustajat ovat tavanneet muun muassa Lännen Median, Taloussanomien, Maaseudun Tulevaisuuden, YLE:n, Helsingin Sanomien ja Aamulehden toimittajia.

Tornin aamu -keskustelutilaisuudet ovat S-ryhmän uusi sidosryhmätyön konsepti, jonka tavoitteena on herättää keskustelua keskeisistä alan kysymyksistä ja kuunnella sidosryhmiä. Tornin aamuissa äänessä ovat ennen kaikkea S-ryhmän sidosryhmät. Konseptiin kuuluu, että aiheen ympäriltä kuullaan puheenvuoroja niin kriittisesti kuin myönteisestikin asiaan suhtautuvilta tahoilta. Keskustelutilaisuuksiin kutsutaan kunkin aiheen kannalta olennaisia sidosryhmiä, kuten järjestöjen edustajia, päättäjiä, virkamieskuntaa, mediaa ja asiantuntijoita. Tornin aamu -tilaisuuksien aiheet vuonna 2015 olivat ruoan hinta, kaupan alan sääntely, digitaalisuus sekä kiertotalous.

## Advisory Group vauhdittaa vastuullisuustyötä

Ulkopuolisista asiantuntijoista koostuvan S-ryhmän vastuullisuuden Advisory Groupin tarkoituksena on tuottaa S-ryhmälle tietoa uusista mahdollisuuksista, vastuullisuuden parhaista käytännöistä ja toimintaympäristön riskeistä.  Advisory Group kokoontui vuoden 2015 aikana kaksi kertaa ja keskusteli muun muassa megatrendeistä sekä S-ryhmän uuden vastuullisuusohjelman painopistealueista.

**Advisory Groupin S-ryhmän ulkopuoliset jäsenet:**

- Mikael Fogelholm, ravitsemustieteen professori, Helsingin yliopisto
- Minna Halme, johtamisen professori, Aalto-yliopiston Kauppakorkeakoulu, erikoistunut vastuulliseen liiketoimintaan
- Pirkko Harrela, johtaja, sidosryhmäsuhteet, UPM
- Aleksi Neuvonen, tulevaisuudentutkija, ajatushautomo Demos Helsinki
- Mari Pantsar, johtaja, resurssiviisas ja hiilineutraali yhteiskunta -teema, Sitra
- Sirpa Pietikäinen, europarlamentaarikko
- Liisa Rohweder, pääsihteeri, WWF
- Markus Terho, Executive Coach, Sustainability, TripleWin
- Susan Villa, vapaa asiantuntija ja kirjoittaja, ihmisoikeusasiat

## Vuoropuhelua päättäjien kanssa

S-ryhmä käy jatkuvaa vuoropuhelua päättäjien kanssa S-ryhmän toimintaan vaikuttavista kysymyksistä ja palvelualan kehityksestä. Vuoden 2015 aikana S-ryhmä tapasi ministereitä, ministereiden erityisavustajia sekä S-ryhmän toiminnasta kiinnostuneita kansanedustajia.

S-ryhmä järjesti maaliskuussa keskustelutilaisuuden omistajuudesta yhteistyössä MTK:n, Teoston, Suomalaisen työn liiton ja Perheyritysten liiton kanssa. Samaa yhteistyötä ja teemaa jatkettiin Porin SuomiAreenassa heinäkuussa. SuomiAreenassa järjestettiin lisäksi Tornin Aamu Goes Pori -aamiaistilaisuus digitalisaatiosta sekä lähiruokapäivä yhteistyössä Satakunnan Osuuskaupan kanssa.

S-ryhmän ja Palvelualojen ammattiliitto liitto PAMin vaalipaneelissa huhtikuussa Helsingin Kauppakeskus Kaaressa keskusteltiin palvelualojen tulevaisuudesta. Keskusteluun osallistui edustaja kaikista eduskuntapuolueista.

## Innovaatioita kasvuyritysten kanssa

Jotta S-ryhmä kykenee uudistumaan ja vastamaan kaupan toimintaympäristön muutoshaasteisiin, se tarvitsee uusia luovia ideoita, osaamista ja innovatiivisia ratkaisuja toimintansa kehittämiseen. S-ryhmä osallistui vuosina 2014–2015 Corporate Venture -ohjelmaan, jonka tavoitteena oli tutkia ja kokeilla ulkopuolisten kasvuyritysten kehittämiä uusia ratkaisuja ja antaa samalla aloitteleville suomalaisyrityksille avaimia liiketoiminnan kehittämiseen ja kasvuun.

S-ryhmän ohjelmaan valitut kasvuyritykset ja start upit olivat MobiiliMenu (ravintola-asioinnin sujuvoittaminen), Innorange (asiakasvirtamittaus ja siihen liittyvä analytiikka) ja Polar Island (uudenlaiset kylmälaiteratkaisut). Valittujen yritysten ratkaisuja pilotoitiin yhteensä viidessä S-ryhmän ketjussa ja 11 toimipaikassa. Pilottien kautta yritykset saivat S-ryhmältä aitoa käyttäjäpalautetta ja sparrausta ideoidensa jatkokehittämiseksi. Ohjelman jatkona S-ryhmä käynnisti alkuvuodesta 2016 S-Lab-toiminnan, jonka avulla kokeillaan ja kehitetään uusia innovatiivisia ratkaisuja ketterästi ja käyttäjälähtöisesti. S-Lab-toiminta on jatkuvaa, ja se mahdollistaa sekä S-ryhmän sisällä että ulkopuolella kehitettyjen ratkaisuiden kokeilemisen.

### Case: Teollisuusalueesta ideoidaan yhteisöllistä kaupunkikeidasta

S-ryhmän logistiikkakeskus muuttaa pois Espoon Kerasta lähivuosina. Alue on tarkoitus muuttaa asuinalueeksi. S-ryhmä haastoi syksyllä 2015 ideanikkarit, start up -yritykset, opiskelijat ja tutkijat ideoimaan ja visioimaan uudistuvaa aluetta osana The Nordic Built Cities Challengea.  The Nordic Built Cities Challenge on Pohjoismaiden ministerineuvoston alaisen Nordic Innovationin kilpailu, johon Keran alue valittiin mukaan ainoana Suomesta.

Keran kilpailun tarkoituksena on ideoida aluetta sen kehittämisen eri vaiheissa: miten muutoksesta saadaan mielenkiintoinen ja millaisia palveluja alueella voisi toteuttaa heti lähtötilanteesta Keran alueen vision toteutumiseen?  S-ryhmän logistiikkakeskuksen nykyisiä rakenteita, alueen teollisuusrakennuksia ja niihin liittyviä purku- ja jätemateriaaleja on kiertotalouden periaatteiden mukaisesti mahdollista käyttää uudelleen ja kierrättää tulevassa kaupunkirakentamisessa.

Kilpailun voittaja Suomen osalta valitaan kesäkuussa 2016.

## Järjestöissä valvotaan yhteistä etua

Teemme yhteistyötä toimialojemme kehittämisessä toimialajärjestöjen ja muiden yhteisöjen kautta kilpailulainsäädännön sallimissa puitteissa.

SOK edustaa S-ryhmää eri edunvalvontajärjestöissä. Nämä järjestöt valvovat kaupan alan yritysten etua sekä kotimaassa että EU:ssa. SOK on Kaupan liiton jäsen, ja vuonna 2015 Kaupan liiton hallituksen jäseninä toimivat SOK:n pääjohtaja ja Osuuskauppa Keskimaan toimitusjohtaja.

SOK on jäsenenä myös Päivittäistavarakauppa ry:ssä, Tekstiili- ja Muotialat TMA ry:ssä, Matkailu- ja Ravintolapalvelut MaRa ry:ssä sekä Öljy- ja biopolttoaineala ry:ssä. Eri toimialajärjestöjen kautta SOK on mukana myös Elinkeinoelämän keskusliitto EK ry:n toiminnassa. SOK:lla on lukuisia edustuksia eri valiokunnissa ja työryhmissä edellä mainituissa järjestöissä.

Osuustoiminnallisena yrityksenä SOK on Euroopan kuluttajaosuustoiminnan etujärjestön Euro Coopin jäsen ja SOK:lla on edustaja järjestön puheenjohtajistossa, hallituksessa ja kolmessa työryhmässä. Euro Coop valvoo kuluttajaosuustoiminnan etua Euroopan unionissa.

SOK on myös Kansainvälisen osuustoimintaliitto ICA:n (International Co-operative Alliance) jäsen. ICA on itsenäinen kansalaisjärjestö, joka edustaa ja palvelee osuuskuntia maailmanlaajuisesti. ICA on maailman toiseksi suurin järjestö Yhdistyneiden kansakuntien (YK) jälkeen. SOK:n edustaja on valvonut suomalaisen osuustoiminnan etuja vuonna 2015 ICA:n maailman hallituksen jäsenenä. SOK:lla on myös edustaja ICA:n Round Table -asiantuntijaryhmässä, jossa keskitytään erityisesti vastuullisuuden mittaamiseen sekä osuustoiminnan tunnettuuden ja osuustoimintaan liityvän koulutuksen lisäämiseen.

SOK on jäsenenä myös Foreign Trade Association -järjestössä (FTA) ja sen alaisuudessa toimivassa Business Social Compliance Initiative (BSCI)- sekä Business Environment Performance Initiative (BEPI)-järjestelmissä. BSCI:n tavoitteena on parantaa riskimaiden työoloja kansainvälisten sopimusten vaatimalle tasolle, ja BEPI:n tavoitteena on kehittää toimitusketjujen ympäristövaikutusten hallintaa. SOK:lla on edustaja FTA:n hallituksessa, BSCI:n System Committeessa sekä BEPI-työryhmässä.

# S-ryhmä lukuina

## S-ryhmän keskeiset luvut

| Keskeiset luvut, milj. € | **2015** | 2014 | 2013 |
|---|---|---|---|
| Vähittäismyynti (sis. koko S-ryhmä) | **10 804** | 11 182 | 11 353 |
| Vähittäismyynti Suomessa | **10 315** | 10 599 | 10 799 |
| Vähittäismyynti Baltiassa ja Venäjällä | **489** | 583 | 569 |
| Osuuskauppojen vähittäismyynti | **10 076** | 10 373 | 10 477 |
| Bonusmyynti (myynti, joka kerryttää Bonusta) | **9 010** | 9 336 | 9 541 |
| S-ryhmän tulos ennen satunnaisia eriä ja veroja | **304** | 274 | 226 |
| S-ryhmän operatiivinen tulos | **265** | 226 | 196 |
| Investoinnit | **559** | 526 | 573 |
| Asiakasomistajille maksettu Bonus | **343** | 361 | 379 |
| Asiakasomistajat (hlö) | **2 225 506** | 2 156 828 | 2 109 025 |
| Henkilöstö (hlö) | **37 758** | 40 292 | 41 784 |
| Toimipaikat (lkm) | **1 632** | 1 643 | 1 642 |
| Alueosuuskaupat (lkm) | **20** | 20 | 20 |
| Paikallisosuuskaupat (lkm) | **8** | 8 | 8 |

*Kaikki myynnit alv 0 %.*

## Talous

| SOK-yhtymä, milj. € | **IFRS 2015** | IFRS 2014 | IFRS 2013 |
|---|---|---|---|
| Liikevaihto | **7 038** | 7 286 | 7 317 |
| Poistot ja arvonalentumiset | **63** | 68 | 66 |
| Liikevoitto | **11** | 47 | -8 |
| Rahoitustuotot ja -kulut | **2** | 4 | 6 |
| Tulos ennen veroja | **9** | 43 | -13 |
| Tilikauden voitto | **1** | 36 | -9 |
| Taseen loppusumma | **1 670** | 1 588 | 1 641 |
| Pitkäaikaiset varat | **680** | 649 | 699 |
| Vaihto-omaisuus | **163** | 175 | 190 |
| Lyhytaikaiset varat | **990** | 938 | 942 |
| Myytävänä olevat omaisuuserät | **0** | 3 | 7 |

| | | | |
|---|---|---|---|
| Emoyhtiön omistajille kuuluva pääoma yhteensä | **611** | 697 | 594 |
| Vähemmistöosuus | **6** | 2 | 1 |
| Varaukset | **19** | 19 | 26 |
| Vieras pääoma | **1 054** | 979 | 1 046 |
| Myytävänä olevien omaisuuserien velat | **0** | 0 | 4 |
| Korolliset velat | **158** | 110 | 162 |
| Rahavarat ja lyhytaikaiset sijoitukset | **249** | 179 | 158 |
| Korolliset nettovelat | **-92** | -68 | 4 |

| SOK, milj. € | **FAS 2015** | FAS 2014 | FAS 2013 |
|---|---|---|---|
| Myynti* | **6 114** | 6 284 | 7 496 |
| josta myynti osuuskaupoille | **5 722** | 5 838 | 7 114 |
| Tulos ennen satunnaisia eriä, tilinpäätössiirtoja ja veroja | **45** | 13 | 48 |
| Tilikauden tulos | **41** | 12 | 48 |

**) Myynti alv 0 %*

| Vähittäismyynti liiketoiminta-alueittain, milj. € | **2015** | 2014 | 2013 |
|---|---|---|---|
| Prisma | **3 336** | 3 405 | 3 377 |
| S-market | **3 177** | 3 246 | 3 252 |
| Sale | **617** | 611 | 579 |
| Alepa | **346** | 345 | 346 |
| Muu marketkauppa | **5** | 5 | 13 |
| **Marketkauppa*** | **7 479** | 7 616 | 7 566 |
| | | | |
| Sokos | **217** | 255 | 273 |
| Emotion | **39** | 37 | 33 |
| Pukumies | **19** | 22 | 25 |
| Muu erikoisliikekauppa | **20** | 10 | 7 |
| **Tavaratalo- ja erikoisliikekauppa** | **295** | 324 | 338 |
| | | | |
| ABC-liikennemyymälät | **783** | 850 | 865 |
| ABC-automaattiasemat | **643** | 704 | 736 |

| | | | |
|---|---|---|---|
| ABC-polttoöljymyynti | **32** | 40 | 46 |
| ABC-Deli | **50** | 74 | 103 |
| Muut liikennemyymälät | **97** | 101 | 62 |
| Muut automaattiasemat | **3** | 4 | 5 |
| Muu ABC-liiketoiminta | **0,2** | 0,2 | 0,1 |
| **Liikennemyymälä ja polttonestekauppa** | **1 608** | 1 774 | 1 817 |
| | | | |
| Matkailutoiminta | **285** | 274 | 275 |
| Ravintolatoiminta | **517** | 524 | 535 |
| **Matkailu- ja ravitsemiskauppa*** | **802** | 798 | 811 |
| | | | |
| Kodin Terra ja S-Rauta | **184** | 207 | 241 |
| **Rautakauppa** | **184** | 207 | 241 |
| | | | |
| **Auto- ja autotarvikekauppa** | **309** | 301 | 406 |
| **Maatalouskauppa** | **112** | 150 | 162 |
| **Muut** | **15** | 12 | 12 |
| | | | |
| **S-ryhmä yhteensä** | **10 804** | 11 182 | 11 353 |

*Kaikki myynnit alv 0 %.*
**) Sisältää Baltian ja Venäjän myynnin.*

## Toimipaikat

| Vähittäismyyntitoimipaikat | **2015** | 2014 | 2013 |
|---|---|---|---|
| Prisma* | **99** | 101 | 98 |
| S-market | **436** | 437 | 437 |
| Sale | **291** | 281 | 274 |
| Alepa | **93** | 89 | 87 |
| Muut marketkaupan toimipaikat | **11** | 12 | 12 |
| **Marketkauppa** | **930** | 920 | 908 |
| | | | |
| Sokos* | **19** | 19 | 22 |

| | | | |
|---|---|---|---|
| Emotion | **34** | 35 | 35 |
| Marks & Spencer | **6** | 3 | 0 |
| Pukumies | **9** | 10 | 10 |
| Muut erikoisliikkeet | **9** | 9 | 11 |
| **Tavaratalo- ja erikoisliikekauppa** | **77** | 76 | 78 |
| | | | |
| ABC-liikennemyymälät | **103 (103)** | 106 (106) | 106 (106) |
| ABC-automaattiasemat | **103 (311)** | 98 (300) | 99 (309) |
| ABC-Deli | **9 (9)** | 11 (10) | 16 (16) |
| Muut liikennemyymälät | **21 (18)** | 23 (20) | 13 (3) |
| Muut automaattiasemat | **0 (3)** | 0 (3) | 0 (3) |
| **Liikennemyymälä- ja polttonestekauppa** | **236 (444)** | 238 (439) | 234 (437) |
| | | | |
| Sokos Hotels | **53** | 52 | 52 |
| Radisson Blu | **6** | 7 | 7 |
| Muut hotellit | **3** | 4 | 4 |
| Ravintolat | **239 (736)** | 256 (750) | 266 (760) |
| **Matkailu- ja ravitsemiskauppa** | **301 (798)** | 319 (813) | 329 (823) |
| | | | |
| Kodin Terra* | **11** | 11 | 12 |
| S-Rauta | **13** | 14 | 15 |
| **Rautakauppa** | **24** | 25 | 27 |
| | | | |
| **Auto- ja autotarvikekauppa** | **35** | 35 | 37 |
| **Maatalouskauppa** | **13** | 14 | 15 |
| **Muut** | **17** | 16 | 14 |
| | | | |
| **S-ryhmä yhteensä** | **1 632** | 1 643 | 1 642 |

**) Toimipaikkojen lukumäärä sisältää myös verkkokaupan (yksi toimipaikka).*
*Suluissa olevat toimipaikkalukumäärät sisältävät muiden toimipaikkojen yhteydessä olevat ravintolat, myymälät ja asemat.*

## Asiakasomistajuus

| Asiakasomistajuuden tunnuslukuja | **2015** | 2014 | 2013 |
|---|---|---|---|
| Asiakasomistajia (hlö) | **2 225 506** | 2 156 828 | 2 109 025 |
| Uusia liittyneitä jäseniä (hlö) | **91 566** | 83 825 | 92 113 |
| Maksettu Bonus (milj. €) | **343** | 361 | 379 |
| Maksutapaetu (milj. €) | **6** | 6 | 6 |
| Osuusmaksun korko (milj. €) | **14** | 13 | 13 |
| Ylijäämän palautus (milj. €) | **21** | 22 | 24 |
| Asiakasomistajaedut keskimäärin (€/asiakasomistaja) | **173** | 189 | 212 |

## Henkilöstö

| Henkilöstön lukumäärä | **2015** | 2014 | 2013 |
|---|---|---|---|
| S-ryhmä | **37 758** | 40 292 | 41 784 |
| Osuuskaupat tytäryhtiöineen | **29 991** | 31 424 | 32 138 |
| SOK-yhtymä | **7 767** | 8 868 | 9 464 |
| joista SOK:ssa | **1 296** | 1 398 | 1 517 |

| Työsuhteiden laatu ja lähtövaihtuvuus (%) | **2015** | 2014 | 2013 |
|---|---|---|---|
| Vakituiset | **87** | 87 | 86 |
| Määräaikaiset | **13** | 13 | 14 |
| Kokoaikaiset | **37** | 36 | 39 |
| Osa-aikaiset | **63** | 64 | 61 |
| Vakituisten työntekijöiden lähtövaihtuvuus | **15,9** | 24,9* | 16,7 |

**) Lähtövaihtuvuuden kasvua selittävät Turun Osuuskaupassa ja S-pankissa tapahtuneet sisäiset liiketoimintasiirrot, joiden yhteydessä koko henkilöstö on siirtynyt yrityksen sisällä teknisesti organisaatiosta toiseen.*

| Sukupuolijakauma (%) | **2015** | 2014 | 2013 |
|---|---|---|---|
| Naiset | **76** | 76 | 73 |
| Miehet | **24** | 24 | 27 |

| S-ryhmän työyhteisötutkimuksen tulokset* | **2015** | 2015 Suomen yleisnormi | 2014 | 2013 |
|---|---|---|---|---|

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| TYT-indeksi (sis. kaikki kysymykset) | **72,6** | 65,4 | 71,3 | 71,7 |
| Omistautuneisuusindeksi | **76,4** | 71,7 | 75,0 | 75,3 |
| Sitoutumisindeksi | **71,6** | 66,8 | 70,0 | 70,7 |
| Johtamisindeksi | **72,7** | 63,9 | 71,5 | 71,9 |
| Suorituskykyindeksi | **70,8** | 61,3 | 69,9 | 70,0 |

**) Tulokset on painotettu vastaajien lukumäärällä.*

| Koulutus | **2015** | 2014 | 2013 |
|---|---|---|---|
| Jollas Instituutin valmennuspäivät | **1 230** | 1 356 | 1 718 |
| Jollas Instituutin opiskelijamäärät | **12 204** | 15 700 | 19 301 |
| Suoritetut verkkokoulutusmoduulit | **32 879** | 32 972 | 19 171 |

## Ympäristö

| Kiinteistö- ja kulutustiedot | **2015** | 2014 | 2013 |
|---|---|---|---|
| Bruttoala (milj. brm$^2$) | **5,1** | 4,8 | 4,7 |
| Sähkön kulutus (GWh) | **1 111** | 1 140 | 1 176 |
| Lämmön kulutus (GWh) | **419** | 418 | 418 |
| Veden kulutus (milj. m$^3$) | **2,1** | 2,0 | 1,9 |
| Ympäristövaikutteiset kustannukset* (milj. €) | **156** | 163 | 175 |

**) Luvut sisältävät sähkö-, lämpö-, vesi- ja jätekustannukset sekä pilaantuneiden maiden kunnostuskustannukset.*

| Jätteet | **2015** | 2014 | 2013 |
|---|---|---|---|
| Syntynyt jätemäärä (t) | **100 000** | 102 000 | 105 000 |
| Hyötykäyttöaste (%) | **93** | 90 | 88 |

| Pakkaukset | **2015** | 2014 | 2013 |
|---|---|---|---|
| Maahantuodut ja kotimaan markkinoille saatetut pakkaukset (t) | **64 700** | 66 500 | 66 300 |

*Pakkausten määriä on tarkistettu ja vuoden 2013 tiedot on korjattu.*

| Ympäristöriskit | **2015** | 2014 | 2013 |
|---|---|---|---|
| Polttonestehöyryn talteenotto (kpl) | **296** | 287 | 272 |
| Bensiinin myynnin VOC-päästöt (t) | **671** | 698 | 715 |
| Ympäristöluvat ja rekisteröinti-ilmoitukset polttonesteen jakeluun (kpl) | **441** | 436 | 362 |



# Osuustoiminta ja asiakasomistajuus

Osuustoiminnassa omistetaan ja jaetaan hyödyt yhdessä. Asiakasomistajat eli osuuskauppojen jäsenet omistavat S-ryhmän osuuskaupat, eikä muita omistajia ole.

Osuustoiminta on liiketoimintaa, jossa korostuvat rinnakkain taloudellinen kannattavuus sekä yhteiskunnallinen vastuu. Osuustoiminnallisen yritysmuodon ansiosta osuuskauppojen liiketoiminnassa kiertävä raha hyödyttää osuuskauppojen asiakasomistajia ja varmistaa alueellisen hyvinvoinnin ja elinvoimaisuuden. Toiminnan tuotto investoidaan asiakasomistajien eduksi kehittämällä palveluja ja

uusimalla toimipaikkoja tai jaetaan asiakasomistajille erilaisina etuina, kuten Bonuksina ja maksutapaetuina.

## Osuuskaupan asiakasomistajuus kannattaa

Osuustoiminnallinen asiakasomistajuus muodostuu kolmesta ulottuvuudesta:

**Minun kauppa:** Kaikki asiakasomistajat omistavat yhtä suuren osan osuuskaupastaan. S-ryhmän lukuisat toimipaikat tuotteineen, palveluineen ja etuineen ovat asiakasomistajien käytettävissä.

**Minun etu:** Osuustoiminnan ainoa tarkoitus on palvella omistajiensa tarpeita. Osuuskaupan kattavasta toimipaikkaverkosta saa kertakäynnillä kaiken tarpeellisen järkevään hintaan. Asiakasomistaja saa myös etuja, joista tärkein on asioinnin keskittämisestä hyvin palkitseva Bonus.

**Meidän hyöty:** Osuuskauppa on kotimainen yritys. S-ryhmän maksamat veroeurot sekä hankinnasta ja rakentamisesta koituva hyöty jäävät suurimmaksi osaksi lähiseuduille. Lisäksi S-ryhmän osuuskaupat yhdessä SOK-yhtymän kanssa ovat Suomen suurin yksityinen työnantaja.

S-ryhmässä parhaat edut ja hyödyt on aina varattu asiakasomistajille.

| Asiakasomistajuuden tunnusluvut | 2015 | 2014 | 2013 |
|---|---|---|---|
| Asiakasomistajia (hlö) | **2 225 206** | 2 156 828 | 2 109 025 |
| Uusia liittyneitä asiakasomistajia (hlö) | **91 556** | 83 825 | 92 113 |
| Maksettu Bonus (milj. €) | **343** | 361 | 379 |
| Maksutapaetu (milj. €) | **6** | 6 | 6 |
| Osuusmaksun korko (milj. €) | **14** | 13 | 13 |
| Ylijäämänpalautus (milj. €) | **21** | 22 | 24 |
| Asiakasomistajaedut keskimäärin (€/jäsen) | **173** | 189 | 212 |

## Case: Asiakasomistajan vaikutusmahdollisuudet

Asiakasomistaja ei ole vain osuuskaupan kanta-asiakas, sillä osuuskaupan jäsenenä hän voi vaikuttaa osuuskauppansa toimintaan äänestämällä osuuskaupan edustajiston vaaleissa ja asettumalla itse ehdokkaaksi.

Edustajisto on osuuskaupan jäsenten keskuudestaan valitsema toimielin. Edustajisto valitaan neljän vuoden välein vaaleilla ja sen päätösvalta on verrattavissa osakeyhtiön yhtiökokoukseen. Edustajisto vahvistaa tilinpäätöksen, päättää ylijäämän käytöstä ja toimitusjohtajan, hallituksen ja hallintoneuvoston vastuuvapaudesta sekä valitsee hallintoneuvoston jäsenet ja tilintarkastajat.

# S-ryhmän yhteiskunnallinen vaikuttavuus

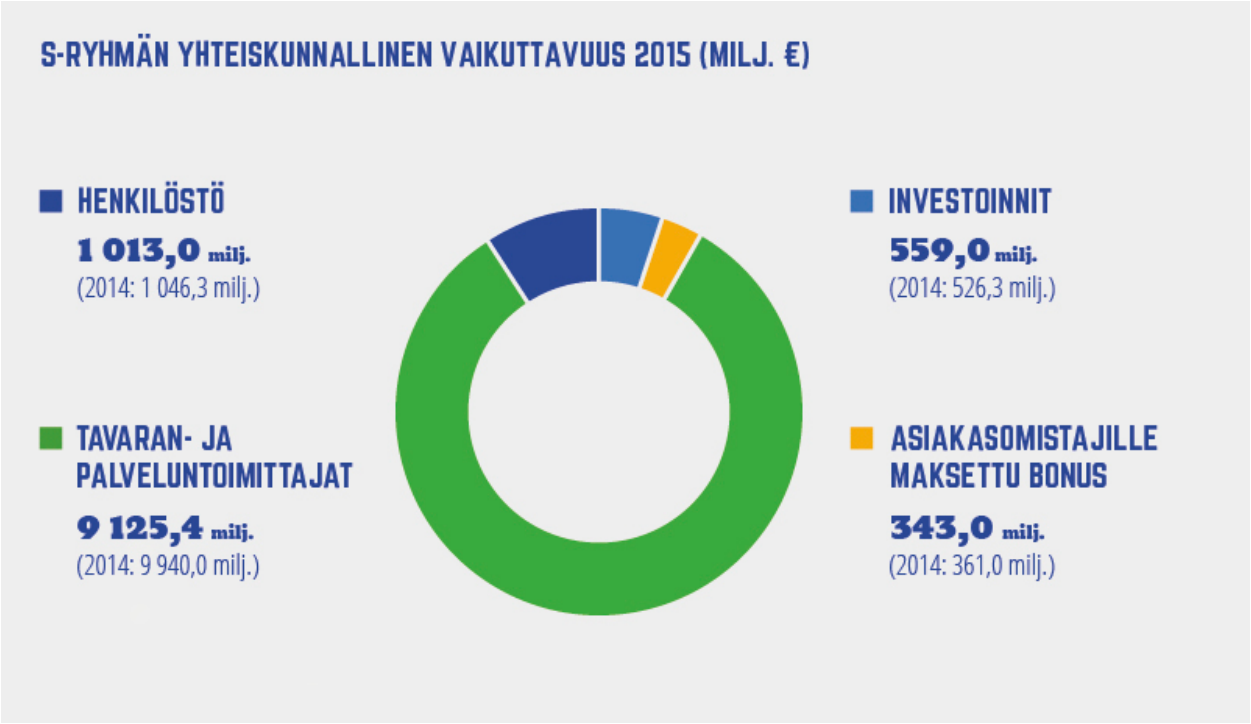
S-ryhmä ja osuuskaupat edistävät alueellista hyvinvointia monin tavoin. Osuuskaupat ovat merkittäviä työllistäjiä, ja paikallisten hankintojen ja investointien kautta luodaan

taloudellista hyvinvointia koko maahan.

Osuustoiminnallisuus näkyy osuuskauppojen asiakasomistajille monessa asiassa. Yksi osuustoiminnan lähtökohta on osuuskunnan jäsenten palkitseminen. Taloudellisen hyvinvoinnin lisäksi sosiaalinen, yhteiskunnallinen ja ympäristön hyvinvointi ovat tärkeässä asemassa osuuskauppojen arjessa.

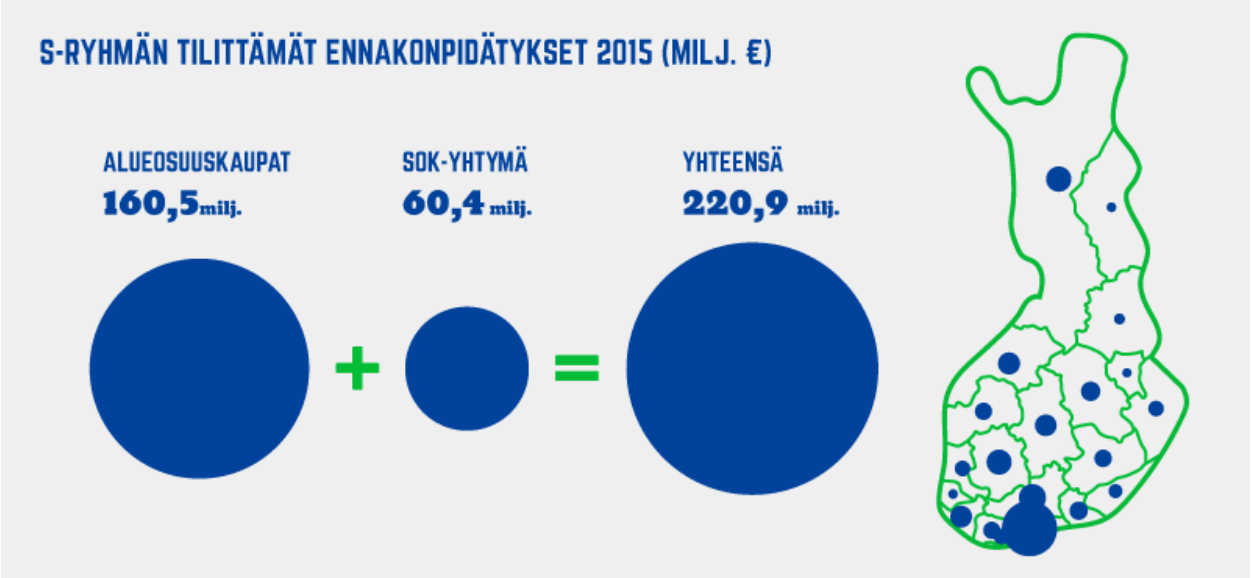
Osuustoiminta on vahvasti periaatteisiin ja arvoihin sitoutunutta. Vastuullisuuden kannalta oleellisimmat osuustoiminnan arvot ovat rehellisyys, avoimuus, yhteiskunnallinen vastuu ja muista ihmisistä välittäminen. Nämä arvot toteutuvat S-ryhmän päivittäisessä toiminnassa niin toimipaikoissa, toimistoissa kuin myös erilaisen yhteistyön kautta. Tasa-arvo korostuu osuustoiminnassa muun muassa siten, että jokainen jäsen omistaa yhtä suuren osan osuuskaupasta ja jokaisella on näin tasa-arvoiset vaikutusmahdollisuudet.

Alueellista taloudellista hyvinvointia luodaan muun muassa myymällä paikallisten tuottajien tuotteita sekä käyttämällä paikallisten yritysten palveluja esimerkiksi rakennushankkeissa. S-ryhmä investoi vuonna 2015 uusien toimipaikkojen rakentamiseen sekä vanhojen korjaamiseen ja laajentamiseen 559 miljoonaa euroa. Oheisesta kuvasta käyvät ilmi merkittäville sidosryhmille jakautuneet rahavirrat.




## Paikallista hyvinvointia luomassa

Osuuskaupat ovat merkittäviä alueellisia työllistäjiä. Yli 34 000 henkilön työllistäjänä S-ryhmän välillinen vaikutus Suomen valtion verotuloihin on merkittävä. Vaikka ketjutoiminta on valtakunnallisesti ohjattua, S-ryhmä muodostuu 20 itsenäisestä alueosuuskaupasta, kahdeksasta paikallisosuuskaupasta sekä SOK-yhtymästä. Näin ollen S-ryhmän maksamat verotulot jakautuvat valtaosin alueellisesti. Erityisesti palkoista tehdyt ennakonpidätykset ja S-ryhmän maksama yhteisövero kertyvät suurelta osin kunnille. Verotuloilla kustannetaan suomalaisen yhteiskunnan palveluja jokaisen osuuskaupan alueella. Oheisessa kuvassa on kuvattuna ennakonpidätysten kertymä osuuskauppojen alueilla.



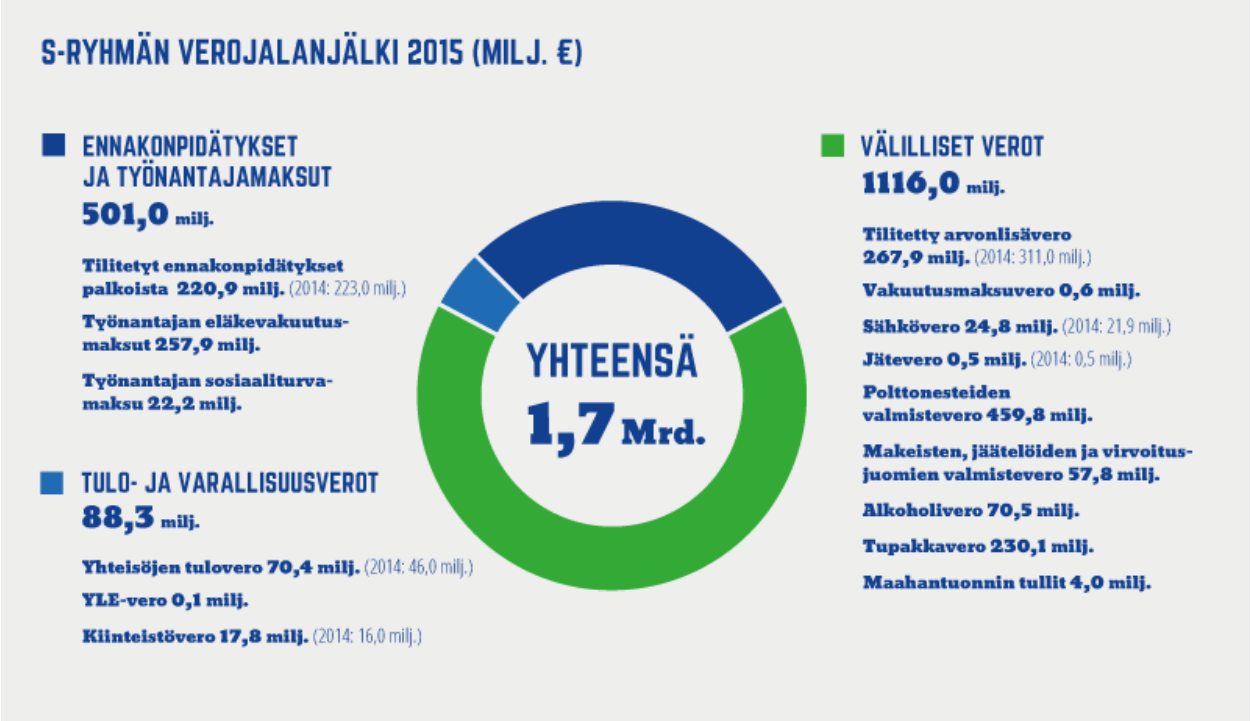

## S-ryhmän verojalanjälki

Verojalanjäljellä tarkoitetaan yrityksen toiminnasta yhteiskunnalle kertyviä tuloja yrityksen tilittämistä veroista ja veronluonteisista maksuista. S-ryhmän verojalanjälki kuvaa sen Suomen valtiolle ja kunnille vuonna 2015 tilittämiä veroja ja maksuja. Välittömien tuloverojen ja välillisten kulutusverojen lisäksi S-ryhmän verojalanjälkeen sisältyvät henkilöstöön liittyvät veroluonteiset maksut ja työntekijöiden palkoista pidätetyt ennakonpidätykset.  Verojalanjäljestä ilmenevien tilitysten lisäksi S-ryhmä on maksanut paikallisia veroja Viron, Latvian, Liettuan ja Venäjän yhtiöiden toiminnoista kunkin valtion säännösten mukaisesti.

Viime vuosina verotuksen painopiste on siirtynyt tuloverotuksesta enemmän välilliseen verotukseen. Välillisiä veroja ovat muun muassa arvonlisävero sekä erilaiset valmisteverot, kuten alkoholi-, tupakka- ja makeisverot sekä polttonestevero. Arvonlisävero on yleinen kulutusvero, jossa lopullisia veronmaksajia ovat tavaroiden ja palveluiden kuluttajat eli useimmiten kotitaloudet. S-ryhmä tilittää valtiolle arvonlisäveroa tavaroita ja palveluita myyvänä yrityksenä. Vuoden 2015 verojalanjälki sisältää arvonlisäveron osalta vain S-ryhmän valtiolle tilittämän osuuden. Valmisteverot ovat tuotteen hintaan sisältyviä kulutusveroja, jotka peritään tiettyjen tuotteiden valmistajilta, tuottajilta, maahantuojilta tai tukkuportaalta. Valmisteveroja sisältyy useisiin S-ryhmän myymiin tuotteisiin, joista alla on esitetty alkoholivero, makeisvero, tupakkavero, polttonestevero ja ympäristöverot.

S-ryhmän verojalanjäljessä esitettävien verojen ja veronluontoisten maksujen yhteismäärä vuonna 2015 oli yhteensä noin 1705,3 miljoonaa euroa. Yksittäiset vertailuluvut vuodelta 2014 on merkitty vastaavien vuoden 2015 lukujen viereen siltä osin kuin ne on edellisenä vuonna raportoitu.

Verojalanjäljessä kuvattujen verojen lisäksi S-ryhmä maksaa varainsiirto-, arpajais-, lähde-, ajoneuvo- ja autoveroa, joita ei ole sisällytetty oheiseen kuvioon.




## Valtakunnallista ja alueellista vastuullisuusyhteistyötä

S-ryhmän vastuullisuusyhteistyö jakaantuu kulttuuriin, urheiluun, yhteiskunnalliseen toimintaan sekä erilaisiin lahjoituksiin. Vuonna 2015 tukea annettiin noin viisi miljoonaa euroa, josta 50 prosenttia ohjattiin urheiluun, 25 prosenttia yhteiskunnalliseen toimintaan ja loput kulttuuriin ja erilaisiin lahjoituksiin.

S-ryhmä on ollut jo vuodesta 2003 lähtien yksi Suomen Punaisen Ristin pääyhteistyökumppaneista. Yhteistyön teemana on Arjen turvallisuus, ja S-ryhmä haluaa tuoda sen avulla SPR:n tärkeän työn entistä lähemmäksi asiakasomistajaperheitä ja henkilökuntaansa. Esimerkiksi SOK ja S-Pankki osallistuivat vuonna 2015 Veripalvelun Veriryhmä-kampanjaan, jonka aikana työntekijöille tarjottiin mahdollisuus käydä luovuttamassa verta työajalla. S-ryhmä toimi laajasti SPR:n kanssa pakolaiskriisin aikana antamalla muun muassa tavaralahjoituksia. Lisäksi S-ryhmä on mukana Nälkäpäiväkeräyksessä ja Punaisen Ristin viikossa ja tarjoaa järjestölle näkyvyyttä omissa medioissaan ja toimipaikoissaan.

Mannerheimin Lastensuojeluliitto on ollut S-ryhmän valtakunnallinen yhteistyökumppani vuodesta 2004 alkaen. S-ryhmän avustuksella MLL on kehittänyt vanhemmuuden tuen malleja, kuten Vanhempainnetin ja -puhelimen toimintaa. Viime vuosina tuki on kohdistunut Hyvä alku koulutielle -kampanjaan, joka tavoittaa noin 65 000 ensiluokkalaisen vanhempaa ja jakaa perheille tärkeää tietoa lasten hyvinvoinnista. Viime vuonna koulunsa aloittaville lapsille jaettiin noin 51 018 Hyvä alku koulutielle -kirjettä. Kirjeet sisälsivät muun muassa S-ryhmän välipalaesitteen sekä muita arjen vinkkejä. S-ryhmä tukee myös MLL:n verkkonuorisotyötä, jolla pyritään vähentämään kiusaamista.

S-ryhmä on toiminut Lasten Päivän Säätiön pääyhteistyökumppanina jo usean vuoden ajan ja vuoden 2016 alussa allekirjoitettiin uusi sopimus seuraavalle kolmivuotiskaudelle. Lasten Päivän Säätiön toiminnan tarkoituksena on Linnanmäen huvipuistoa ylläpitämällä ja kehittämällä kerätä varoja suomalaiselle lastensuojelutyölle. Linnanmäen vuoden 2015 tuloksesta lahjoitettiin ennätykselliset 4,1 miljoonaa euroa lastensuojelutyöhön Lasten Päivän Säätiön perustajien (Barnavårdsföreningen i Finland, Ensi- ja turvakotien liitto ry, Lastensuojelun Keskusliitto ry, Mannerheimin Lastensuojeluliitto ry, Parasta Lapsille ry ja

Pelastakaa Lapset ry) kautta. Vuosien saatossa kertynyt lahjoitussumma on yhteensä jo yli 100 miljoonaa euroa. Taloudellisen tukemisen lisäksi S-ryhmä toimii Linnanmäen rannekkeiden välitysmyyntikanavana. Yhteistyömme mahdollistaa myös Linnanmäellä toimivan Laitekummi-palvelun. Laitekummin kanssa lapsi pääsee kokemaan laitteiden riemun vaikkapa silloin, kun seurueessa ei ole tarvittavaa määrää aikuisia laiteseuraksi.

Suomen Luisteluliiton Ice Skating Tourin kanssa tehty yhteistyö keräsi yli 65:een eri puolilla maata pidettyyn tapahtumapäivään noin 41 000 luistelijaa. Suomen Luisteluliitto tuo ilmaiseen tapahtumaan luisteluvälineet niille osallistujille, joilla ei ole omia välineitä. Tapahtuma on usealla paikkakunnalla talven suurin liikuntatapahtuma.

S-ryhmä kuuluu uuden Helsinkiin rakennettavan ja koko Suomea palvelevan lastensairaalan perustajalahjoittajiin miljoonan euron lahjoituksellaan. Lahjoituksen lisäksi S-ryhmä on haastanut kaikki kaksi miljoonaa asiakasomistajaansa mukaan keräystalkoisiin.

SOK:n hallintoneuvoston perinteinen 25 000 euron joululahjoitus ohjattiin vuonna 2015 valtaosin hankkeille, joissa autettiin lapsia ja nuoria selviämään erilaisissa elämän murroskohdissa, joko Suomessa tai kriisialueilla. Osa summasta käytettiin kotinsa jättämään joutuneiden lapsien tukemiseen lähtömaissa ja lapsiperheitä auttavaan tukiperhe- ja tukihenkilötoimintaan Suomessa. Merkittävä osa tuesta ohjattiin lisäksi ympäristönsuojelua tai ympäristökasvatusta tukeviin hankkeisiin.

Fransmanni-ravintolat jatkoivat vuonna 2011 aloittamaansa Ruokalistalla hyvät tavat -hanketta, jolla halutaan korostaa yhteisten ruokailuhetkien merkitystä perheiden hyvinvoinnille, saada lapset kiinnostumaan ruokakulttuurista ja muistuttaa hyvistä tavoista. Tavoitteena on myös uuden tapasankareiden sukupolven kasvattaminen 10–12-vuotiaista koululaisista. Jokaisella Fransmanni-ravintolalla on vuosittain oma kummiluokkansa, jonka tapasankarivalmentajana ravintolan henkilökunta toimii. Lisäksi Fransmanni-ravintoloissa on saatavilla Ruokalistalla hyvät tavat -kirjasia, jotka opastavat helposti kenet tahansa hyvien tapojen maailmaan.

S-ryhmä tukee Itämeren suojelua ympäristöjärjestö WWF:n Operaatio Merenneito -hankkeen kautta. Jokaisesta S-ryhmän oman We Care Icon -kosmetiikkasarjan värikosmetiikka- ja ihonhoitotuotteesta lahjoitetaan viisi senttiä Itämeren hyväksi.

Vastuullisuusyhteistyötä harjoitetaan myös alueellisesti, ja osuuskaupat tukevatkin laajasti paikallista toimintaa. Esimerkiksi Kannustajat-konsepti mahdollistaa osuuskaupoille nuorten ja lasten harrastustoiminnan tukemisen läpinäkyvästi. Asiakasomistajat voivat liittyä Kannustajiksi ja vaikuttaa siihen, kenelle ja kuinka paljon osuuskauppa maksaa tukea. Kannustajiksi ryhtyneiden asiakasomistajien kerryttämä Bonus lasketaan yhteen, ja osuuskaupat maksavat seuroille tästä potista tietyn prosenttiosuuden. Mitä enemmän Kannustajia on ja mitä enemmän he saavat Bonusta itselleen, sitä suuremmaksi tukipotti voi kasvaa. Tukisumma ei pienennä asiakasomistajien omia Bonuksia, vaan osuuskaupat maksavat tuet. Vuonna 2015 Kannustajat-konseptia toteuttivat Osuuskauppa KPO, Osuuskauppa Suur-Savo, Osuuskauppa Arina, Satakunnan Osuuskauppa, Osuuskauppa Keula, Suur-Seudun Osuuskauppa, Turun Osuuskauppa ja Pirkanmaan Osuuskauppa.

## Case: Ässäkentät liikuttavat lapsia ja nuoria

S-ryhmä ja Suomen Palloliitto ovat jo usean vuoden ajan tukeneet yhdessä lasten ja nuorten liikkumista Monitoimikenttäohjelman kautta. Ohjelma tähtää uusien lasten ja nuorten lähiliikuntapaikkojen eli Ässäkenttien rakentamiseen eri puolille Suomea.

Ässäkentät ovat kooltaan 21x12 metrin aidattuja pelialueita, joissa on tekonurmipinta ja päädyissä jalkapallo- tai käsipallomaalit. Lisäksi kenttään kuuluvat lentopallotolpat aidatun alueen ulkopuolella sekä koripallokori juniorikorkeudella.

Ensimmäinen Ässäkenttä vihittiin käyttöön Mäntsälässä syyskuussa 2011 ja siitä lähtien Ässäkenttiä on rakennettu ja otettu käyttöön kaikkiaan 46, joista 10 vuoden 2015 aikana. Valtakunnallisen ohjelman tavoitteena on rakentaa kaikkiaan 100 Ässäkenttää ja olla siten merkittävästi vaikuttamassa lasten ja nuorten liikkumisen lisäämiseen. Koulujen pihoilla olevat lähiliikuntapaikat ovat kaikkien alueen perheiden saavutettavissa, sillä kentän käyttöön ei liity vuorovarauksia tai maksuja.

### Henkilöstön hyvinvointi ja motivaatio

# Henkilöstön oma kauppa, jossa on reilu meininki

S-ryhmä toteutti vuonna 2015 suomalaisen osuuskuntahengen konkreettisena, asiakasomistajille suoraan näkyvänä toimenpiteenä mittavan hintojen halpuuttamisen. Osuuskuntahengen ydin, yhteiseksi hyväksi yhdessä tekeminen, ulottuu S-ryhmässä myös henkilöstötyön alueelle, jossa henki kiteytettiin työnantajalupaukseen ”Henkilöstön oma kauppa, jossa on reilu meininki”.

Henkilöstötyön tarkoituksena on varmistaa osaava ja omistautunut henkilöstö, joka toteuttaa S-ryhmän asiakaslupauksen ja menestyksen. Henkilöstötyön visiona on jokaisessa asiakaskohtaamisessa onnistuminen. S-ryhmän henkilöstötyön periaatteet asettavat lähtökohdat koko S-ryhmän henkilöstötyölle. S-ryhmän johto ja esimiehet sekä henkilöstötyön ammattilaiset noudattavat periaatteita kaikissa henkilöstötyötä ja henkilöstöä koskevissa valinnoissa ja päätöksissä.

Työntekijöiden ottaessa yhä enemmän vastuuta omasta hyvinvoinnistaan ja työkyvystään heille tarjotaan tähän tukea, keinoja ja välineitä, kuten esimerkiksi apua tupakoinnin lopettamiseen tai muun

elämäntapamuutoksen tekemiseen. Esimiehiä valmennetaan hyvään henkilöjohtamiseen ja henkilöstötyön prosesseja kehitetään siten, että esimiehille jää lähiesimiestyöhön yhä enemmän aikaa. Henkilöstön jatkuvaa oppimista ja uudistumista tuetaan hyödyntämällä monipuolisesti osaamisen kehittämisen menetelmiä ja edistämällä henkilöstön sisäistä liikkuvuutta.

## Osaava ja omistautunut henkilöstö onnistuu jokaisessa asiakaskohtaamisessa

S-ryhmän henkilöstötyön periaatteet linjattiin vuoden 2015 aikana yhteneviksi päivitetyn ryhmästrategian kanssa. Periaatteiden lähtökohtana ovat S-ryhmän toiminnan tarkoitus ja arvot, sekä S-ryhmän strategiassa ja liiketoiminnan kilpailustrategioissa määritellyt tahtotilat.

S-ryhmän henkilöstötyön tavoitteena on osaava ja omistautunut, työtään, toisiaan ja itseään arvostava henkilöstö, joka toimii omistamansa yrityksen parhaaksi ja onnistuu jokaisessa asiakaskohtaamisessa.

Onnistunut asiakaskohtaaminen syntyy asiakkaalle jäävästä positiivisesta kokemuksesta. Henkilöstölle annetaan yhä enemmän vapautta toimia parhaan kykynsä ja osaamisensa mukaisesti positiivisen asiakaskokemuksen aikaansaamiseksi.

Myös jokainen S-ryhmän työntekijä on asiakasomistaja. Se, että työmme tarkoitus on tuottaa hyötyä asiakasomistajille ja onnistua jokaisessa asiakaskohtaamisessa merkitsee sitä, että tuotamme työllämme hyötyä ja positiivisia asiakaskokemuksia toisillemmekin, paitsi asiakkaina myös kollegoina ja työyhteisönä.

# S-ryhmä työnantajana

S-ryhmä on yksi suurimmista suomalaisista työllistäjistä. S-ryhmän palveluksessa Suomessa ja lähialueilla oli vuonna 2015 lähes 38 000 eri alojen ammattilaista. Näistä Baltiassa ja Venäjällä työskenteli noin 3 900 henkilöä.

Noin 80 prosenttia S-ryhmän työntekijöistä työskentelee myynti- ja palvelutehtävissä ryhmän päätoimialoilla, eli marketeissa, ravintola-alalla sekä liikennemyymälöissä.

Ostamisen tapa on digitalisoitumisen seurauksena muuttunut pysyvästi, mutta ihmisten välinen vuorovaikutus ja osaavien ammattilaisten tuottama asiakaspalvelu ovat pysyneet olennaisena osana kaupankäynnin arvoketjua. Kasvotusten tapahtuvat asiakaskohtaamiset nähdään S-ryhmässä edelleen yhtenä palvelualan kilpailuedun avaintekijänä.

S-ryhmän kilpailukykyä ja työn tuottavuutta varmistetaan monin tavoin. Arjessa tämä näkyy toiminnan jatkuvana kehittämisenä niin, että tehdyt työtunnit tuottavat arvoa enemmän kuin niistä aiheutuu kuluja. Vain kannattavalla tavalla tehty työ turvaa yritysten olemassaolon ja varmistaa työpaikkojen säilymisen.

# Vastuuta työntekijöistä

Vajaat parikymmentä erilaista työehtosopimusta luovat pohjan S-ryhmän yrityksissä toteutettavalle henkilöstötyölle. Työehtosopimusten mukainen toiminta varmistetaan keskitetyllä työmarkkina-asiantuntemuksella ja henkilöstötyön ammattilaisten aktiivisella yhteistyöllä.

S-ryhmän yhteiskunnallinen työmarkkinavaikuttaminen tähtää alan työskentelymahdollisuuksien jatkuvaan kehittämiseen.

Yksi tärkeä työmarkkinatyön painopiste on joustavuuden lisääminen työehtosopimusten toimialarajat ylittävään työskentelyyn, mikä avaa mahdollisuuksia suurempien tuntimäärien tarjoamisen osa-aikaiselle henkilöstölle.

Toinen yhteiskunnallisesti ajankohtainen kysymys vuonna 2015 oli tarvittaessa töihin kutsuttavien työntekijöiden asema työntekijäjärjestöjen nostettua yleiseen keskusteluun ns. nollatuntisopimukset. Niissä työntekijöiden kanssa tehdään nollaviikkotuntinen työsopimus, jolloin työntekijälle ei sitouduta tarjoamaan työtunteja, mutta työntekijällä on velvollisuus ottaa tarjotut tunnit aina vastaan.

S-ryhmässä tarvittaessa töihin kutsuttaville työntekijöille ei tehdä nollatuntisopimuksia. Ryhmän yritykset solmivat tarvittaessa töihin kutsuttavan kanssa puitesopimuksen, jossa määritellään tulevien työvuorojen ja -rupeamien yleiset ehdot. Kukin työvuoro on oma määräaikainen, tehtävän tuntimäärän sisältävä työsuhteensa, jota työntekijän ei tarvitse ottaa vastaan, mikäli hänen muu elämäntilanteensa ei sillä hetkellä anna mahdollisuutta työskentelyyn. Määräaikaisten työsuhteiden välillä työntekijä on, toisin kuin nollatuntisopimussuhteessa, oikeutettu myös työttömyyskorvauksiin.

Työnantajan kannalta tarvittaessa töihin kutsuttavat työntekijät ovat tärkeä puskuri asiakasvirtojen vaihteluun. He ovat myös henkilöstön jaksamisen ja elämänhallinnan kannalta tärkeä reservi, jolla työnantaja pystyy paremmin huomioimaan kaikkien työntekijöiden vaihtelevat elämäntilanteet ja tarpeet.

Jo useiden vuosien ajan jatkunut haasteellinen markkinatilanne on vaikuttanut myös S-ryhmän henkilöstötyöhön. Liiketoiminnan kannattavuuden ja mahdollisimman monen työpaikan säilyttämiseksi on jouduttu käymään yhteistoimintaneuvotteluja myös vuonna 2015. Henkilöstön vähennyksiltä ei täysin ole vältytty, mutta aktiivisella henkilöstötyöllä irtisanomiset on onnistuttu pitämään minimissä. Useita irtisanomisia on voitu peruuttaa kokonaan, tai henkilöille on osaamiskartoitusten myötä löydetty irtisanomisaikana muu heille soveltuva tehtävä. Liiketoiminnan muuttuva rytmi on tuottanut mahdollisuuksia myös jo niiden s-ryhmäläisten uudelleen työllistämiseen, joiden työsuhde on kertaalleen ehtinyt taloudellisista ja tuotannollisista syistä päättyä.

## Case: Uudenlainen kumppanuusmalli

S-ryhmässä toteutettiin vuonna 2015 työpaikkojen turvaamiseksi uudenlainen kumppanuusmalli, jossa S-ryhmän logistiikkayhtiö Inex Partners Oy ja logistiikkayhtiö Suomen Transval Group Oy tekivät yhteistyösopimuksen. Sopimuksella turvattiin Inexin työntekijöille mahdollisuus logistiikka-alan työhön myös sen jälkeen, kun S-ryhmän Sipooseen valmistuva uusi, pitkälle automatisoitu päivittäistavaralogistiikkakeskus otetaan käyttöön vuonna 2018.

Sopimuksella rakennettiin yhteistyömalli, jolla Transval otti Inexin kumppanina vastuun vuoteen 2018 mennessä sulkeutuvan Kilon logistiikkakeskuksen varastotoiminnoista. Samalla suuri osa Inexin Kilon logistiikkakeskuksen henkilöstöstä siirtyi Transvalin palvelukseen.

## Työntekijöille eväitä työkyvystä huolehtimiseen

S-ryhmässä työntekijöiden työkykyä seurataan työsuhteen alusta saakka työkyvyn johtamisen mallin ja siihen liittyvien toimintatapojen avulla. Näin työnantajalla on valmiudet tarjota sopivaa tukea työntekijöille tilanteissa, joissa heidän omat toimenpiteensä eivät yksin riitä työkyvyn ylläpitämiseen. Lähiesimiehillä on keskeinen rooli tässä tehtävässä. He ovat läsnä työntekijöiden arjessa ja voivat omilla toimillaan auttaa työntekijöitä ylläpitämään ja edistämään fyysistä ja henkistä jaksamistaan.

Esimiesten tukena ovat varhaisen tuen toimintamallit, jotka on mahdollista ottaa käyttöön heti, kun esimies havaitsee alaisensa työkyvyssä tai jaksamisessa muutoksia. Yritysten käytössä olevat työterveyshuollon järjestelmät ja kunkin yrityksen henkilöstötyön ja työterveyshuollon ammattilaiset tukevat esimiestä varhaisen tuen antamisessa.

Työntekijöillä itsellään on luonnollisesti parhaat mahdollisuudet jatkuvasti arvioida omaa vointiaan ja jaksamistaan suhteessa työhönsä. Työnantajan roolina on tukea henkilöstön itsenäisiä mahdollisuuksia fyysisen kunnon ja henkisen jaksamisen ylläpitämiseen, ja S-ryhmässä tukea tarjotaan monin eri tavoin. Työpaikan savuttomuus on yksi keino kannustaa työntekijöitä terveellisempiin elämäntapoihin. S-ryhmän alueosuuskaupoista yli puolet on jo kokonaan savuttomia. Lisäksi työnantajat tarjoavat esimerkiksi liikuntakortteja tai -seteleitä, sopivat yhteistyöstä ulkopuolisten kumppanuusyritysten kanssa tai organisoivat yksittäisiä tapahtumia. Tuki voi olla kuitenkin myös arjen pieniä asioita: työyhteisöille annetaan tilaa yhteiseksi hyväksi yhdessä tehdä jotakin, joka kannustaa, rohkaisee ja motivoi luomaan viihtyisämpää työilmapiiriä.

### Case: POSIS – Positiivinen palaute

SOK Median POSIS-palautekampanja sai alkunsa yksittäisistä positiivisista palautteista työkavereille jo vuoden 2014 aikana, mutta POSIS-palautteeksi se rakentui vuonna 2015. POSIS on positiivinen palaute, jonka voi anonyymisti lähettää työkaverille. Se on helppo tapa ilahduttaa työkaveria, kiittää hyvästä työstä tai iloisesta asenteesta. Annettu POSIS menee tiedoksi myös kiitetyn työkaverin esimiehelle.

Esimerkiksi joulukuussa 2015 POSIS-kampanjan aikana annettiin viikossa yli neljäsataa positiivista palautetta. POSIKSEN myötä ilo, työmotivaatio, yhteishenki ja positiivinen mieli ovat lisääntyneet osastolla merkittävästi.

## Ensimmäisestä työpaikasta työuraksi – kaupan ala on ovi työelämään

S-ryhmä on sitoutunut lisäämään nuorten työelämävalmiuksia ja avaamaan heille ovia työelämään. S-ryhmän osuuskaupat tekevätkin kaupan alaa tunnetuksi jo kouluissa kuudesluokkalaisille suunnatun, Taloudellisen tiedotustoimisto TAT:in Yrityskylä-hankkeen kumppaneina. Yrityskylässä koululaiset saavat eri ammateissa työskennellen oppia yhteiskunnan toiminnasta ja pääsevät perehtymään kaupan alaan sekä työntekijänä että asiakkaana.

Yläkouluikäiset, lukiolaiset ja ammattiin opiskelevat saavat vuosittain tilaisuuden tutustua S-ryhmään muun muassa Taksvärkki-päivän, Tutustu ja tienaa -harjoittelun sekä omaehtoisesti haettujen kesätyöpaikkojen kautta. Samalla he saavat tärkeän ensimmäisen työpaikan, jossa voivat kartuttaa työelämätaitojaan: toisten ihmisten kohtaamista, arjen aikatauluttamista ja ohjeiden mukaan työskentelyä. S-ryhmän palveluksessa he saavat arvokasta kokemusta kaikista niistä työtehtävistä, joista arki kaupassa muodostuu.

Kaupan alan houkuttelevuuden lisäämiseksi S-ryhmä on antanut Kestävän kehityksen yhteiskuntasitoumuksen, lupauksen kasvattaa nuorista kaupan alan ammattilaisia. S-ryhmän yritykset perehdyttävät töihin tulevat nuoret työnantajan ja työtehtävien lisäksi työelämään yleisestikin – kaikkiin niihin toimintatapoihin ja käytäntöihin, jotka edistävät nuorten valmiuksia toimia työyhteisön ja yhteiskunnan jäsenenä.

S-ryhmä on yksi kumppaneista valtakunnallisessa Vastuullinen kesäduuni -kampanjassa, jossa sitoudutaan hyvän kesätyön periaatteisiin eli viestimään kesätyön hakumahdollisuuksista ja opastamaan hakuprosessissa, tekemään kirjallinen työsopimus, tarjoamaan mielekäs työ kohtuullisella palkalla, ohjaamaan, perehdyttämään ja opastamaan työpaikan pelisääntöihin, kohtelemaan nuoria tasavertaisina työntekijöinä muiden kanssa ja antamaan sekä suullista palautetta että kirjallinen työtodistus työsuhteen päättyessä.

Korkeakouluopiskelijat hakeutuvat usein opintojensa aikana kesä- ja osa-aikatyöntekijöiksi S-ryhmään ja haluavat jatkaa työsuhdettaan myös opintojensa jälkeen. Tie vaativampiin asiantuntijatehtäviin voi avautua vuonna 2014 uudistetun, korkeakoulututkintoa edellyttävän S-trainee-valmennusohjelman kautta, joka yhdistää teoriaopetuksen käytäntöön. Valmennuksen aikana Traineet perehtyvät osuustoimintaan yritysmuotona, S-ryhmän strategiaan sekä S-ryhmän eri liiketoiminta-alueisiin. He kasvattavat liiketoimintaosaamistaan työskentelemällä S-ryhmän eri toimipaikoissa ja sisällyttävät oppinsa henkilökohtaiseen projektityöhön.

## Työn tekemisen monet muodot

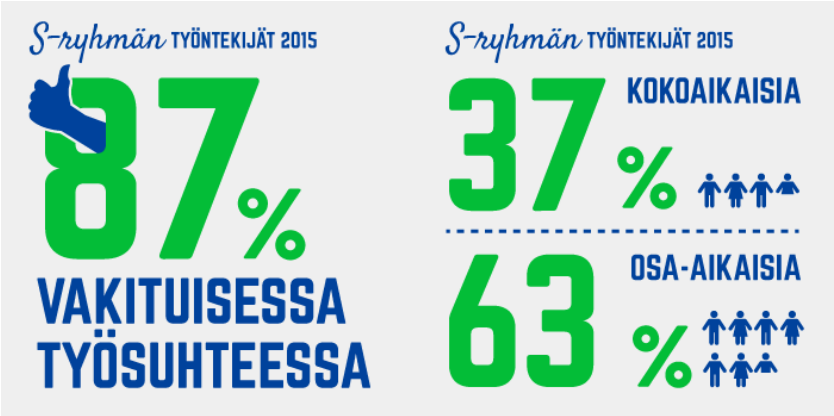
S-ryhmässä pyrkimyksenä on tarjota pääasiallinen toimeentulo kaikille halukkaille työntekijöilleen. Vaikka suurin osa työntekijöistä arvostaa edelleen kokoaikatyötä, on osa-aikatyön suosio kasvanut erityisesti alle 25-vuotiaiden nuorten ja työuran viimeisiä vuosia elävien keskuudessa. Mainittujen ikäryhmien keskuudessa tarvittaessa työhön kutsuttavan työntekijän sopimus on yleinen työnteon muoto muun muassa elämäntilanteen vuoksi.

Osa-aikaisten ja tarvittaessa töihin kutsuttavien työntekijöiden avulla työnantajan on mahdollista tarjota kaikille työntekijöille enemmän joustoja, sillä riittävä määrä henkilöstöä antaa mahdollisuuden yksilöllistenkin työvuorotoiveiden huomioimiseen. Tämä lisää henkilöstön yleistä hyvinvointia ja työnantajan mahdollisuuksia sovittaa yhteen työntekijöidensä työ- ja siviilielämä. Vuonna 2015 osa-aikaisen työntekijän sopimuksella työskenteli noin 63 prosenttia työntekijöistä, joko omasta pyynnöstään tai yksikön liiketoiminnan rytminvaihteluista johtuen.

Henkilöstötyön toimintamalleja ja työkaluja kehitetään jatkuvasti, jotta osa-aikainen henkilöstö voi halutessaan kasvattaa työtuntejaan ja työskennellä eri työtehtävissä ja toimipaikoissa. Esimerkiksi market-kaupan toimialan osa-aikatyöntekijöistä yli puolella on vähintään 80-prosenttinen työaika kokoaikatyöhön verrattuna. Kehittyneiden työkalujen kautta työntekijöiden on mahdollista saada lisätyötunteja mahdollisimman laajalti koko omasta työnantajayrityksestään.

S-ryhmässä lisätyötä tarjotaan ensin omille osa-aikaisille työntekijöille. Tempus-kutsujärjestelmästä lähtee tekstiviestikutsu tarjolla olevasta lisätyövuorosta niille työntekijöille, joilla on työvuorosuunnitelman mukaan mahdollisuus ottaa lisävuoro vastaan. Järjestelmää käytettiin vuonna 2015 hyvin tehokkaasti: vuoden aikana lähetettiin lähes 6,5 miljoonaa lisätyötarjousta.
Valtaosassa S-ryhmän yrityksissä on käytössä henkilöstön oma Dooris-järjestelmä, jolla on haluttu

helpottaa työntekijöiden mahdollisuuksia ilmoittaa esimiehelle työvuorotoiveitaan ja halukkuutensa lisätyöhön, sekä hoitaa muita työsuhdeasioitaan. Dooriksesta otettiin vuonna 2015 käyttöön Dooris Mobiili -sovellus, jolla työntekijöiden on helppo tarkistaa omat työvuorolistansa, avoinna olevat lisätyötarjoukset ja vaikkapa avoimet työpaikat omalla matkapuhelimellaan.




## Moniosaajuus työntekijän valttina

Sekä S-ryhmän toimialojen kehitys että asiakkaiden tarpeet edellyttävät työntekijöiltä yhä monipuolisempaa ammatillista osaamista. Henkilöstöllä on tilaisuus uuden oppimiseen monipuolisten työtehtävien ja sisäisen liikkuvuuden myötä, mutta myös osallistumalla S-ryhmän oman oppimis- ja valmennuskeskuksen, Jollas-Instituutin, koulutustarjontaan. Vuonna 2015 Jollaksen valmennuksiin osallistui noin 12 200 s-ryhmäläistä yli 1 200 valmennuspäivän aikana. Monipuolinen Jollaksen verkkokoulutustarjontakin oli ahkerassa käytössä: vuonna 2015 suoritettiin noin 33 000 verkkokoulutusmoduulia, joita on vuoden aikana kehitetty yhä innostavammaksi ja oppimista tehostavammaksi.

On itsestään selvää, että osaavat työntekijät ovat S-ryhmän kivijalka. Moniosaajuus parantaa S-ryhmän mahdollisuuksia tarjota työntekijöille pitkä, pysyvä työsuhde ja mahdollisuus halutessaan pääasiallisen toimeentulon saamiseen S-ryhmän palveluksessa. Henkilöstöä tuetaan rohkeasti astumaan oman mukavuusalueensa ulkopuolelle ja laajentamaan omaa ammattitaitoaan.

Työntekijöiden monipuoliset ammatilliset valmiudet tuovat etua myös heille itselleen: laaja-alainen ja syvällinen osaaminen tarjoaa työntekijälle yhä paremmat mahdollisuudet sekä lisätyön saamiseen että palkkatason nostoon. Ammattitaidon monipuolistuminen edistää lisäksi työntekijän henkilökohtaista työmarkkina-asemaa ja tarjoaa laajemmat näkymät uralla etenemiseen.

Jotta S-ryhmä pystyisi tarjoamaan työntekijöilleen toimeentulon ryhmän palveluksessa, ryhmässä avataan työntekijöille jatkuvasti ovia liikkumiseen toimialalta toiselle. Tähän on ollut hyvät mahdollisuudet varsinkin ABC-liikennemyymälöissä, joissa samojen seinien sisällä on tarve sekä kaupan että ravintola-alan osaamiselle.

Monitaitoisuuden kasvattaminen ja sen myötä kyky työskennellä ammattitaitoisesti yrityksen eri toimipaikoissa edistää mahdollisuuksia saada työvuoroja kaikkina niinä ajankohtina, joina työntekijä haluaa työskennellä. Esimerkiksi keskitetyn työvuorosuunnittelun käyttöönoton yksi tavoite on työntekijöiden osaamisen ristiinkäyttö eri toimipisteiden välillä. Kun omien työntekijöiden työpanos voidaan mitoittaa oikein mahdollisimman monessa työtehtävässä tai toimipaikassa, henkilöstökustannusten pysyminen hallittuina voidaan varmistaa.

Valmius työskennellä monenlaisissa tehtävissä tuo vaihtelua sekä työn fyysiseen että henkiseen kuormittavuuteen. Monipuolisen osaamisen ja vaihtelevien työtehtävien merkitystä innostuksen säilymiselle, motivaation ylläpidolle, työvireelle ja työkyvylle ei voida mitenkään ohittaa.

## Turvallinen työympäristö

Turvallinen työ- ja asiointiympäristö on työntekijöiden ja asiakkaiden perusoikeus. S-ryhmässä turvallisen työ- ja asiointiympäristön varmistamiseen liittyy niin tapaturmien ennaltaehkäisy kuin erilaisten vaara- ja läheltä piti -tilanteiden tunnistaminen ja välttäminen. Ennaltaehkäisyssä keskeistä on henkilöstön turvallisuusosaamisen jatkuva kehittäminen ja työhön liittyvien vaarojen säännöllinen tarkastelu.

Työturvallisuuden johtaminen on S-ryhmässä osa riskienhallintaa ja työhyvinvointia. S-ryhmätasolla työturvallisuutta ohjataan niin yhteisillä tavoitteilla ja mittareilla kuin toimintaohjeilla ja työvälineilläkin. Vastuu tavoitteiden mukaisen työturvallisuuden järjestämisestä on kullakin S-ryhmään kuuluvalla yrityksellä. Tapaturmavakuutusyhtiöiden kanssa toteutetaan aktiivista yhteistyötä alan parhaiden toimintatapojen käyttöönottamiseksi.

S-ryhmä on toteuttanut Suomen Punaisen Ristin kanssa vuodesta 2004 lähtien Turvapassi-koulutuksia, jotka parantavat henkilöstön turvallisuusosaamista. Turvapassi antaa s-ryhmäläisille toimintavalmiuksia niin ensiapu- ja alkusammutustilanteisiin kuin uhkaavien asiakkaiden kohtaamiseen.

| Henkilöstön turvallisuusosaamista parantavat koulutukset | **2015** | 2014 | 2013 |
|---|---|---|---|
| Turvapassi-koulutukseen osallistuneiden määrä (hlö) | **2 632** | 2 883 | 2 700 |
| Ensiapukoulutuksiin osallistuneiden määrä (hlö) | **363** | 590 | 330 |

Kaikkiaan Turvapassi-koulutuksen on käynyt läpi jo 29 621 s-ryhmäläistä (2014: 26 989), ja Ensiapukertauskoulutuksen suorittanut yhteensä 3 016 s-ryhmäläistä (2014: 2 653). Henkilöstön turvallisuusosaamista lisätään myös S-ryhmän omissa sisäisissä valmennuksissa sekä henkilöstölle suunnattujen verkko-oppimisaineistojen avulla.

Henkilöstön turvallisuuskoulutuksien lisäksi S-ryhmän suuryksiköissä, kuten esimerkiksi Prismoissa ja hotelleissa, toteutetaan säännöllisesti poistumisharjoituksia muun muassa tulipalotilanteiden varalle.

Työssä sattuvat tapaturmat ovat yleisimmin yläraajan venähdyksiä, kulkuväylillä liukastumisia ja kompastumisia tai haavoja ja muita pinnallisia vammoja. Ammattitaudit ovat harvinaisia.

| Työtapaturmat | **2015** | 2014 | 2013 |
|---|---|---|---|
| Työtapaturmien kokonaismäärä (kpl) | **1 056** | 1 966* | 2 576 |
| Tapaturmataajuus (kpl/milj. työtuntia) | **33** | 36 | 38 |
| Töissä tapahtuneiden tapaturmien osuus (%) | **81** | 82 | 81 |
| Työmatkoilla tapahtuneiden tapaturmien osuus (%) | **19** | 18 | 19 |
| Vakavien tapaturmien osuus kaikista tapaturmista (%) | **3,8** | 4,8** | 3,7 |

**) Tapaturmien laskentatapaa on muutettu vuoden 2014 osalta. Aiempina vuosina olemme raportoineet kaikki tapaturmat niiden vakavuusasteesta riippumatta. Vuoden 2014 luku sisältää vain sairauspoissaoloon tai vähintään 100 euron korvaukseen johtaneet työtapaturmat S-ryhmässä.*
***) Vakavien tapaturmien osuus kaikista tapaturmista lasketaan kaavalla: yli 30 päivän poissaoloon johtaneiden työtapaturmien lkm / tapaturmien kokonaismäärä. Tapaturmien laskentatavan muutos vaikuttaa myös vakavien tapaturmien lukumäärään niin, ettei lukumäärä ole vertailukelpoinen vuoden 2013 luvun kanssa. Kappalemäärissä vakavien tapaturmien määrä laski yhdellä vuoteen 2013 verrattuna.*

S-ryhmän toimipisteiden turvallisuutta seurataan omavalvonnalla ja ulkopuolisilla tarkastuksilla. Yhteensä 902:lla S-ryhmän toimipaikalla (2014: 844) on Kaupan liiton myöntämä Turvasuojattu-merkintä. Merkinnän saavuttamiseksi on toimipaikan läpäistävä 34-kohtainen vaatimusluettelo, joka pitää sisällään palo-, rikos-, henkilö-, toimitila- ja tietoturvallisuuteen liittyviä näkökohtia. Vakuutusyhtiöt tarkastavat puolestaan S-ryhmän kaikkien toimipisteiden turvallisuuden joka kolmas vuosi.

### Vastuulliset tuotteet ja palvelut

# Vastuullinen hankinta

S-ryhmässä on tehty työtä tuotteiden vastuullisuuden ja vastuullisen hankinnan kehittämiseksi usean vuoden ajan. Hankintatoimintaan sisältyy lukuisia vastuullisuuslinjauksia. Näitä ovat muun muassa syrjimättömyysperiaate, tuotekohtaiset laatuvaatimukset sekä työ- ja ihmisoikeuksien kunnioittaminen riskimaaostoissa.

## S-ryhmän tavaran- ja palveluntoimittajat

Yhteensä 89 prosenttia S-ryhmän hankinnoista keskittyy Suomeen. S-ryhmälle tuotteita ja palveluja toimitti vuonna 2015 yhteensä yli 20 000 tavarantoimittajaa ja palveluntarjoajaa.

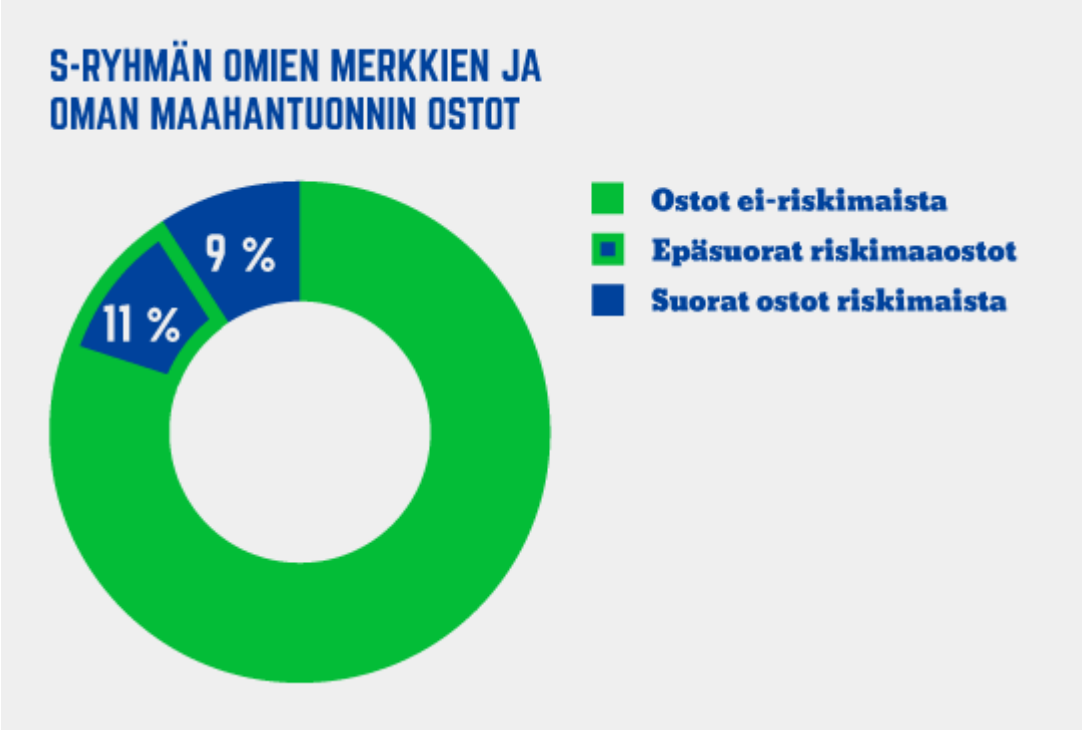
| S-ryhmän 10 suurinta hankintamaata | **% kokonaisostoista** |
|---|---|
| Suomi | 88,8 |
| Alankomaat | 2,6 |
| Saksa | 1,4 |
| Ruotsi | 1,2 |
| Espanja | 1,1 |
| Tanska | 1,1 |
| Italia | 0,8 |
| Belgia | 0,5 |
| Hongkong | 0,3 |
| Ranska | 0,3 |

S-ryhmällä on tavarantoimittajia myös sosiaalisen vastuun riskimaista.  Suorat ostot riskimaissa sijaitsevilta tavarantoimittajilta muodostavat 0,8 prosenttia S-ryhmän kaikista hankinnoista.

## S-ryhmän omat merkit ja oma maahantuonti

S-ryhmässä myytävistä tuotteista omien merkkien ja oman maahantuonnin osuus ostoista on noin viidennes.

Omien merkkien ja oman maahantuonnin ostoista yhdeksän prosenttia tehdään suoraan riskimaatoimittajilta. Suorien riskimaaostojen lisäksi myös kotimaisten ja eurooppalaisten tavarantoimittajien toimittamista tuotteista osa on valmistettu tai niiden pääraaka-aine on tuotettu riskimaissa. Tällaisia epäsuoria riskimaatuotteita on S-ryhmän omien merkkien ja oman maahantuonnin tuotteista 11 prosenttia. Riskimaavalmistuksen osuus vaihtelee suuresti tuoteryhmän mukaan. Esimerkiksi tekstiili- ja käyttötavaratuotteissa riskimaavalmistuksen osuus on suurempi kuin elintarvikkeissa.




## Vastuullisuus ja tuoteturvallisuus ostokäytännöissä

Vastuullisuuden ja tuoteturvallisuuden varmistaminen ovat mukana omien merkkien tuotteiden hankintaprosessissa alusta saakka. Ensimmäisessä vaiheessa kartoitetaan tavarantoimittajat, joilla on mahdollisuus valmistaa suunniteltu tuote. Tässä vaiheessa tarkastetaan muun muassa tuotteen valmistuspaikka ja muita toimittajan tuotteesta ja tuotannosta antamia tietoja sekä sertifiointi- ja auditointitodistukset. Selvityksillä kartoitetaan toimittajan kyky tehdä odotuksemme täyttävä tuote.

Hankintasopimuksissa S-ryhmä edellyttää, että tuotannossa raaka-ainetuotanto mukaan lukien noudatetaan lainsäädännön vaatimuksia ja työehtosopimuksia sekä ihmisoikeuksia ja kansainvälisiä työelämän vähimmäisnormeja.

Toimitusketjun vastuullisuuden toteutumista seurataan kolmannen osapuolen tekemien puolueettomien auditointien avulla. Ulkopuolisten auditointien lisäksi tavarantoimittajille tehdään säännöllisiä vastuullisuusselvityksiä sekä pyritään vierailemaan tavarantoimittajien luona. Vierailut antavat ensi käden tietoa tuotanto-olosuhteista ja tarjoavat mahdollisuuden keskustella tavarantoimittajien kanssa odotuksien toteutumisesta.

Vuoden 2015 aikana S-ryhmä toteutti tavarantoimittajille laajan kyselyn tuotteiden alkuperästä ja käytännöistä varmistaa tuotannon vastuullisuus. Kysely on jatkoa vuonna 2013 tehdylle vastaavalle selvitykselle. Selvityksen perusteella tavarantoimittajien tietoisuus tuotteiden alkuperästä ja sosiaalisista riskeistä on kasvanut, mutta käytännön toimenpiteissä tuotannon vastuullisuuden varmistamiseksi koko hankintaketjussa on parannettavaa.

Vuonna 2015 kehitettiin ja tehostettiin mallia epäsuorien riskimaahankintojen ja tuotteiden ainesosien vastuullisuuden seurantaan.

# Tuotteiden alkuperä ja jäljitettävyys

Tuotteiden jäljitettävyys ja alkuperän tunteminen on asiakkaillemme tärkeää. S-ryhmä haluaa tuntea toimitusketjunsa hyvin, jotta niihin liittyvät riskit ja kehityskohteet voidaan tunnistaa ja tuotannon vastuullisuutta kehittää. Tämä edellyttää panostamista tuotteiden jäljitettävyyteen ja sitä kautta tuotantoketjujen läpinäkyvyyden pitkäjänteiseen kehittämiseen. Asiakkaat arvostavat yhä enemmän kotimaista ruoan tuotantoa ja lähiruokaa. S-ryhmän ruokakaupassa asiakkaiden toiveeseen edullisemmasta ja helposti löydettävästä suomalaisesta ruoasta on vastattu Kotimaista-tuotesarjalla.

## Alkuperämaatieto näkyviin

S-ryhmälle on tärkeää, että tuotteiden alkuperästä kerrotaan mahdollisimman läpinäkyvästi ja helposti asiakkaalle. Siksi S-ryhmän Rainbow-, Kotimaista- ja X-tra-sarjojen elintarvikkeiden tuotepakkauksista käy valmistusmaan lisäksi ilmi tuotteen pääraaka-aineen alkuperämaa.

Myös omien merkkien käyttötavaratuotteisiin, kuten kodintekstiileihin ja vaatteisiin, tieto tuotteen valmistusmaasta merkitään tuotteen pakkaukseen tai hoito-ohjeeseen.

Läpinäkyvyyttä on haluttu lisätä myös israelilaista alkuperää olevien tuotteiden alkuperämerkintöihin. S-ryhmässä myytävän tuotteen alkuperämaaksi merkitään Israel vain, jos se on valmistettu tai viljelty YK:n määrittelemän Israelin alueella.

## Kotimaista arvostetaan

S-ryhmän oman Kotimaista-tuotesarjan tuotteet täyttävät aina Hyvää Suomesta- tai Sirkkalehti-merkin kotimaisuusvaatimukset, ja ne on valmistettu Suomessa. Vuoden lopussa sarjassa oli 268 tuotetta.

ABC-liikennemyymälöiden ravintolat siirtyivät syksyn 2015 aikana kokonaan kotimaisen lihan käyttöön. Ensimmäisessä vaiheessa, syyskuun puolivälissä, kotimaisiksi vaihtuivat kaikki ABC-liikennemyymälöiden

noutopöydän liharaaka-aineet ja marraskuuhun mennessä myös koko à la carte -listan lihatarjonta oli kotimaista alkuperää. Myös S-ryhmän ruokakaupoissa myydystä tuoreesta lihasta 96 prosenttia on kotimaista alkuperää.

S-ryhmän ruokakauppojen, ravintoloiden ja ABC-liikennemyymälöiden valikoimissa on myös satoja Suomessa suomalaisista raaka-aineista valmistettuja Hyvää Suomesta -merkillä varustettuja elintarvikkeita.

## Paikalliset tuotteet näkyvät valikoimissa

Paikalliset tuotteet ovat yhä tärkeämpi osa S-ryhmän ruokakauppojen valikoimia. Paikallinen tuote voi löytää tiensä S-ryhmän ruokakaupan valikoimiin kolmea eri kautta. Pieni paikallinen tuottaja voi asioida suoraan yksittäisen toimipaikan kanssa. Kysynnän kasvaessa tuote voidaan ottaa myyntiin kaikissa osuuskaupan toimipaikoissa, ja jos tuotantomäärät ovat riittävän suuret, tuote voi laajentua S-ryhmän valtakunnallisiin valikoimiin.

Parhaiten paikallisia tuotteita on saatavilla tuoretuotteissa, kuten vihanneksissa ja leivissä. Yhteensä yli 400 leipomoa toimittaa tuotteitaan S-ryhmän ruokakauppoihin. Osassa osuuskauppoja on otettu käyttöön omat lähituotemerkinnät ja nostettu lähituotteita esille, jotta asiakkaan on helpompi löytää paikalliset tuotteet. Paikalliset tuotteet näkyvät myös monien ravintoloiden ja ABC-liikennemyymälöiden tarjonnassa sekä Sokos Hotellien aamiaispöydissä.

## Case: Satakunnan Osuuskauppa on lähiruoan puolestapuhuja

Kiinnostus lähiruokaa kohtaan on kasvanut viime vuosina myös Satakunnan Osuuskaupan alueella, ja asiakkaiden ostoskärryihin päätyy yhä useammin satakuntalaista ruokaa. Lähiruoan löytymistä helpottamaan otettiin myymälöissä käyttöön vuonna 2011 Aitoa lähiruokaa Satakunnasta -haarukkalogo.

Viime vuonna Satakunnan Osuuskaupan ruokamyynnistä 80 prosenttia tuli kotimaisista tuotteista ja lähiruoan osuus oli noin 17 prosenttia ruokakaupasta. Osuuskaupan valikoimissa oli lähiruokaa noin 100 paikalliselta tuottajalta tai valmistajalta. Koko Satakunnan Osuuskaupan ruokamyynnistä lähiruoan osuus oli euroina yli 33 miljoonaa, mikä on huomattava summa satakuntalaisille yrittäjille.

Nostaakseen esiin satakuntalaista lähiruokaa ja tuodakseen työtä ja hyvinvointia alueelleen Satakunnan Osuuskauppa toteutti jo toista kertaa marras- ja joulukuussa ruokakaupoissaan Satakuntalainen joulu -kampanjan. Kampanjassa osuuskauppa brändäsi satakuntalaisia lähiruokatuotteita kampanjailmeellä, ja jokaisen myydyn tuotteen hinnasta lahjoitettiin viisi senttiä hyväntekeväisyyteen. Satakuntalainen joulu -tuotteet olivat myynnissä kaikissa Satakunnan Osuuskaupan ruokakaupoissa.

# Tuotantoketjujen valvonta

S-ryhmässä työtä työolojen parantamiseksi toimitusketjuissa on tehty jo vuosien ajan. Tavarantoimittajien seurannassa keskitytään erityisesti maihin, joissa riskit työ- ja ihmisoikeuksien loukkauksiin ovat suurimmat. Tällaisia sosiaalisen vastuun riskimaita ovat useat Afrikan, Aasian sekä Etelä- ja Väli-Amerikan maat ja tietyt Euroopan maat.

## Ihmisoikeuksien kunnioittaminen hankintaketjussa

SOK-yhtymä on eettisissä periaatteissaan sitoutunut kunnioittamaan ihmisoikeuksia. Lisäksi YK:n yrityksiä ja ihmisoikeuksia koskevien ohjaavien periaatteiden keskeiset elementit sisältyvät BSCI-periaatteisiin, joihin S-ryhmä on sitoutunut.

Hankintoihin liittyviä ihmisoikeusriskejä S-ryhmä arvioi pääasiassa maakohtaisen riskimaaluokituksen ja BSCI-auditointien avulla. Auditointiprosessiin sisältyvät myös korjaavat toimenpiteet, joiden toteutumista seurataan.

Vuoden 2015 aikana S-ryhmä osallistui aktiivisesti työ- ja elinkeinoministeriön ja ulkoasiainministeriön järjestämiin pyöreän pöydän työryhmiin, joiden tarkoituksena oli selkiyttää ja ohjata YK:n yrityksiä ja ihmisoikeuksia koskevien ohjaavien periaatteiden kansallista toimeenpanoa yrityksissä. Työn tuloksena SOK ja joukko päivittäistavarakaupan yrityksiä, kansalaisjärjestöjä ja viranomaisia laati yhteisen näkemyksen YK:n yrityksiä ja ihmisoikeuksia ohjaavien periaatteiden toteuttamisesta päivittäistavarakaupan hankintaketjuissa.

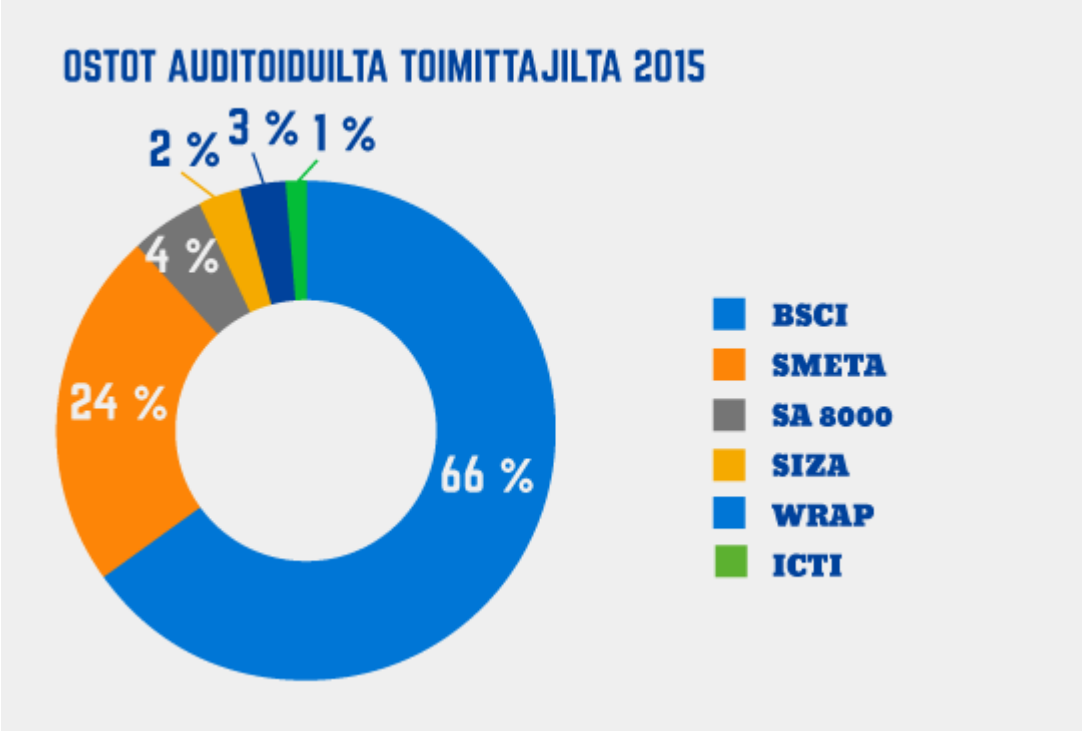
## Riskimaiden työolojen valvonta

Riskimaiden työolojen valvontaan kiinnitetään S-ryhmässä erityistä huomiota. Sosiaalisen vastuullisuuden seurannassa S-ryhmä käyttää Business Social Compliance Initiative (BSCI) -järjestelmää sekä Supplier Ethical Data Exchange (Sedex) -tietokantaa. Lisäksi S-ryhmä hyväksyy muita vastaavia kolmannen osapuolen auditointeja ja sertifiointeja. Tehtaita valvotaan myös S-ryhmän yhteistyökumppanin tekemien vuosittaisten tarkastusten avulla.

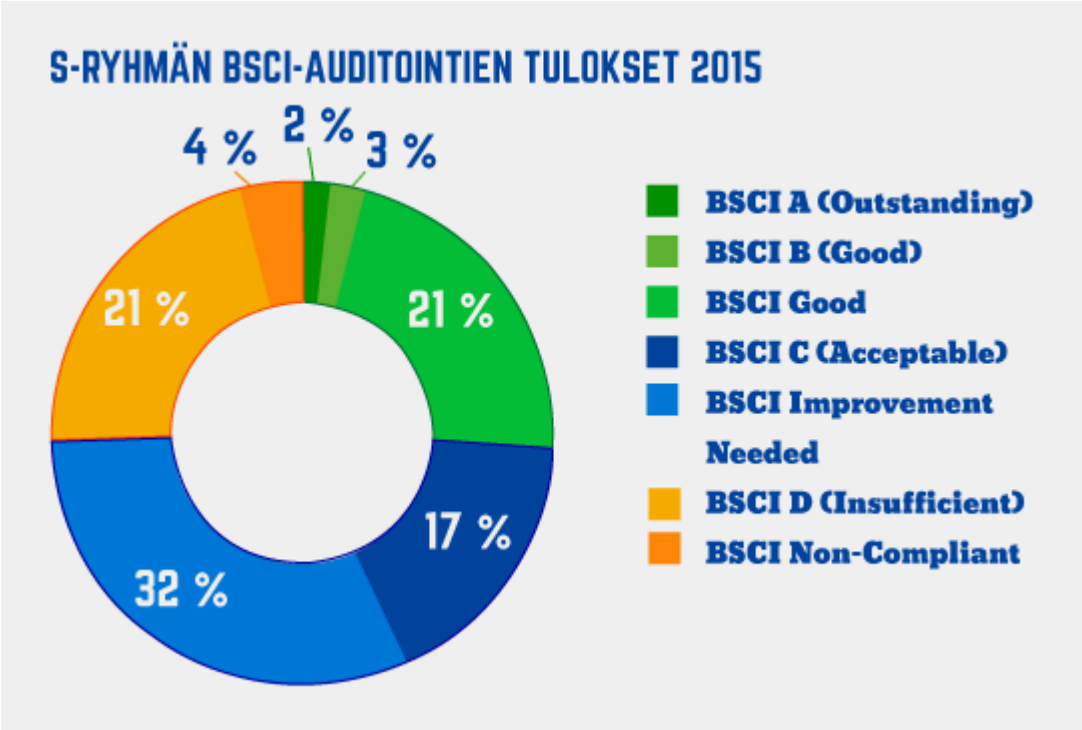
BSCI:n jäsenet sitoutuvat järjestelmän toimintaperiaatteisiin ja edistävät niitä omissa hankinnoissaan.

BSCI-järjestelmässä riippumattomat auditoijat tarkastavat tuotantolaitoksia ja varmistavat, että järjestelmän kriteerit toteutuvat käytännössä. Auditoinneissa tarkastetaan muun muassa työaikakäytännöt, se että työntekijöillä on tarvittavat suojavälineet työn turvallista tekemistä varten sekä se että työntekijöille maksetaan vähintään maan lakien mukaista minimipalkkaa.

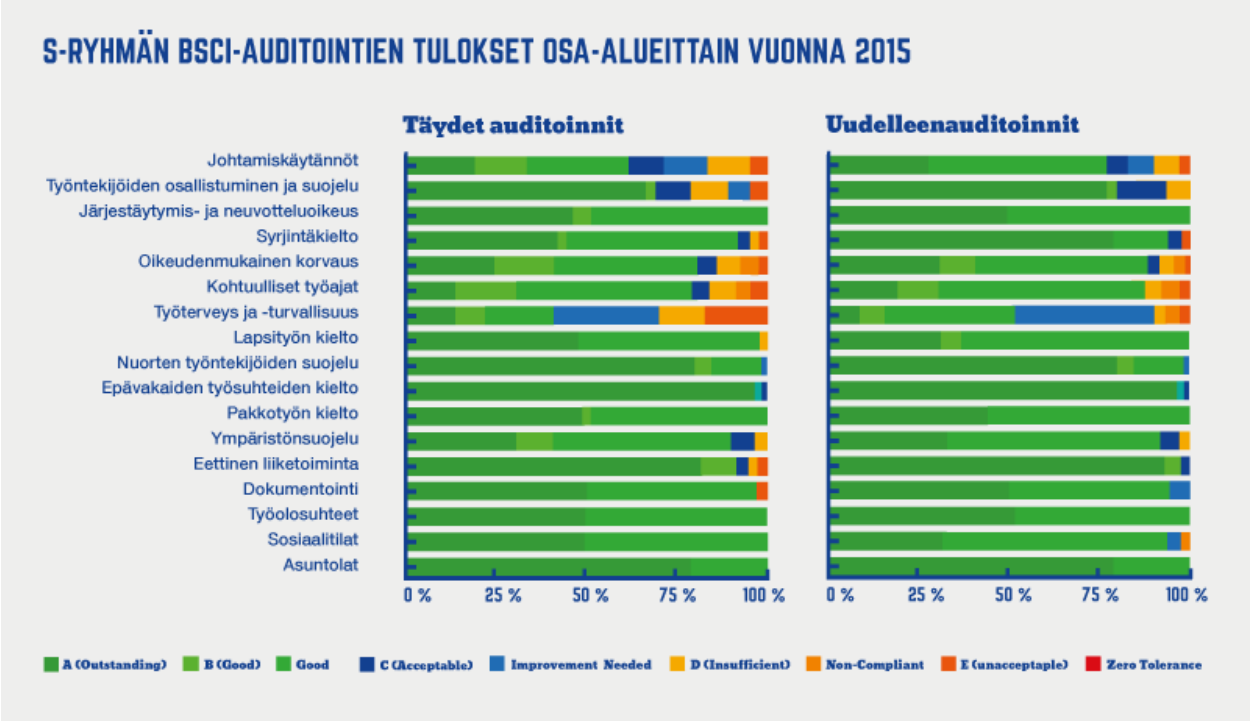
S-ryhmän omien merkkien ja oman maahantuonnin suorista riskimaaostoista 82 prosenttia tehdään BSCI-mallilla tai vastaavalla auditointimallilla auditoiduilta tavarantoimittajilta.




Vuonna 2015 BSCI-auditointimalli uudistui, ja auditoinneissa käytettiin rinnakkain sekä uutta että vanhaa auditointimallia. Uudistetun ja vanhan auditointimallin arviointiasteikot eroavat toisistaan. Oheisessa kuvassa on ilmoitettu sekä uudella että vanhalla auditointimallilla tehtyjen auditointien tulokset.



Pääsääntöisesti S-ryhmän tavarantoimittajien BSCI-auditoinneissa arvioidut osa-alueet on hyväksytty ilman huomautuksia. Sosiaalisen vastuun johtamiskäytännöt, työntekijöiden osallistuminen, työaika, palkkaus, työturvallisuus sekä työterveys ovat kuitenkin osa-alueita, joissa on eniten kehitettävää. S-ryhmässä käydään läpi jokainen auditointiraportti ja havaitut poikkeamat käydään tarkasti läpi toimittajan kanssa. Korjattavista toimenpiteistä tehdään suunnitelma, jonka noudattamista valvotaan uudella auditoinnilla.




## Case: Thaimaalaiset toimittajat pilottihankkeessa

S-ryhmä kutsui joukon thaimaalaisia tonnikalatoimittajiaan mukaan BSCI:n koordinoimaan pilottiprojektiin, jonka tarkoitus on hakea ratkaisuja siirtotyöläisten työoloihin liittyviin ongelmiin. Toimittajille järjestettiin koulutusta BSCI-periaatteista ja autettiin tunnistamaan parannuksia vaativat kohdat omista toimintatavoistaan. Kun korjaavat toimenpiteet on tehty, tilanne tarkistetaan riippumattomalla BSCI-auditoinnilla.

## Case: Farkkujen hiekkapuhallusta ei sallita

S-ryhmä ei salli vaarallisen hiekkapuhallusmenetelmän käyttöä S-ryhmän omien merkkien farkkukankaasta valmistetuissa tuotteissa. Tekstiilien manuaalinen hiekkapuhallus on puutteellisilla suojavarusteilla suoritettuna vaarallista.

## Eläinten hyvinvoinnin varmistaminen

Vuonna 2015 S-ryhmässä tehtiin tuotantoeläinten hyvinvointiauditoinnit teurastamoille. Tarkastuskäynnit suorittivat tuotantoeläimiin erikoistuneet eläinlääkärit. Tarkastuksia tehtiin alkuvuoteen 2016 mennessä 17 teurastamolle.

Pääsääntöisesti eläinten kohtelu teurastamoilla oli asianmukaista. Teurastamoiden hyvinvointisuunnitelmat olivat kattavia, ja henkilöstöltä vaadittavat kelpoisuustodistukset olivat kunnossa. Kaikissa teurastamoissa, joilta teurastusmäärien perusteella edellytetään hyvinvointivastaava, sellainen oli nimetty.

Haastavimmiksi osa-alueiksi todettiin eläinten säilyttäminen teurastamolla ja eläinten siirtäminen teurastukseen. Myös teurastamoiden kirjanpidossa todettiin korjattavaa.

Eläinten hyvinvointiin liittyvää seurantaa jatketaan myös vuonna 2016.

## Tuotteiden valmistuksen ympäristövaikutusten arviointi

Kesällä 2015 S-ryhmä liittyi mukaan Business Environmental Performance Initiative (BEPI) -ympäristöohjelmaan. BEPI on Foreign Trade Associationin (FTA) ohjelma, jonka avulla tuotantolaitosten ympäristövaikutuksia voidaan arvioida ja kehittää. BEPI-ohjelmassa tuotantolaitos saa opastusta muun muassa ympäristöasioiden johtamiseen, energian- ja vedenkäytön tehostamiseen, jätteiden ja jätevesien asianmukaiseen käsittelyyn sekä päästöjen vähentämiseen.

S-ryhmä on ollut mukana kehittämässä BEPI-ohjelmaa vuodesta 2012. Joitakin S-ryhmän tavarantoimittajia on jo koulutettu ohjelmaan. Seuraavassa vaiheessa tarkennetaan suunnitelmat BEPI:n käyttöönotosta.

## Vastuulliset raaka-aineet

Tuotteiden raaka-aineiden vastuullisuuden kehittämisessä tärkeässä osassa ovat ympäristömerkityt ja sertifioidut tuotteet ja raaka-aineet sekä raaka-aineiden tuotantoa kehittävät järjestelmät. S-ryhmä kehittää erilaisten ympäristömerkittyjen ja sertifioitujen tuotteiden valikoimia tavoitteellisesti. Asiakkaiden odotukset ja toiveet sekä toisaalta toteutunut ostokäyttäytyminen vaikuttavat valikoiman kehittymiseen.

### Satokausiajattelulla suomalaiset syömään enemmän kasviksia

S-ryhmä käynnisti yhteistyön Satokausikalenterin kanssa syksyllä 2015. S-ryhmän ruokakaupoissa

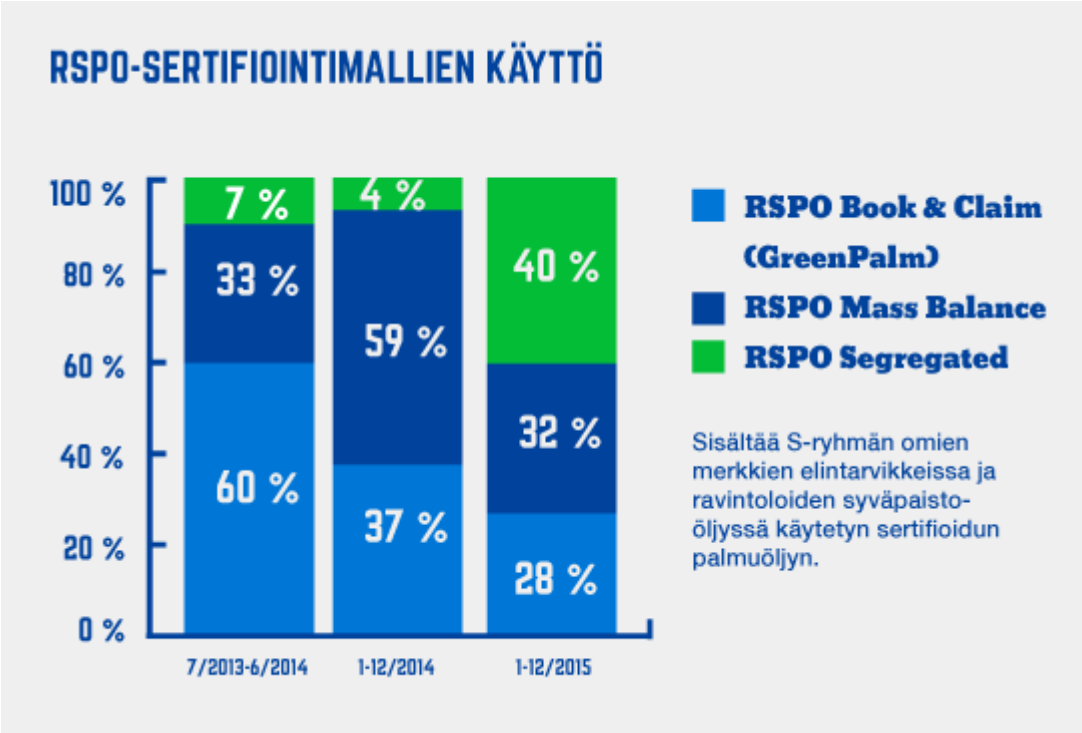
nostetaan esiin kuukauden satokausituotteet, eli vihannekset, juurekset, hedelmät ja marjat, jotka kulloinkin ovat parhaimmillaan ja myös edullisimmillaan. Uusien kasvisten kokeilua tuetaan myös monipuolisilla resepteillä.

Asiakkaat ovat ottaneet satokausituotteet hyvin vastaan. Esimerkiksi kurpitsan myynti 13-kertaistui ja kotimaisen päärynän myynti kolminkertaistui satokausikuukauden aikana. Kaikkiaan vuoden 2015 aikana hedelmiä ja vihanneksia ostettiin S-ryhmän ruokakaupoista 12 miljoonaa kiloa enemmän kuin edellisenä vuonna.

## Kestävästi tuotettua palmuöljyä

SOK on ollut kestävän palmuöljyn yhdistys Roundtable for Sustainable Palm Oilin (RSPO) jäsen vuodesta 2011. RSPO:n kriteerit edellyttävät palmuöljyviljelmiltä muun muassa sitä, että tuotannossa on suojeltava luonnon monimuotoisuutta ja kehitettävä toimintaa paremmaksi eettisin ja ekologisin kriteerein.

S-ryhmän oma merkki -elintarvikkeissa ja ravintoloiden syväpaistoöljyssä käytetystä palmuöljystä yhteensä 97 prosenttia (2014: 78 %) on RSPO-sertifioitua. Tavoitteena on nostaa sertifioidun palmuöljyn osuus sataan prosenttiin ja lisätä edelleen jäljitettävän palmuöljyn käyttöä.




S-ryhmä oli paras suomalainen kaupan alan yritys ympäristöjärjestö WWF:n syksyllä 2013 toteuttamassa kansainvälisessä palmuöljypisteytyksessä pistein 11/12. Kansainvälisessä palmuöljypisteytyksessä arvioidaan yrityksiä palmuöljyn hankintaketjun vastuullisuuden mukaan.

## Kalalinjaus ohjaa hankintaa ja valikoimia

S-ryhmän kalatuotteiden hankinnassa noudatetaan S-ryhmän kalalinjausta, joka pohjautuu lajien uhanalaisuusluokitukseen, WWF:n kuluttajan kalaoppaaseen, Marine Conservation Societyn suosituksiin sekä RKTL:n tutkimustietoon. Linjaus koskee S-ryhmän keskitettyä hankintaa ja osuuskauppojen omaa hankintaa sekä S-ryhmän ruokakaupoissa että ravintoloissa.

Kalalinjauksen perusperiaate on, että valikoimiin ei hyväksytä kaloja uhanalaisista, vaarantuneista tai ylikalastuksen kohteena olevista kalakannoista ja kalan alkuperän tulee aina olla tunnettu. S-ryhmä ei myöskään hyväksy ympäristölle haitallisia kalastustapoja, kuten dynamiitin tai myrkyllisten aineiden käyttöä kalojen pyynnissä, ja monille kalalajeille on asetettu erillisiä kalastusaluetta tai -menetelmää koskevia kriteereitä, kuten esimerkiksi pohjatroolauksen kielto. Kalalinjaus päivitettiin keväällä 2014.

S-ryhmän kalalinjauksen vaatimusten täyttyminen varmistetaan tuotteita hankittaessa, jolloin kalalaji ja sen alkuperä selvitetään. Kalatuotteita hankitaan sekä keskitetysti että paikallisesti. Paikalliseen hankintaan kannustetaan, koska S-ryhmä haluaa tarjota asiakkailleen mahdollisimman monipuolisen ja tuoreen kalavalikoiman. Paikallinen hankinta lisää kotimaisten lajien, kuten kuhan, ahvenen, siian ja muikun, tarjontaa S-ryhmä ruokakaupoissa ja ravintoloissa.

S-ryhmän ruokakauppojen valikoimissa on 53 MSC-sertifioitua tuotetta, joista 18 on omien merkkien tuotteita.  Kala- ja äyriäispakasteiden tuoteryhmässä MSC-sertifioitujen tuotteiden myynti oli 25 prosenttia tuotekategorian kokonaismyynnistä (2014: 18 %).

## Laajat valikoimat sertifioituja tuotteita

S-ryhmä haluaa tarjota asiakkailleen mahdollisuuden tehdä valintoja omien arvojensa mukaisesti tarjoamalla ympäristö- tai vastuullisuussertifioituja tuotteita eri tuoteryhmissä. Esimerkiksi luomu-, Reilun kaupan ja ympäristömerkeillä merkittyjä tuotteita on ruokakauppojen, käyttötavarakaupan ja ravintoloiden valikoimissa. Trooppisesta puusta valmistetuissa oma merkki -tuotteissa suosimme FSC-sertifioituja tuotteita. Lisäksi valikoimissa on PEFC-sertifioituja puutuotteita.

Pohjoismaisella ympäristömerkillä eli Joutsenmerkillä ja eurooppalaisella EU-ympäristömerkillä merkittyjä tuotteita on valikoimissa runsaasti kaikilla S-ryhmän toimialoilla. S-ryhmän omien merkkien tuotteista ympäristömerkin on saanut 107 tuotetta (2014: 94). Esimerkiksi kaikille Rainbow-merkin vauvanhoitotuotteille on myönnetty Joutsenmerkki.

## Vastuulliselle kaakaontuotannolle kehitteillä standardi

Eurooppalainen kaakao- ja suklaateollisuus on kaivannut pitkään kansainvälistä standardia auttamaan kaakaon vastuullisuuden ja jäljitettävyyden varmistamisessa. Kansainväliset standardisoimisjärjestöt ISO (International Organization for Standardization) ja CEN (European Committee for Standardization) aloittivat vastuullisen ja jäljitettävän kaakaon standardin valmistelun vuonna 2012.

S-ryhmä on mukana Suomen Standardisoimisliitto SFS ry:n perustamassa Vastuullinen ja jäljitettävä

kaakao -seurantaryhmässä, joka seuraa ja vaikuttaa laadittavan standardin sisältöön.

## Luomu jatkaa kasvuaan

Luomutuotteiden kysyntä on viime vuosina ollut selvässä kasvussa, ja S-ryhmä on aktiivisesti panostanut luomutarjonnan kehittämiseen ruokakaupoissa, hotelleissa, ravintoloissa ja tavarataloissa.

S-ryhmän ruokakauppojen valikoimissa on noin 3 200 erilaista luomutuotetta. Vuoden 2015 aikana S-ryhmä on kasvattanut luomutuotteiden määrää muun muassa vihanneksissa, mehuissa ja kekseissä. Luomutuotteiden myynti kasvoi S-ryhmän ruokakaupassa 7,4 prosenttia edelliseen vuoteen verrattuna, ja sen osuus oli 1,9 prosenttia elintarvikkeiden kokonaismyynnistä. S-ryhmän osuus kuluttajien luomuostoista Suomessa oli 48,6 prosenttia (2014: 46,4 %, Nielsen Homescan), mikä tarkoittaa sitä, että S-ryhmä on Suomen suurin luomutuotteiden myyjä.

S-ryhmä on yksi Pro Luomu ry:n perustajajäsenistä, minkä lisäksi SOK:n edustaja toimii yhdistyksen hallituksen puheenjohtajana.

### Case: Luomubroileri tuli kauppoihin

S-ryhmä on vastannut kuluttajien toiveisiin luomulihan parempaan saatavuuteen tuomalla valikoimiin muun muassa luomubroilerituotteita. Yhteistyö L'Uomu Nokan kanssa käynnistyi syyskuussa 2014, ja vuonna 2015 luomubroileria myytiin jo noin 50 000 kiloa. Myynti on kasvanut hienosti, ja kysynnän myötä myös tuotteiden hävikki on jatkuvasti pienentynyt.

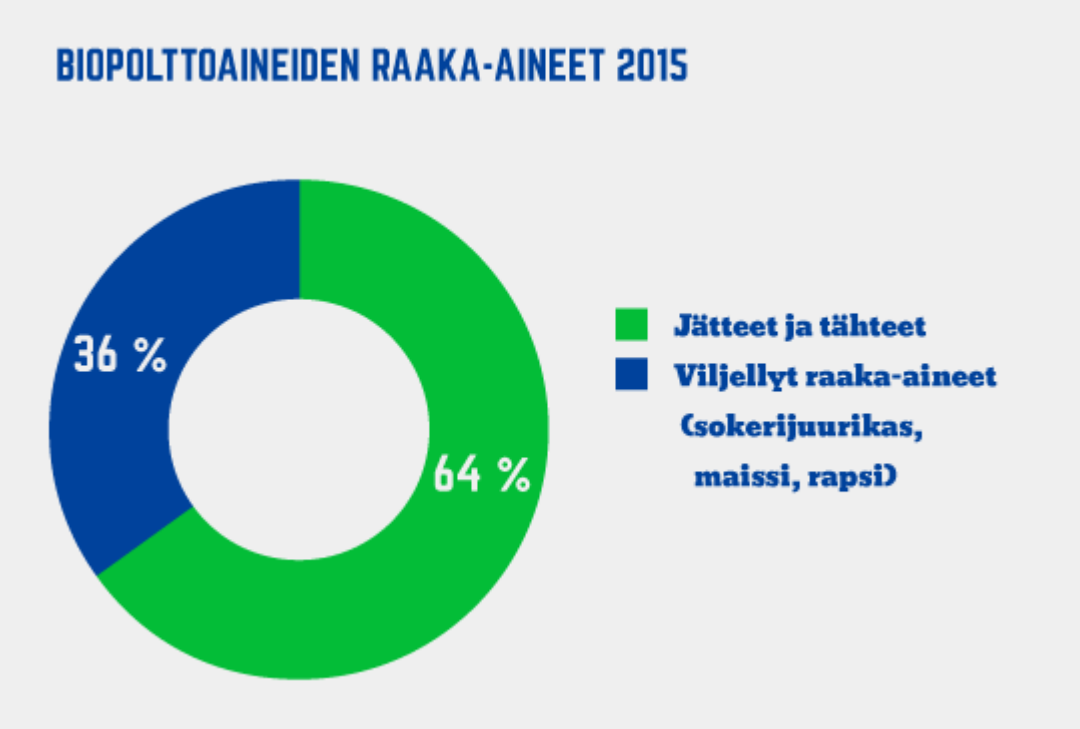
Luomubroilerin tuotanto eroaa normaalista broilerinkasvatuksesta monelta osin. Ruoaksi linnut saavat luomulaatuista rehua täydennettynä korsirehulla. Hallin tilat ovat suuremmat, ikkunoista pääsee enemmän valoa sisälle ja linnuilla on mahdollisuus säännölliseen ulkoiluun. Luomubroilerit myös kasvavat puolet normaalibroilereita pidempään.

## Biopolttoainetta jätteistä ja sahanpurusta

S-ryhmän ABC-asemille polttoainetta toimittaa North European Oil Trade Oy (NEOT). NEOT on ainoa liikennepolttoaineita myyvä tukkuyhtiö maailmassa, joka tarjoaa E85-polttoainetta, jonka etanoli on valmistettu kokonaan muualta kuin ruokaketjusta tulevasta raaka-aineesta.

Biopolttoainehankinnassa NEOT pyrkii jatkuvasti lisäämään jäte- ja tähdepohjaisten sekä ruokaketjuun kuulumattomien biopolttoaineiden osuutta. Vuonna 2015 jakeluvelvoite nousi kuudesta kahdeksaan

prosenttiin, ja sen täyttämiseksi 64 prosenttia (2014: 65 %) NEOT:n biopolttoaineista oli valmistettu jäte- ja tähdepohjaisista raaka-aineista, kuten elintarviketuotannon biojätteistä. Edelliseen vuoteen verrattuna jäte- ja tähderaaka-aineiden määrä kasvoi kuitenkin yli 40 prosenttia. Raakapalmuöljyä ei käytetty lainkaan (2014: 0 %).




S-ryhmä investoi kotimaisten biopolttoaineiden tuotantoon rakennuttamalla Kajaaniin Cellunolix®-bioetanolitehtaan. Kyseessä on maailman ensimmäinen tehdas, jossa tuotetaan sahanpurusta bioetanolia kaupalliseen tarkoitukseen. Tehtaan rakennuttaa SOK:n ja St1:n omistama North European Bio Tech Oy (NEB), ja tuotanto alkaa vuoden 2016 lopulla. Kajaanissa tuotettua etanolia käytetään tulevaisuudessa biokomponenttina ABC-asemilla myytävässä tavallisessa bensiinissä, ja siitä valmistetaan flexifuel-autoihin sopivaa kotimaista EkoFlex E85-polttonestettä.

## Case: Kotimainen polttoaine EkoFlex E85

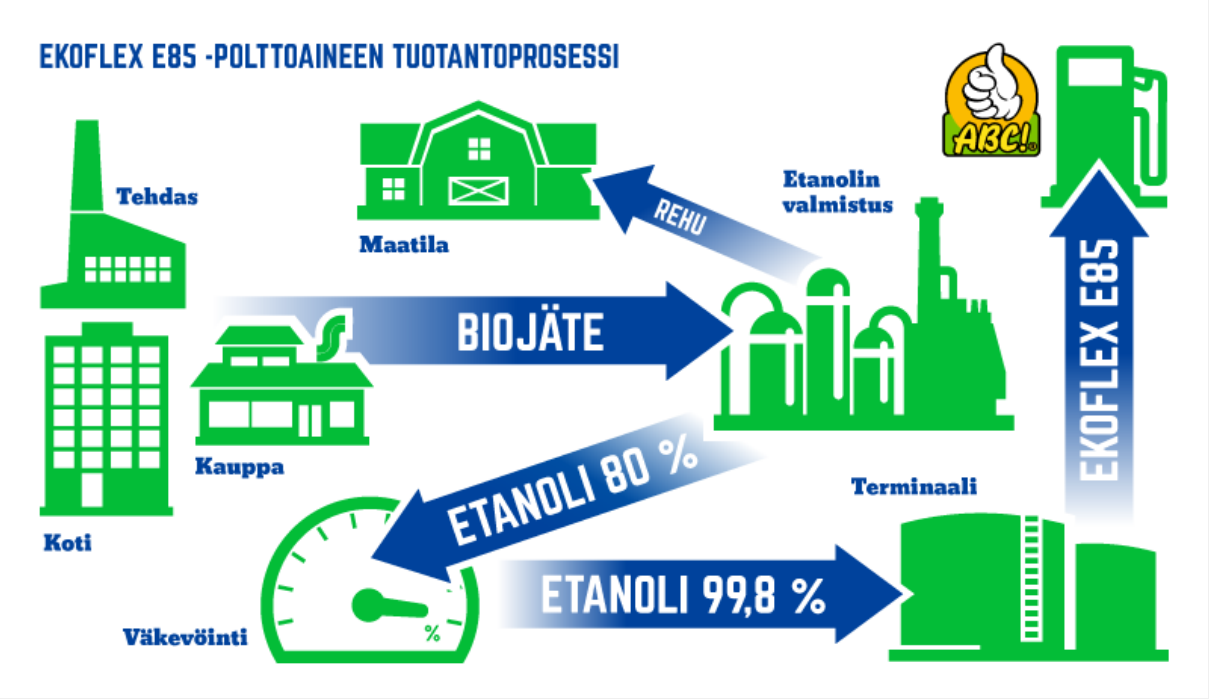
ABC-asemilla myytävä EkoFlex E85 -polttoaine on kotimainen, suomalaisiin oloihin kehitetty innovaatio. Se sisältää 80–85 prosenttia bioetanolia, jota valmistetaan kotimaisesta elintarviketeollisuuden ja ruokakaupan biojätteestä, eikä sen tuotanto näin ollen kilpaile viljelysmaasta ruoantuotannon kanssa.

Bioetanolin valmistuksessa hyödynnetään muun muassa sellaista kauppojen leipäjätettä, jota ei voida lahjoittaa hyväntekeväisyyteen.

ABC-ketjulla on 66 (2014: 59) EkoFlex E85-tankkauspistettä eri puolilla Suomea. EkoFlex E85 -polttoaineelle on myönnetty kotimaisuudesta kertova Avainlippu-tunnus.

EkoFlex E85 -polttoaineen elinkaaren aikaiset hiilidioksidipäästöt ovat jopa 80 prosenttia fossiilista polttoainetta pienemmät. Jäte- tai tähdepohjaisen etanolin tuotannon sivutuotteena syntyy rehua

maatalouteen. Tuotantolaitoksissa biojätteestä syntyvä noin 80-prosenttinen etanoli väkevöidään väkevöintilaitoksessa 99,8-prosenttiseksi, minkä jälkeen se sekoitetaan bensiinin kanssa. Lopullisessa tuotteessa bensiinikomponenttien osuus on 15–20 prosenttia.




Vuonna 2015 ABC-ketju toi Ekoflex E85:n rinnalle UPM Bio-Verno -dieselin, jota myydään osana ABC:n Smart Dieseliä. UPM Bio-Vernon raaka-aineena käytetään selluntuotannon tähteenä syntyvää mäntyöljyä, joka on pääasiassa peräisin yhtiön omilta sellutehtailta Suomesta.

## Ympäristöystävälliset pakkausmateriaalit ja vaihtoehtoja muovikasseille

S-ryhmän omien merkkien elintarvikepakkausten ympäristövaikutuksia arvioidaan laskentatyökalun avulla. Työkalu helpottaa pakkausmateriaalivaihtoehtojen vertailua huomioimalla pakkausmateriaalin painon, materiaalin kierrätettävyyden ja pakkauksen hiilidioksidipäästöt.

Vuonna 2015 testattiin uudenlaista kuitupohjaista pakkauslaatikkoa kalatuotteille perinteisten styrox-laatikoiden tilalle. Testin perusteella kuitupohjainen laatikko toimii logistiikkaketjussa hyvin ja on lisäksi ympäristöystävällisempi.

S-ryhmän oman kosmetiikkamerkin We Care Iconin tuotepakkaukset suunnitellaan niin, että pakkausmateriaalin käyttö tuotteessa ja kuljetuksessa minimoidaan. Pakkauksissa ei käytetä PVC-muovia eikä tuotteita pakata erillisiin kartonkipakkauksiin kuljetusta varten. We Care Icon -kosmetiikkatuotteet on valmistettu Keski-Euroopassa.

S-ryhmän tavoitteena on lisätä kierrätysmateriaalin osuutta muovikasseissa. Kierrätysmateriaalin osuus S-ryhmän ruokakaupoissa myytävissä muovikasseissa vaihtelee, mutta keskimäärin kierrätysraaka-aineen osuus oli 59 prosenttia.

Muovikassien vaihtoehtona tarjolla on kestokasseja vaihtuvilla kuoseilla. Kestokasseja myytiin S-ryhmän ruokakaupoissa 1,1 miljoonaa kappaletta vuonna 2015 (2014: 980 000), ja myynti kasvoi edellisvuodesta yli viisi prosenttia.

Hedelmä- ja vihannespussien vaihtoehtona kuluttajille on saatavilla biohajoavia hedelmä- ja vihannespusseja. Niiden osuus kaikista hedelmä- ja vihannespusseista on 3,7 prosenttia.

# Tuoteturvallisuus

Tuotteiden turvallisuuden varmistaminen on S-ryhmälle jokapäiväinen asia. Tuotteiden laatu arvioidaan jo ennen valikoimaan hyväksymistä ja päivittäisellä omavalvonnalla varmistetaan, että tuotteet ovat asiakkaalle turvallisia.

## Tutkitut tuotteet

Omamerkkituotteiden laatua ja turvallisuutta valvotaan jatkuvasti omavalvontanäytteiden sekä asiakaspalautteiden seurannan avulla. Omavalvonnassa otetaan huomioon tuotteen aistittava laatu, käyttöominaisuudet, pakkausmerkinnät sekä tuotteen kemiallinen ja mikrobiologinen laatu.

Elintarvikkeiden turvallisuuden varmistamisessa hyödynnetään Global Food Safety Initiative (GFSI) -järjestelmän mukaisia tuoteturvallisuussertifiointeja ja -auditointeja. Tuoteturvallisuusauditoinneissa käydään läpi toimittajan omavalvontajärjestelmää, eli muun muassa se, miten tuotteiden laatu varmistetaan valmistusprosessin aikana raaka-aineista aina lopputuotteisiin. Omavalvonnassa tai auditoinneilla todetut poikkeamat korjataan yhteistyössä tavarantoimittajan kanssa.

Vuonna 2015 SOK:n kokeilukeittiössä arvioitiin 6 099 elintarvikenäytettä (2014: 4 960). Myös käyttötavaroiden turvallisuus testataan ennen valikoimiin hyväksymistä. Vuonna 2015 tutkittiin 688 (2014: 304) omien merkkien ja oman maahantuonnin tuotenäytettä.

Valikoimissa olevia tuotteita tutkitaan vuosittaisen riskiperusteisen omavalvontasuunnitelman mukaisesti. Esimerkiksi liha- ja kalatuotteita tutkitaan useita kertoja vuodessa ja muita kuin elintarviketuotteita hieman harvemmin. Vuonna 2015 valikoimissa olevia oma merkki -tuotteita tutkittiin yhteensä 1 518:sta päivittäistavaroiden tuote-erästä (2014: 1 812). Käyttötavarakaupan tuotteita tutkittiin yhteensä 708 tuote-erästä (2014: 675).

## Päivittäistä omavalvontaa toimipaikoissa

Omavalvontaa toteutetaan jokaisessa S-ryhmän ruokakaupassa ja ravintolassa. Tuotteiden tuoreutta ja laatua seurataan, ja mikäli tuotteen laatu on jostain syystä heikentynyt, se poistetaan myynnistä. Lisäksi esimerkiksi säilytyslämpötiloja ja tilojen siisteyttä seurataan säännöllisesti omavalvontasuunnitelman mukaisesti.

S-ryhmän ruokakaupat käyttävät omavalvonnan tietopankkijärjestelmää, josta myös viranomaiset pääsevät suoraan tarkastelemaan yksittäisten myymälöiden omavalvontakirjauksia.

## Case: Oiva-tarkastukset S-ryhmän toimipaikoissa

Elintarviketurvallisuusvirasto Evira koordinoi Oiva-järjestelmän mukaisia tarkastuksia elintarvikkeiden myynti- ja tarjoilupaikoissa. Tarkastuksissa käydään läpi muun muassa elintarvikkeiden lämpötilahallintaa, myymälän puhtaanapitoa sekä henkilökunnan toimintaa.

Vuonna 2015 S-ryhmän ruokakauppoihin ja ABC-marketteihin tehtiin yhteensä 637 Oiva-tarkastusta.

S-ryhmän elintarvikemyymälöissä Oiva-tarkastusten tulos vuonna 2015 oli oivallinen tai hyvä 97,3 prosentissa ja korjattavaa 2,7 prosentissa tarkastuksista. Yksikään S-ryhmän elintarvikemyymälä ei saanut Oiva-tarkastuksessa arvosanaa huono.

131 ABC-ravintolaan tehtiin Oiva-tarkastus vuoden 2015 aikana. Niistä neljästä löytyi korjattavaa, ja yksi sai huonon arvosanan.

*Aina, kun Oiva hymyilee, elintarviketurvallisuus on kuluttajan kannalta hyvällä tasolla. Oiva-raportit löytyvät osoitteesta* www.oivahymy.fi*, ja ne ovat esillä jokaisessa tarkastetussa toimipaikassa.*

## Toimintamallit tuotevirheiden varalta

Virheelliseksi todettujen tuotteiden poistaminen markkinoilta on osa tuotteen laadusta ja turvallisuudesta huolehtimista. Tämän vuoksi S-ryhmä huolehtii jatkuvasti siitä, että tavarantoimittajien kanssa sovitut ja harjoitellut yhteiset hälytysjärjestelmät sekä toimintamallit takaisinvetojen toteuttamiseksi tai tuotteiden pysäyttämiseksi varastoissa toimivat aukottomasti ja nopeasti.

Koko henkilökunta varastolta myymälään osallistuu takaisinvetotilanteissa tuotteiden laadunvarmistukseen. Saumaton yhteistyö ja hyvät toimintaohjeet ovat näissä tilanteissa tärkeitä. Vuonna 2015 S-ryhmän ruokakaupoissa tuotteita vedettiin takaisin myymälöistä 162 kertaa (2014: 172) ja käyttötavarakaupan tuotteita 82 kertaa (2014: 93).

Tuotteen takaisinveto kuluttajilta tehdään aina, jos on syytä epäillä, että tuote voi aiheuttaa kuluttajalle

terveysvaaraa. Samalla periaatteella toimitaan kaikissa EU-maissa. Vuonna 2015 S-ryhmän ruokakaupan tuotteille jouduttiin tekemään kuluttajalle saakka ulotettavia takaisinvetoja 36 kertaa (2014: 22) ja käyttötavarakaupan tuotteille neljä kertaa (2014: 0).

## Palveluiden vastuullisuus

S-ryhmän palveluiden vastuullisuutta kehitetään jatkuvasti huomioimaan erilaisten asiakkaiden tarpeet entistäkin paremmin. Esimerkiksi hotelleissa erityistä huomiota on kiinnitetty allergiaystävällisyyteen ja toiminnan ympäristövaikutuksiin.

### S-ryhmän hotellit mukaan Green Key -ympäristöohjelmaan

21 S-ryhmän hotellille myönnettiin kansainvälinen majoitusalan Green Key -ympäristömerkki vuonna 2015. Green Key -merkin saanut hotelli on sitoutunut muun muassa henkilöstön ja asiakkaiden ympäristötietoisuuden kasvattamiseen, energian- ja vedenkäytön tehostamiseen ja majoitustoiminnan ympäristörasituksen pienentämiseen. Merkki perustuu majoitusalalle suunniteltuihin ympäristökriteereihin, joiden noudattamiseen ja seurannan raportointiin osallistuja sitoutuu. Ohjelma osallistaa ekotekoihin niin henkilökunnan kuin asiakkaatkin. Original Sokos Hotel Virulla Tallinnassa on ollut Green Key -merkki jo vuodesta 2002. Tavoitteena on, että kaikilla S-ryhmän hotelleilla on ympäristömerkki vuoden 2017 loppuun mennessä.

### Case: Green Key -ympäristömerkki käytännössä

https://www.youtube.com/watch?v=uqHMqoXQYq8
Green Key -merkin saanut hotelli on sitoutunut muun muassa henkilöstön ja asiakkaiden ympäristötietoisuuden kasvattamiseen, energian- ja vedenkäytön tehostamiseen ja majoitustoiminnan ympäristörasituksen pienentämiseen.

## Allergiaystävälliset hotellit

Sokos Hotellit ovat saaneet ensimmäisenä majoitusyrityksenä Suomessa Allergia- ja astmaliiton Allergiatunnuksen käyttöoikeuden. Allergiatunnus on myönnetty 36 Sokos Hotellille (2014: 36), ja tavoitteena on, että tunnus myönnettäisiin tulevina vuosina kaikille ketjun hotelleille Suomessa.

Sokos Hotellit ja Allergia- ja astmaliitto ovat tehneet yhteistyötä sisäilman laadun parantamiseksi sekä pinta- ja sisustusmateriaalien ja siivousmenetelmien kehittämiseksi allergiaystävällisemmiksi jo useiden vuosien ajan.

**Sokos Hotels -ketjun täyttämät Allergiatunnuksen kriteerit:**

## Erityisryhmien huomiointi

Rossoissa ja Fransmanneissa näkövammaiset asiakkaat on huomioitu pistekirjoitusruokalistalla. Tavoitteena on tarjota näkövammaisille samanlaiset palvelut kuin muillekin asiakkaille. Ruokalista tuotetaan yhteistyössä Näkövammaisten keskusliiton kanssa.

Esteettömyys on mukana myymäläsuunnittelun kaikissa vaiheissa. Esteettömyys huomioidaan jo rakennussuunnittelussa muun muassa arvioimalla myymälän saavutettavuutta sekä ulkoalueiden kulkuväylien ja parkkipaikkojen sijaintia. Myymälän sisätiloissa turvallinen asiointi taataan useilla keinoilla kuten oikeanlaisilla valaistus-, kaluste- ja äänentoistoratkaisuilla sekä varmistamalla, ettei kulkuväylillä tai kassa-alueilla ole turhia esteitä.

S-ryhmän ruokakaupoissa on kehitetty turvallista ja esteetöntä asioimista pidemmälle kuin mihin laki velvoittaa. Huomiota kiinnitetään muun muassa tuotteiden selkeään ja saavutettavaan esillepanoon sekä opasteiden ja hinnannäyttöjen luettavuuteen. Myös henkilökunnan tavoitettavuus apua tarvitseville asiakkaille on tärkeää. Esimerkiksi Prismoissa on erillisiä kutsupisteitä, joilla myyjän tavoittaa helposti.

Gluteenittomien tuotteiden valikoimaan panostetaan niin S-ryhmän ruokakapoissa kuin ravintoloissakin. Ruokakaupassa tieto tuotteen gluteenittomuudesta ja laktoosittomuudesta löytyy helposti hyllynreunan hintaetiketistä.

## Autot liikkeelle sähköllä ja kaasulla

Sähköautojen latauspisteiden verkosto kasvaa vauhdilla. Tällä hetkellä 35 S-ryhmän toimipaikan yhteydessä on sähköautojen latauspiste tai -pisteitä (2015: 27). Tarjoamalla julkista latausmahdollisuutta sähköauton käyttäjille tuetaan päästöttömämmän liikenteen kehitystä ja madalletaan sähköauton käyttöönottokynnystä.

ABC-liikenneasemien yhteydessä on myös kolme kaasuntankkauspistettä.

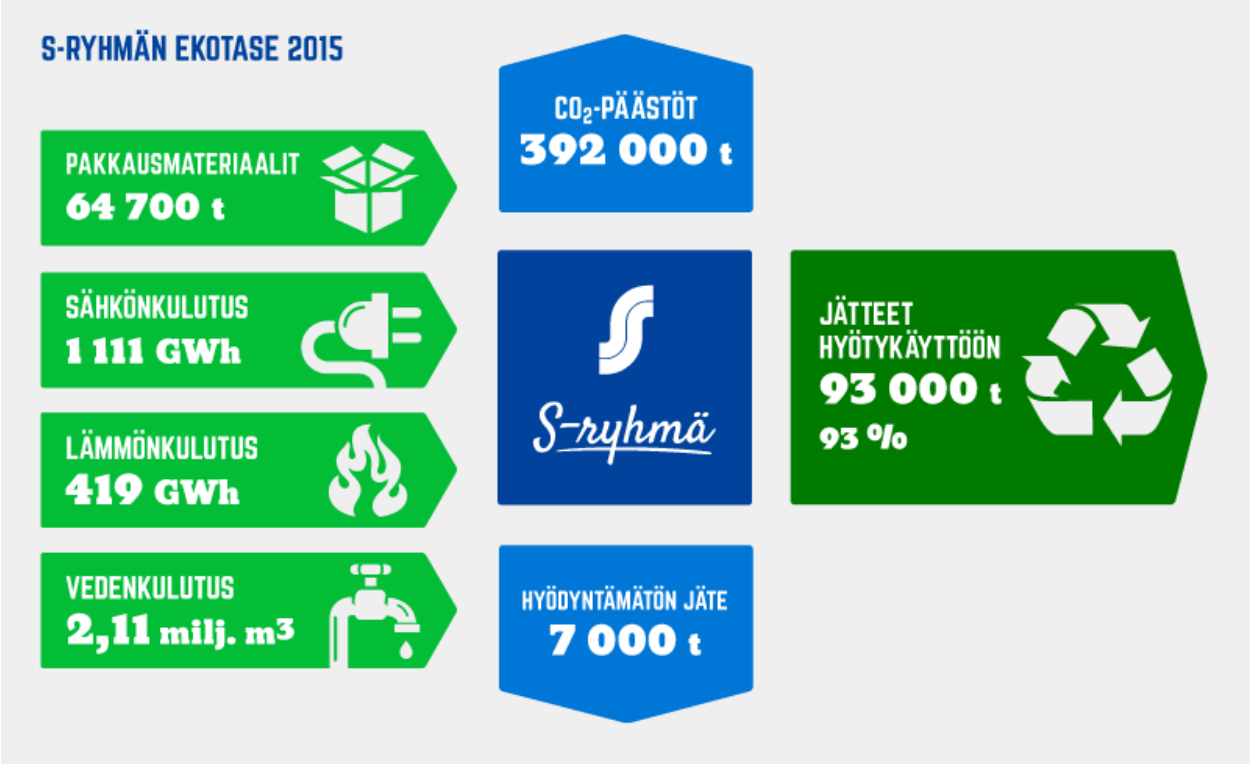
### Resurssitehokkuus

# Kohti parempaa resurssitehokkuutta

Laajasta ja kattavasta toimipaikkaverkostosta johtuen S-ryhmä kuluttaa runsaasti energiaa ja tuottaa paljon jätettä. Tämän vuoksi harkittu resurssien käyttö on kaiken toiminnan perusta. Kiinnittämällä erityistä huomiota oman toimintansa energiatehokkuuteen, uusiutuviin energiamuotoihin, jätteiden vähentämiseen sekä tehokkaaseen jätteiden hyötykäyttöön S-ryhmä vaikuttaa omalta osaltaan kestävään kehitykseen.

## S-ryhmän ekotase

Ekotase kuvaa S-ryhmän Suomen toimintojen materiaali- ja energiavirtoja raaka-aineiden käyttönä ja ympäristövaikutuksina. Näitä virtoja kuvataan ja käsitellään tarkemmin tässä resurssitehokkuus-osiossa.




# Energiansäästö ja energiatehokkuus

Panostamalla oman toimintansa energiatehokkuuteen ja uusiutuviin energiamuotoihin sekä tukemalla asiakasomistajia energiansäästössä S-ryhmä haluaa vaikuttaa osaltaan globaaleihin vastuullisuuden megatrendeihin, kuten ilmastonmuutokseen. Myös sidosryhmämme odottavat meiltä järkevää energiankäyttöä ja panostusta uusiutuvaan energiaan.

S-ryhmässä tehdään jatkuvaa työtä energian säästämiseksi ja energiankäytön tehostamiseksi. Tärkeintä on kehittää kulutusseurantaa ja asettaa konkreettisia tavoitteita energiankäytölle. S-ryhmä on sitoutunut kansallisen kestävän kehityksen yhteiskuntasitoumuksen "Suomi, jonka haluamme 2050" tavoitteiden edistämiseen. Yksi S-ryhmän toimenpidesitoumuksista tähän liittyen on energiatehokkuuden parantaminen. Siinä tavoitteena on, että vuoden 2016 loppuun mennessä S-ryhmän kaikille toimipaikoille on määritelty yksilöllinen energiankulutustavoite ja sen seuranta. S-ryhmä sitoutuu myös siihen, että vuonna 2016 puolet sen käyttämästä sähköstä tuotetaan omalla tuulivoimalla.

S-ryhmä on mukana myös kaupan, majoitus- ja ravitsemiskaupan sekä liikenne- ja lämmityspolttonesteiden myyntiä koskevissa energiatehokkuussopimuksissa ja on sitoutunut alan yhteisiin energiansäästötavoitteisiin, jotka ovat yhdeksän prosenttia vuoteen 2016 mennessä vuoden 2005 tasoon verrattuna.

## Kulutusseuranta lähtökohtana energiansäästölle

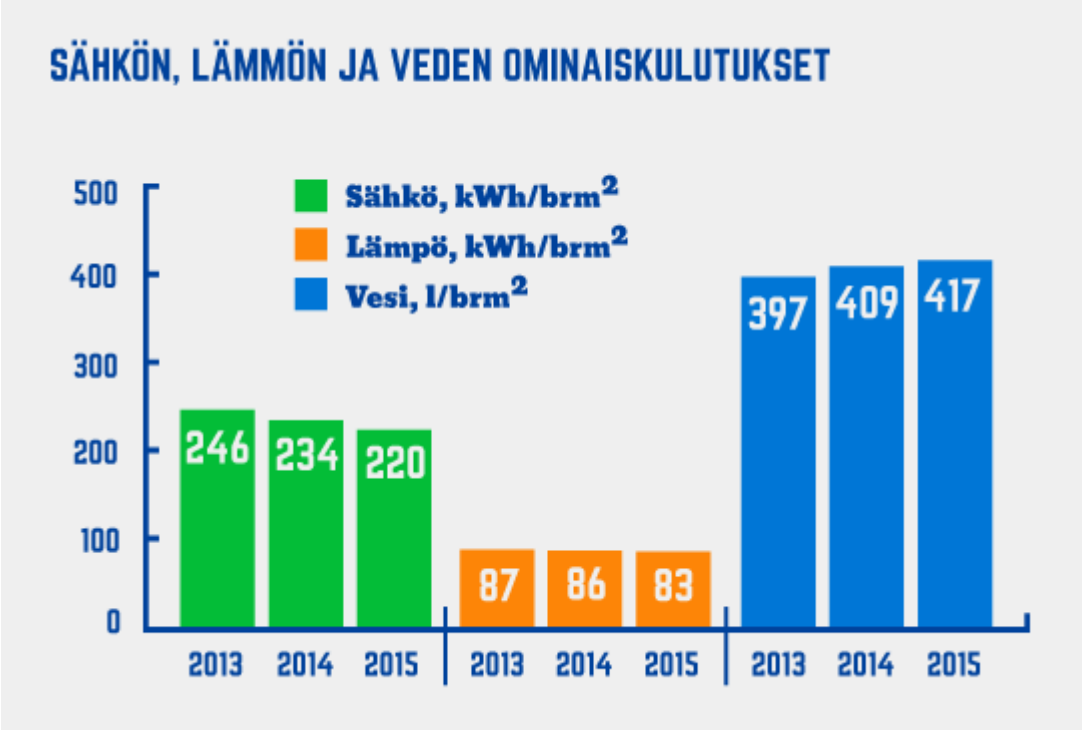
Energiankäyttö on S-ryhmässä tehostunut jatkuvasti. Vuonna 2015 S-ryhmän toimipaikkojen sähkön ja lämmön mitattu kokonaiskulutus oli yhteensä 1 530 gigawattituntia (2014: 1 557 GWh). Suhteellinen energiankulutus vuonna 2015 oli 303 kilowattituntia bruttoneliötä kohden (2014: 319 kWh/brm$^2$), joten suhteellinen energiankulutus on laskenut vuoden aikana viisi prosenttia.

Vuonna 2015 S-ryhmän energiankulutusseurannan piirissä oli 5,05 miljoonaa bruttoneliötä (2014: 4,88 milj. brm$^2$). Pinta-alan kasvu johtuu Sipoon uudesta päivittäistavarakaupan logistiikkakeskuksesta ja Tampereen Solo Sokos Hotel Tornista. Muiden toimipaikkojen osalta pinta-ala on pienentynyt.

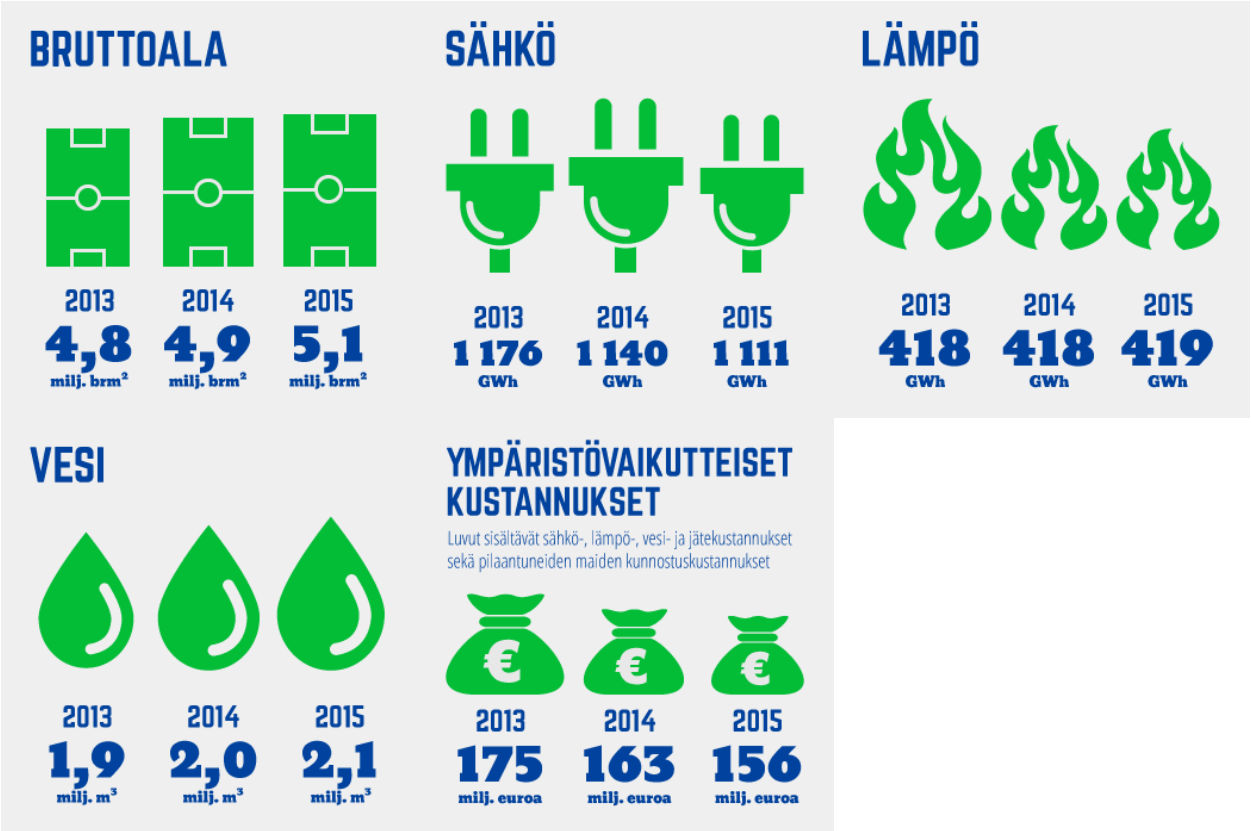
S-ryhmässä kulutettiin sähköä vuonna 2015 yhteensä noin 1 111 GWh (2014: 1 140 GWh), mikä on saman verran kuin 140 000 keskimääräisen suomalaisen kotitalouden sähkönkulutus. Energiantehostamisen toimenpiteet alkavat näkyä ja sähkönkulutus onkin vähentynyt reilun kaksi prosenttia edellisvuoteen verrattuna.

Lämpöenergian (kaukolämpö, maalämpö, öljy ja kaasu) sääkorjattu kulutus vuonna 2015 oli noin 419 gigawattituntia (2014: 418 GWh) eli se pysyi suurin piirtein edellisen vuoden tasolla.

Vedenkulutus oli vuonna 2015 noin 2,11 miljoonaa kuutiota (2014: noin 1,99 milj. m$^3$). Se siis kasvoi kuusi prosenttia edelliseen vuoteen verrattuna.




Raportoidut luvut perustuvat rakennus- tai huoneistokohtaisesti mitattuihin ja raportoituihin tietoihin. Raportoitujen tietojen kattavuus ja luotettavuus on parantunut viime vuodesta.



## Energiankulutusseuranta ja energiahallinta avainasemassa

S-ryhmässä energiatehokkuus huomioidaan sekä osana jokapäiväistä työtä että uusia toimipaikkoja rakennettaessa ja vanhoja toimipaikkoja uusittaessa. Käytännössä lähes kaikista kohteista seurataan sähkön, lämmön ja veden kulutusta rakennuksen kokonaiskulutuksena. Lisäksi tärkeimpien energiaa käyttävien järjestelmien – kuten kaupankylmän – kulutuksen seurantaan on käytössä alamittauksia.

S-ryhmässä seurataan ja vertaillaan samaan ketjuun kuuluvia toimipaikkoja keskenään. Vertailussa arvioidaan kohteiden ominaiskulutuksia (kWh/m$^2$) toisten vastaavien kohteiden ominaiskulutuksiin. Energiansäästötoimenpiteiden hallintaa ollaan tehostamassa S-ryhmässä viemällä energiavaikutteiset toimenpiteet osaksi kohteiden vuosikorjaussuunnitelmia (PTS). Aikataulutetuilla toimenpiteillä helpotetaan kiinteistökulujen budjetointia, ennakoidaan tulevien vuosien investointitarvetta sekä priorisoidaan toimenpiteiden toteutusjärjestystä. Ennen kaikkea näin voidaan asettaa realistinen tavoite tulevien vuosien energiankäytölle ja -hankinnalle.

Toimenpiteiden kartoittamista S-ryhmän yli 1 600 toimipaikasta seurataan ja ohjataan ns. liikennevaloraporteilla. Tällä hetkellä tarkennettuja kunnossapitosuunnitelmia on laadittu jo 400 kohteelle ja järjestelmään on suunniteltu noin 750 investointeja vaativaa energiavaikutteista toimenpidettä lähivuosille. Tyypillisen osuuskaupan energiankäytössä on jo nähtävillä 10–15 prosentin tehostamismahdollisuudet lähivuosille.

S-ryhmällä on tavoitteena määritellä kaikille toimipaikoille toimipaikkakohtainen tavoite-energiankulutus. Tällä hetkellä tavoite on määritelty 20 prosentille toimipaikoista.

## Case: Vuosikorjaussuunnitelmat Osuuskauppa Maakunnassa

Osuuskauppa Maakunnassa laadittiin vuosikorjaussuunnitelmat kaikille kohteille kesän 2015 aikana. Sen myötä toimipaikoista luotiin näkemys, missä kohtaa on järkevintä tehdä laajempi tekniikan uudistaminen tai myymälän kehittäminen. Kiinteistön korjaus ja tekniikan uudistaminen on järkevää ajoittaa rinnan toiminnallisten uudistusten, kuten liiketoiminnan kehittämisen tai kylmäjärjestelmien saneerausten, kanssa. Kylmäjärjestelmien osalta useimmissa kohteissa suunnitelma on kylmäaineen muuttamiselle hiilidioksidiksi, jolloin koko järjestelmä kalusteineen uusitaan. On myös tärkeää tunnistaa koko osuuskaupan korjaus- ja uudistamistarpeet sekä resurssit, joilla tarvittavia korjauksia ja kehittämistä voidaan toteuttaa.

Korjaussuunnitelman laatimisen yhteydessä luotiin pohjaa energiankulutustavoitteen asettamiselle ja myös suunnitelma energiansäästöinvestointien toteutukselle. Nähtävillä on 15–20 % energiansäästö jo nyt tiedossa olevilla toimenpiteillä.

## Kotimainen uusiutuva energia keskeisessä roolissa energian hankinnassa

S-ryhmä on sitoutunut siihen, että vuoden 2016 lopussa puolet sen käyttämästä sähköstä tuotetaan omalla tuulivoimalla.

S-ryhmä on kokonaisuutena suuri sähkönkäyttäjä, sillä se käyttää reilussa 1 600 toimipaikassaan yli prosentin kaikesta Suomessa kulutetusta sähköstä. Tämä tarkoittaa, että se on Suomen suurin ei-teollinen sähkönkuluttaja. S-ryhmän sähkön hankinnasta vastaa S-Voima Oy, jonka toiminnan tarkoitus on parantaa S-ryhmän liiketoiminnan kilpailukykyä edullisella sähkön hinnalla.

TuuliWatti Oy on vuonna 2009 perustettu teollisen tuulivoiman osakkuusyritys, jonka energiayhtiö St1 Nordic Oy ja S-ryhmän S-Voima Oy omistavat tasaosuuksin. TuuliWatti Oy on Suomen johtava tuulivoima-alan toimija ja edelläkävijä, joka panostaa toiminnassaan uusimpaan teknologiaan. Yhtiö kehittää ja rakentaa tuulipuistoja ja tähtää lähivuosina merkittävän tuulivoimakapasiteetin rakentamiseen eri puolille Suomea.

TuuliWatti Oy:llä oli vuoden 2015 lopussa 84 toiminnassa olevaa tuulivoimalaa. Vuonna 2015 rakennettiin yhteensä 27 uutta tuulivoimalaa. Lisäksi rakenteilla on 47 tuulivoimaa, jotka valmistuvat vuosien 2016 ja 2017 aikana. Toteutuessaan tuotantomäärä vastaa noin 24:ää prosenttia Suomen hallituksen ilmasto- ja energiastrategiassaan linjaamasta tuulisähkötavoitteesta vuodelle 2020 ja noin 650 000 kerrostaloasunnon tarvitsemaa käyttösähköä.

S-ryhmä on investoinut merkittävästi tuulivoimahankkeisiin. Vuonna 2015 S-ryhmän sähkönhankinnasta reilu kolmannes (2014: 19,2 %) tuotettiin omalla tuulisähköllä.

200 000 t
VÄHEMMÄN
PÄÄSTÖJÄ
VUODESSA
OMAN
TUULIVOIMAN
ANSIOSTA
2015

## Case: Sähkönkulutus joustaa

Energiansäästön lisäksi älykkäällä kiinteistön energianhallinnalla helpotetaan myös sähköverkon toimintaa ja osallistutaan sähköjärjestelmän tehotasapainon ylläpitoon. Tällä sähkönkäytön joustolla tarkoitetaan sähkönkulutuksen käyttöajankohdan siirtämistä ja/tai sähkönkulutuksen hetkellistä muuttamista. Säätövoimana toimii siis sähkönkulutus sähkön tuotannon sijaan.

Tavoitteena on saada kiinteistö itse huomaamaan, paljonko sen sähkönkäyttöä voidaan säätää isommaksi tai pienemmäksi tietyn ajan kuluessa. Kun useammat S-ryhmän kiinteistöt säätävät sähkönkulutustaan samanaikaisesti, säädettävä kapasiteetti ja sitä kautta myös vaikutus sähköjärjestelmän ylläpitoon kasvaa. Tämän ns. kysyntäjouston avulla voidaan tasata sähköverkkojen kuormitusta sekä pienentää säätöön osallistuvien kiinteistöjen sähkölaskua. Säätötoimenpiteet tapahtuvat automaattisesti niin, ettei asiakas tai henkilökunta huomaa olosuhteiden muutosta.

Vuoden 2015 alussa Osuuskauppa Hämeenmaan ja Pirkanmaan Osuuskaupan seitsemään Prismaan ja kahteen S-Markettiin rakennettiin järjestelmät, joiden avulla sähköä kuluttavia laitteita voidaan säätää automaattisesti sähköverkon kuormituksen mukaan. Tarkoituksena on selvittää, voisivatko marketit osallistua sähköverkon tehotasapainon hallintaan kytkemällä laitteita pois päältä sähkön huippukulutustilanteissa ja toisaalta kuluttamaan sähköä enemmän silloin, kun sitä tuotetaan kysyntää enemmän.

Tämän lisäksi S-ryhmä on mukana VTT:n tutkimushankkeessa, jossa myös kehitetään uusia menetelmiä hallita tuotannon ja kulutuksen välistä hetkellistä tehotasapainoa sähköverkossa. Pilottina tutkimushankkeessa toimivat Sipooseen rakennettava S-ryhmän päivittäistavarakaupan logistiikkakeskus sekä Osuuskauppa Arinan uusi S-market Oulussa.

Sähkön kulutuksen optimoiminen sekä sähkön hinnan että sähköverkon kapasiteetin mukaan on yksi esimerkki S-ryhmän tavasta käyttää energiaa harkitusti ja hyvinvointia sekä kestävää kehitystä edistävällä tavalla. Merkittävänä uusiutuvan ja sääriippuvaisen energian tuottajana meillä on myös omalta osaltamme vastuu vaimentaa oman tuotantomme aiheuttamaa säätötarvetta.

# Päästöjen seuranta ja hallinta

Maaperään ja ilmakehään päätyvien päästöjen ehkäiseminen ja tavoitteellinen vähentäminen ovat tärkeä osa S-ryhmän ympäristövastuuta.

S-ryhmän toiminnasta ilmakehään päätyy etenkin kasvihuonekaasuja mutta myös haihtuvia orgaanisia yhdisteitä eli VOC-päästöjä. Polttonesteenjakelu taas saattaa sisältää riskin maaperän ja pohjavesien

pilaantumisesta.

## S-ryhmän hiilidioksidipäästöt

S-ryhmän toiminnan hiilidioksidipäästöt koostuvat kiinteistöjen kuluttaman energian tuottamisesta aiheutuneista päästöistä, kotimaan kuljetuksista ja tuontikuljetuksista sekä työmatkoihin liittyvistä eri matkustusmuodoista aiheutuneista hiilidioksidipäästöistä.

Sähkön- ja lämmöntuotannon hiilidioksidipäästöt olivat vuonna 2015 yhteensä 272 700 tonnia (2014: 313 000 t). Laskennan päästökertoimet vaihtelevat vuosittain ja riippuvat Suomessa käytetyistä energiantuotannon polttoaineista. S-ryhmä käyttää suurelta osin ostoenergiaa, joten se ei voi täysin vaikuttaa oman energiankulutuksensa päästöihin. S-ryhmä panostaa kuitenkin merkittävästi oman tuulivoiman rakentamiseen, ja sen vuoksi näiden päästöjen määrä pienenee koko ajan.

Logistiikan merkittävimmät ympäristövaikutukset muodostuvat kuljetusten energiankulutuksesta ja päästöistä ilmakehään. S-ryhmän päivittäis- ja käyttötavarakaupan logistiikkayhtiö Inex Partners Oy sekä hotellien, ravintoloiden ja henkilöstöruokaloiden hankinta- ja logistiikkayhtiö Meira Nova Oy edellyttävät kuljetusyrityksiltä sitoutumista toimintansa jatkuvaan parantamiseen ympäristövaikutusten pienentämiseksi. Kuljetusten ympäristönäkökohdat pyritään ottamaan huomioon valitsemalla optimaaliset kuljetusreitit, kuljettamalla täysiä kuormia, hyödyntämällä paluulogistiikkaa ja käyttämällä nykyaikaiset ympäristövaatimukset täyttävää kalustoa. Kuljetusten päästöt on laskettu kuljetettujen tonnien ja polttoaineen kulutustietojen perusteella käyttäen VTT:n Lipasto-mallin päästökertoimia.

| Kuljetusten hiilidioksidipäästöt | Inex Partners | Meira Nova |
|---|---|---|
| Kotimaan kuljetukset yhteensä (t) | 31 000 | 3 970 |
| Kotimaan kuljetukset (kg/kuljetettu t) | 12,7 | 33,8 |
| Ulkomaan kuljetukset yhteensä (t) | 29 000 | - |
| Ulkomaan kuljetukset (kg/kuljetettu t) | 161 | - |

Inex Partnersin kotimaan kuljetusten päästöjen pieneneminen selittyy laskennan luotettavuuden parantumisella ja ulkomaan kuljetusten päästöjen kokonaismäärä on varmistettu kattavuuslaskennalla. Niin kotimaan kuin ulkomaan sopimuskumppaneiden kuljettajista yli 90 prosentilla on taloudellisen ajotavan koulutus, ja noin puolella sopimuskumppaneista on käytössään sertifioitu ympäristöjärjestelmä.

Meira Novan sopimushallinnan piirissä olevien kuljetusten volyymitiedot ovat tarkentuneet aikaisemmasta. Tämän vuoksi myös vuoden 2014 päästötietoa on tarkennettu. Meira Novan sopimuskumppaneiden kuljettajista 99 prosenttia on saanut taloudellisen ajotavan koulutusta. Meira Novan sopimuskumppaneista 90 prosentilla on käytössään sertifioitu ympäristöjärjestelmä.

Vuonna 2015 S-ryhmän pakkausten hiilidioksidipäästöt olivat 53 200 tonnia (2014: 55 160 t). Pakkausten hiilidioksidipäästölaskelmat perustuvat S-ryhmän virallisiin pakkaustilastoihin ja Copenhagen Resource Instituten selvitykseen pakkausten elinkaaren aikaisista päästöistä.

S-ryhmän henkilökunnan työmatkoihin liittyvän lentomatkustamisen hiilidioksidipäästöt vuonna 2015 olivat reilu 1 300 tonnia (2014: 1 400 t). Päästöjen väheneminen selittyy yhteistyökumppaneiden kalustolla. Junalla kuljettu henkilökilometrimäärä vuoden 2015 aikana oli noin 2 318 300 (2014: 2 356 900). SOK-yhtymällä oli 254 työsuhdeautoa vuonna 2015, ja niiden käytöstä aiheutui 601 tonnia (2014: 689 t) hiilidioksidipäästöjä. SOK-yhtymän työsuhdeautojen hankintaohjeessa on määritelty maksimipäästörajaksi 170 g $CO_2$/km. Vaikka maksimipäästöraja on pysynyt samana, toteutunut päästökeskiarvo on hieman pienentynyt ollen 124 g $CO_2$/km (2014: 130 $CO_2$/km).

## Toimenpiteet hiilidioksidipäästöjen vähentämiseksi

Tuulivoima on yksi merkittävimmistä keinoista vähentää S-ryhmän kiinteistöjen hiilidioksidipäästöjä. Tämän lisäksi mahdollisuus uusiutuvien energiamuotojen käyttöön kartoitetaan kaikissa uusissa S-ryhmän rakennushankkeissa. Myös yksiköitä uusittaessa voidaan näiden lämmitysjärjestelmiä vaihtaa tehokkaammiksi ja ympäristön kannalta paremmiksi. Vanhoja öljylämmitysjärjestelmiä on esimerkiksi vaihdettu kaukolämpö- ja maalämpöjärjestelmiksi.

Sipoossa sijaitsevan käyttötavaroiden logistiikkakeskuksen viereen rakennetaan uutta päivittäistavaroiden logistiikkakeskusta, joka otetaan käyttöön vaiheittain vuosina 2016–2018. Uuden logistiikkakeskuksen energiajärjestelmä perustuu kylmäntuotannossa syntyvän lauhdelämmön hyötykäyttöön lämmityksessä ja samanlaiseen maalämmön ja bioenergian hyödyntämiseen kuin käyttötavaroiden logistiikkakeskuksessa. Logistiikkakeskukselle tuotettava lämmitys- ja kylmäenergia tulee olemaan täysin hiilidioksidipäästöneutraalia.

Työmatkojen osalta päästöjä pyritään vähentämään hyödyntämällä puhelin- ja videokokouksia

matkustamisen sijaan aina, kun se on mahdollista. S-ryhmässä oli vuoden 2015 lopussa käytössä 74 kappaletta videoneuvottelulaitteistoja, ja niitä löytyy lähes kaikista osuuskaupoista sekä SOK:lta. Vuonna 2015 pidettiin yli 8 200 tuntia videokokouksia ja pikaviestisovelluksella kokoustettiin yhteensä yli 5 500 tuntia. Virtuaalikokouksilla on voitu vähentää matkustamista, ja se on helpottanut yhteydenpitoa etenkin Venäjälle ja Baltiaan.

## Case: Ekorekka on parantanut huomattavasti kuljetusten kokonaistehokkuutta

S-ryhmän elintarvikekuljetuksia Espoon ja Lahden välillä ajava Kilon Osuus-Auto on osallistunut tieliikenteen hiilidioksidipäästövähennyksiin. Kesällä 2015 Kilon Osuus-Auto otti käyttöönsä ensimmäisen Trafin myöntämän poikkeusluvallisen HCT- eli High Capasity Transport -puoliperävaunuyhdistelmän.

Puoliperävaunuyhdistelmää voi kutsua Ekorekaksi, sillä sen kyytiin mahtuu jopa 30 prosenttia enemmän kuljetettavaa kuin perinteiseen moduuliyhdistelmään. Pituutta Kilon Osuus-Auton Ekorekalla on huikeat 32 metriä. Inex Partners Oy:n kuljetuksissa Ekorekka on parantanut huomattavasti kuljetusten kokonaistehokkuutta, sillä vuositasolla pelkästään Espoon ja Lahden välillä ajaa 250 yhdistelmäajoneuvoa vähemmän. Merkittävimmät logistiikan ympäristövaikutukset aiheutuvat kuljetuksista, joten Ekorekat tuovat toivottua ympäristö- ja kustannustehokkuutta kaikille osapuolille koko tavarankuljetusketjuun.

Kilon Osuus-Auton Ekorekalla on takanaan toista sataa tuhatta ajettua kilometriä. Hiilidioksidipäästöjen vähennyksiä ei saavuteta ainoastaan uudella kalustolla, vaan tärkeässä roolissa on myös kuljettajien ajotapa.

## ABC:llä tehdään töitä ympäristöriskien pienentämiseksi

Vuoden 2015 lopussa kaikki 441 S-ryhmän polttonesteen jakeluasemaa olivat ympäristöviranomaisten tietojärjestelmissä. ABC-asemilla mittarikenttien tekniikkaan ja tarkkailuun kiinnitetään erityistä huomiota ja kaikkien S-ryhmän mittarikenttien kunto tarkastetaan säännöllisesti. Jokaiselle mittarikentälle on nimetty asemanhoitaja, jonka vastuulla on huolehtia mittarikentän seurannasta. Asemanhoitajia myös koulutetaan säännöllisesti työhönsä. Lisäksi mittarikenttien tekniikkaa kehitetään jatkuvasti turvallisuuden ja toimivuuden takaamiseksi.

Bensiinistä vapautuu ilmaan haihtuvia orgaanisia yhdisteitä (VOC). Polttonesteen jakeluasemien bensiinisäiliöiden täytön yhteydessä syntyvät bensiinihöyryt on jo pitkään otettu talteen. Lisäksi uudet ja uudistettavat polttonesteen jakeluasemat varustetaan järjestelmillä, jotka ottavat talteen tankkauksessa vapautuvat bensiinihöyryt. ABC-asemilla näitä talteenottojärjestelmiä oli vuoden 2015 lopussa 67 prosentissa toimipaikoista (2014: 66 %). Bensiinihöyryjen talteenotto rajoittaa VOC-päästöjä. Tällä on suurin merkitys ilmanlaatuun tiheään asutuissa taajamissa ja sellaisilla polttonesteen jakeluasemilla, joiden bensiininmyynti on suurta. S-ryhmän laskennalliset bensiinin myynnin VOC-päästöt vuonna 2015 olivat yhteensä 671 tonnia (2014: 698 t).

# Jätehuolto ja asiakkaille tarjotut kierrätyspalvelut

Jätteen määrän vähentäminen ja tehokas hyötykäyttö ovat avainasemassa S-ryhmän ympäristökuormituksen minimoimisessa. S-ryhmä haluaa omalta osaltaan vaikuttaa siihen, että kaatopaikoille viedään mahdollisimman vähän jätettä ja jätteitä saadaan hyötykäytettyä joko materiaalina tai energiana mahdollisimman hyvin.

Jätelain tavoitteena on ehkäistä jätteen syntymistä ja edistää tuotteiden uudelleenkäyttöä, lisätä jätteiden kierrätystä ja hyödyntämistä sekä vähentää kaatopaikalle menevän jätteen määrää. S-ryhmässä on määritelty keskeisimmät materiaalitehokkuuden kehittämisalueet, joihin kiinnitetään erityistä huomiota. Ensimmäinen tavoitteista on vähentää syntyvän jätteen määrää. Tähän pyritään muun muassa ketjukohtaisilla ohjeistuksilla ja kattavalla toimipaikkakohtaisella jätetietojen seurannalla. Toisena tavoitteena on ohjata syntyvä jäte tehokkaasti hyötykäyttöön.

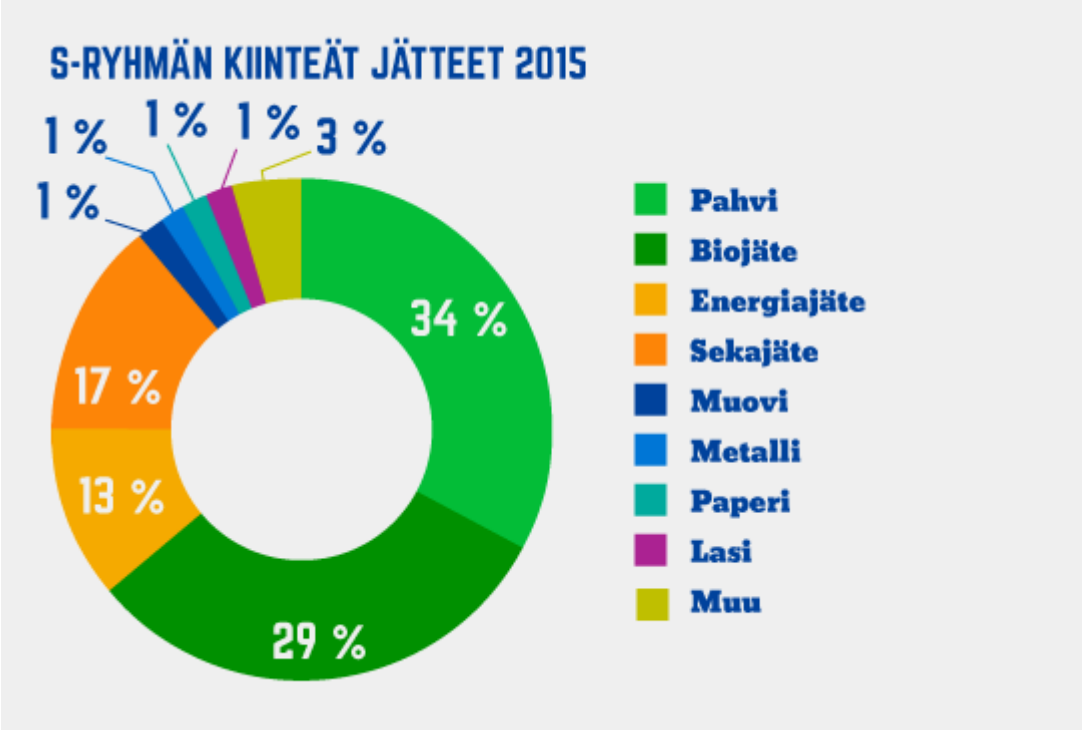
Ensisijaisesti jäte ohjataan materiaalihyötykäyttöön, ja mikäli se ei ole järkevää, jäte hyödynnetään energiana. Näin jätettä päätyy mahdollisimman vähän kaatopaikalle. Ympäristövaikutusten lisäksi jokainen syntymättä jäänyt jätekilo näkyy myös jätelaskussa.

## Vähemmän jätettä tehokkaasti hyödyntäen

Vuonna 2015 S-ryhmä tuotti Suomessa noin 103 000 tonnia jätettä (2014: 102 000 t) eli syntynyt kokonaisjätemäärä on hieman kasvanut. Suurelta osin tämä selittyy raportoinnin tarkentumisella.

Syntyneistä jätteistä noin 100 000 tonnia oli kiinteitä jätteitä eli tavanomaisia sekä vaarallisia jätteitä ja 3 000 tonnia märkiä jätteitä, kuten rasvan- ja hiekanerotuskaivojen jätteitä sekä sakokaivolietteitä.

S-ryhmän toiminnassa syntyy määrällisesti eniten biojätettä, pahvia, energia- ja sekajätteitä. Sekajäte sisältää sekä kaatopaikkajätteen että poltettavan jätteen. Biojätteen määrä on hieman pienentynyt vuoteen 2014 verrattuna ja pahvin määrä on pysynyt samalla tasolla. Energiajätteen määrä on vähentynyt noin 20 prosenttia.



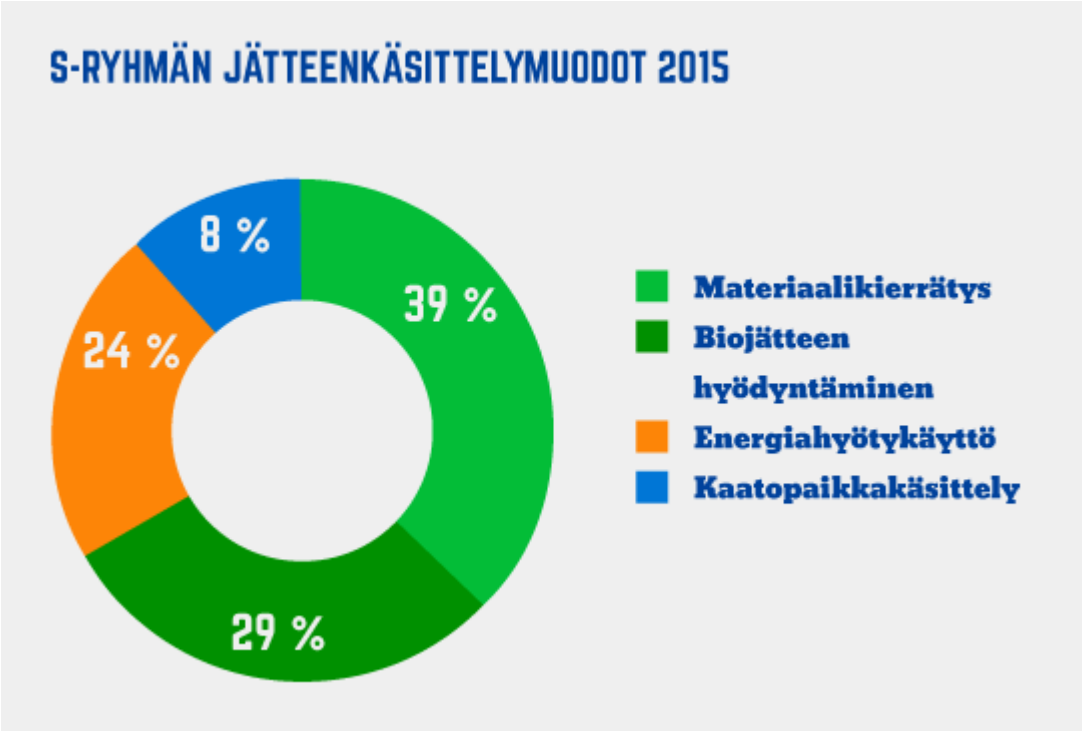

Kaatopaikkajätteen määrää on saatu vähennettyä lähes kolmanneksella vuoteen 2014 verrattuna ja vastaavasti sekajätteen polttoon menevä osuus on kasvanut kolmanneksen.

S-ryhmän tavoitteena on ohjata syntyvä jäte tehokkaasti hyötykäyttöön. Ruokakauppoja on ohjeistettu tarkempaan lajitteluun sekä kasvattamaan hyötykäyttöön menevän jätteen osuutta muun muassa jäteoperaattoreiden sopimusten kautta. Rasvajätteet pyritään hyödyntämään energiana ja ruokahävikkiä pyritään ohjaamaan biojätteen sijasta entistä enemmän hyväntekeväisyyteen. Hotelleissa on osana Green Key -työtä parannettu ohjeistusta ja tehostettu jätteiden lajittelua.

S-ryhmän jätteiden hyötykäyttöaste, eli hyötykäyttöön ohjattujen jätteiden osuus koko jätemäärästä, nousi 93 prosenttiin (2014: 90 %). Hyötykäyttöaste on laskettu vähentämällä kaatopaikkajätteen ja nestemäisten

jätteiden määrä kokonaisjätemäärästä. S-ryhmän tavoitteena oli, että vuoteen 2016 mennessä kaatopaikkajätteen määrä on nolla. Tähän ei aivan päästy, mutta suunta on oikea ja enää 7 prosenttia S-ryhmän jätteistä ohjataan kaatopaikalle.

Materiaalihyötykäyttöön ohjataan lähes 40 prosenttia jätteistä. Käytännössä kaikki biojäte ohjataan joko biokaasutukseen, kompostointiin tai bioetanolin tuotantoon maantieteellisen sijainnin mukaan. Energiahyötykäyttöön ohjataan noin neljäsosa syntyneestä jätteestä.




Jätteen käsittelymuotojen raportoinnin luotettavuus on parantunut edellisestä vuodesta.

## Case: Ruokahävikki minimiin

S-ryhmän ruokakaupoissa hävikkiä hallitaan suunnitelmallisuudella ja yhteistyöllä – koko toimitusketjussa.

Hävikkiä hallitaan suunnitelmallisella tilausten, toimitusten, kuljetusten sekä varastojen hallinnalla. Tällä varmistetaan tuotteiden tuoreus ja oikea-aikainen, synkronoitu täydennystilaaminen sekä toimitukset myymälöihin. Hyvällä pakkaussuunnittelulla on myös suuri rooli hävikin vähentämisessä. Pakkaus suojaa tuotetta, ja sen laadun on säilyttävä hyvänä ketjun jokaisessa kohdassa pitkistä kuljetusmatkoista sekä varastoissa ja myymälöissä tapahtuvasta käsittelystä huolimatta.

Myymälällä on oma tärkeä roolinsa hävikin minimoimisessa. Jokapäiväistä tekemistä ovat muun muassa myymälään tulevan tavaran vastaanottotarkastukset, hyllyttäminen, tuotteiden tuoreuden ja päiväysmerkintöjen tarkastaminen sekä viimeistä myyntipäivää lähestyvien tuotteiden merkitseminen alennustarralla. Vuonna 2015 S-ryhmän myymälöissä otettiin käyttöön hävikkityökalu, jonka avulla myymälät pystyvät entistä tarkemmin seuraamaan myymälähävikkiä sekä hävikin syitä.

Hävikin minimoimiseen vaikuttaa lisäksi varastolla tehtävä työ. Kun tavara saadaan ajoissa varastolta myymälöihin, jää myymälöille enemmän aikaa tavaran myymiseen. Näillä toimenpiteillä myymälässä syntyvän hävikin määrää on pystytty vähentämään. Vuonna 2015 S-ryhmän ruokakaupoissa poisheittohävikki suhteessa ruokamyyntiin oli 1,67 prosenttia. Vastaava luku vuonna 2014 oli 1,79 prosenttia ja vuonna 2013 1,80 prosenttia. Suunta on siis laskeva, hitaasti mutta varmasti. Ilmoitetussa prosenttiluvussa ovat mukana myös yhteistyökumppaneiden kautta hyväntekeväisyyteen ohjatut elintarvikkeet. Yhteensä hävikkiä syntyi noin 32,4 miljoonaa kiloa vuonna 2015.

Kaikki osuuskaupat olivat mukana vuoden 2014 aikana toteutetussa hyväntekeväisyyteen soveltuvan ruokahävikin kartoituksessa. Kartoitus uusittiin vuonna 2015. Kartoituksesta selvisi muun muassa se, että eniten hyväntekeväisyyteen soveltuvaa ruokahävikkiä syntyy tuoreesta leivästä sekä hedelmistä ja vihanneksista. S-ryhmän myymälöillä oli vuoden 2015 lopussa yhteensä vajaa 300 ruoka-apuun erikoistunutta yhteistyökumppania, jotka saavat lahjoituksia suoraan myymälöistä tai S-ryhmän logistiikkakeskuksista.

Useimmat S-ryhmän suuremmista marketeista lahjoittavat säännöllisesti elintarvikkeita hyväntekeväisyyteen. Myös osa pienmyymälöistä on löytänyt toimivan hyväntekeväisyysmallin. Jokaisella S-ryhmän ruokakaupalla on hyväntekeväisyyskumppaneidensa kanssa sopimus, jolla varmistetaan muun muassa se, että toiminta kohdistuu ruoka-apua tarvitsevien henkilöiden auttamiseen ja että toiminnassa noudatetaan elintarviketurvallisuusohjeistuksia. Vanhenevan ruoan lahjoitustoiminta lisääntyykin koko ajan, kun saadaan uusia yhteistyökumppaneita.

Vaikka hävikkiä miten hallittaisiin, syntyy ruokajätettä aina. Suurin syy siihen, että elintarvike päätyy myymälässä jätteeksi, on se, että elintarvike ei täytä hyväntekeväisyyteen lahjoittamisen kriteereitä eli se ei ole enää elintarvikekelpoinen. Pienillä paikkakunnilla esteenä on lisäksi hyväntekeväisyystoimijoiden vähyys sekä sujuva noutojen järjestäminen jakelupaikoille. Monissa pienissä yksiköissä hävikkiä syntyy lisäksi niin pieniä määriä, että sille ei ole järkevää järjestää erillistä noutoa.

### Case: Muovijätteen paluulogistiikka Alepoissa

Kevyenä materiaalina muovi ei kiloissa mitattuna edusta merkittävintä jätejaetta, mutta tiukkaan säkkiin rutistettuna, kirkasta muovia kerääntyy Alepaan 3–8 säkkiä viikossa. Suhteellisen vähäisestä muovin määrästä johtuen ja tilankäyttösyistä muovin paalaaminen ei ole mahdollista suurimmassa osassa Alepoja. Tähän on etsitty ratkaisua ja kesäkuusta 2015 alkaen on 86 Alepan kirkas muovi laitettu paluulogistiikan mukana Inexille, jotta muovi saataisiin hyötykäyttöön. Inex paalaa muovin isoiksi paaleiksi, jotka ohjataan edelleen jalostettavaksi muovigranulaateiksi. Näistä voidaan valmistaa uusia muovituotteita. Vuoden 2015 aikana Alepoista kerättiin yhteensä 42 tonnia muovia. Tämä vastaa noin 3:a prosenttia S-ryhmässä kerätystä muovijätteestä.

### Case: Näyttely hotelliyöpymisen aikana syntyvästä jätteestä

Porin Original Sokos Hotel Vaakuna on yksi S-ryhmän Green Key -sertifioiduista hotelleista. Sertifikaatin haun yhteydessä selvitettiin muun muassa, minkälaista jätettä yhden ihmisen yöpyminen hotellissa tuottaa ja mitä jätteelle tapahtuu. Selvityksessä selvisi muun muassa, että kahden viikon aikana Vaakunan aamiaisella syntyy jopa 247 kiloa ruokajätettä pelkästään lautasille jätetystä ruuasta. Yhtä asiakasta kohti se tarkoittaa 116:ta grammaa eli noin yhden banaanin tai neljän pienen nakin verran syömättä jäänyttä ruokaa.

Selvityksen ohella hotellissa järjestettiin myös ympäristönäyttely havainnollistamaan asiaa konkreettisin esimerkein.

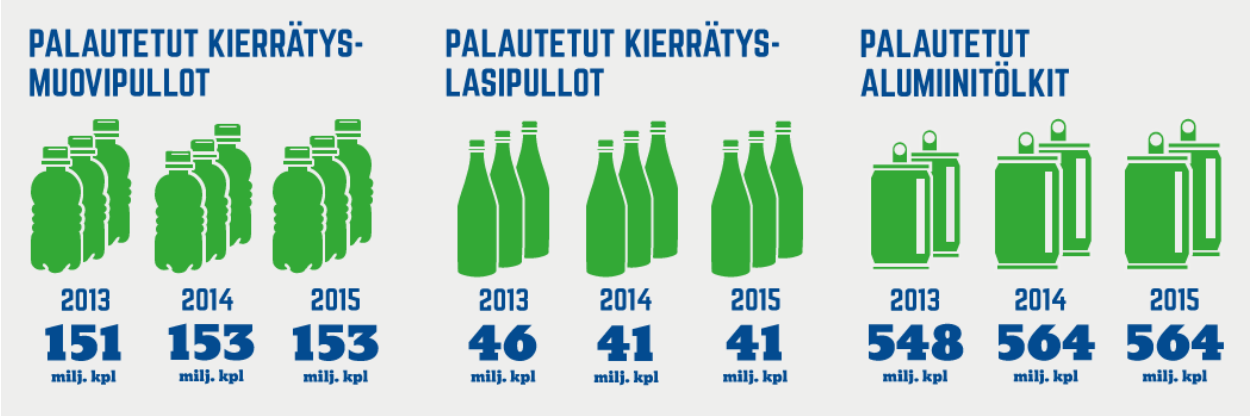
## Monipuoliset kierrätysmahdollisuudet

S-ryhmä tarjoaa asiakkailleen mahdollisuuden jätteiden kierrättämiseen. On tärkeää,

että mahdollisimman suuri osa kotitalouksissa syntyvistä jätteistä löytää tiensä hyötykäyttöön.

Vuonna 2015 S-ryhmän toimipaikoissa tai niiden yhteydessä oli 332 ekopistettä (2014: 263). Ekopisteisiin voi palauttaa muun muassa pahvi-, kartonki- ja nestepakkauskartonkipakkauksia, paperia, lasi- ja metallipakkauksia sekä tekstiilejä.

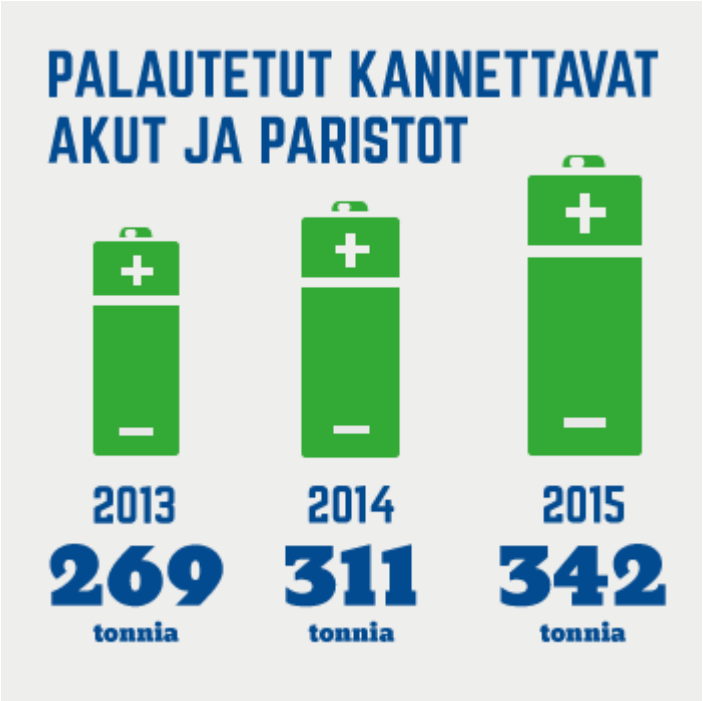
Useiden toimipaikkojen yhteydessä on pullojen ja tölkkien palautuspiste, jonka kautta palautetut pantilliset ja pantittomat pullot ja tölkit kiertävät materiaalihyötykäyttöön.




Suurin osa Suomessa syntyvästä tekstiilijätteestä päätyy käytön jälkeen kaatopaikoille. Yksi tehokkaimmista tavoista kierrättää vanhoja tekstiilejä on toimittaa tekstiilit vaatekeräyspisteisiin. S-ryhmän toimipaikkojen yhteydessä olevissa ekopisteissä kerätään runsaasti myös tekstiilejä.

Uuden jätelain mukaisesti kauppa on ottanut 1.5.2013 alkaen vastaan asiakkailta palautuvat, käytöstä poistetut sähkö- ja elektroniikkalaiteromut eli SE-romut. Tällaisia ovat esimerkiksi kylmälaitteet, kahvinkeittimet ja kännykät sekä kaikki lamput halogeeni- ja hehkulamppuja lukuun ottamatta. SE-romua kerätään kaikissa S-ryhmän yli 1 000 neliömetrin päivittäistavarakaupoissa, ja vuonna 2015 S-ryhmän myymälöiden kautta kierrätettiin sähkö- ja elektroniikkaromua yhteensä yli 376 tonnia (2014: 456 t). Kokonaisuudessaan vuonna 2015 myymälöiden kautta kerättiin 2,4 miljoonaa kiloa SE-romua (2014: 900 000 kg), josta S-ryhmän osuus oli noin 16 prosenttia.

Asiakkaat voivat palauttaa kannettavia akkuja ja paristoja kaikkiin niitä myyviin S-ryhmän toimipaikkoihin. Punainen laatikko onkin tullut asiakkaille tutuksi, sillä S-ryhmän toimipaikkoihin palautuneiden kannettavien akkujen ja paristojen määrät ovat kasvaneet jatkuvasti.




## Raportointi

# Vuosikatsauksen kuvaus

S-ryhmän ulkoista raportointia ja viestintää kehitetään ensisijaisesti vastaamaan asiakasomistajien, henkilöstön ja muiden sidosryhmien odotuksia.

Edelläkävijyys vastuullisuudessa edellyttää järjestelmällistä johtamista, ja sitä varten tarvitaan kattavaa ja luotettavaa seurantatietoa useista eri tunnusluvuista. Myös ulkoisen raportoinnin tulee olla avointa. Vuonna 2015 keskityimme erityisesti S-ryhmätasoisten tunnuslukujen tietojen kattavuuden ja luotettavuuden arviointiin.

Katsauksessa sovellamme Global Reporting Initiativen (GRI:n) G4 -raportointiohjeistoa huomioiden kuitenkin S-ryhmän osuustoiminnallisen rakenteen.

Katsaus kertoo koko S-ryhmän tasolla tehdyistä linjauksista ja niiden toimeenpanosta sekä keskeisistä tunnusluvuista ja toimenpiteistä Suomessa, poikkeuksena taloudelliset luvut, jotka sisältävät myös Baltian ja Venäjän toiminnot. Juridisesti itsenäisinä yrityksinä osuuskaupat myös raportoivat omasta toiminnastaan vuosiesitteissään ja verkkosivuillaan. Ulkopuolinen taho ei ole varmentanut katsausta.

# GRI-taulukko 2015

Taulukossa on esitetty GRI-ohjeistoon liittyvät viittaukset Sinun omistamasi – S-ryhmä ja vastuullisuus 2015 -verkkokatsauksen sivuille. Viittausten avulla voit löytää helposti ja tarkempia tietoja S-ryhmän vastuullisuustyöstä vuonna 2015. Emme ole raportoineet erikseen niitä GRI-tunnuslukuja, jotka sisältyvät Suomessa työnantajan lakisääteisiin velvollisuuksiin tai työehtosopimuksiin.

## Vastuullisuusstrategia

| GRI-tunnus | Sisältö | Sivu |
|---|---|---|
| 1 | Pääjohtajan katsaus | Pääjohtajan katsaus |
| 2 | Keskeiset vaikutukset, riskit ja mahdollisuudet | S-ryhmän vastuullisuusohjelma |

## Organisaation taustakuvaus

| GRI-tunnus | Sisältö | Sivu |
|---|---|---|
| 3–9, 13–14 | S-ryhmän kuvaus: koko, liiketoiminta ja omistusrakenne | S-ryhmä lyhyesti |
| 10 | Henkilöstön määrä | Henkilöstö |
| 12 | S-ryhmän toimitusketju | S-ryhmän tavaran- ja palveluntoimittajat |
| 15–16 | Ulkopuoliset sitoumukset ja jäsenyydet järjestöissä | Järjestöissä valvotaan yhteistä etua |

## Tunnistetut olennaiset näkökohdat ja laskentaraja

| GRI-tunnus | Sisältö | Sivu |
|---|---|---|
| 17 | Raportin laskentaraja | Vuosikatsauksen kuvaus |
| 16–23 | Raportin sisällön määrittely; olennaiset teemat | S-ryhmän vastuullisuusohjelma |

## Sidosryhmävuorovaikutus

| GRI-tunnus | Sisältö | Sivu |
|---|---|---|
| 24–27 | S-ryhmän sidosryhmät ja vuorovaikutus | Sidosryhmät |

## Raportin kuvaus

| GRI-tunnus | Sisältö | Sivu |
|---|---|---|
| 28–33 | Raportin tiedot ja yhteystiedot | Vuosikatsauksen kuvaus (yhteystiedot verkkokatsauksen alalaidassa) |

## Hallinto

| GRI-tunnus | Sisältö | Sivu |
|---|---|---|
| 34 | S-ryhmän hallintorakenne | Johtaminen ja hallinto |

## Liiketoiminnan eettisyys

| GRI-tunnus | Sisältö | Sivu |
|---|---|---|
| 56 | Arvot ja liiketoimintaperiaatteet | Arvot, visio ja strategia<br>Case: SOK uudisti eettiset periaatteensa |

## Vastuullisuuden johtaminen

| GRI-tunnus | Sisältö | Sivu |
|---|---|---|
| DMA | Vastuullisuuden johtaminen yleisesti | Vastuullisuuden johtaminen |
| DMA | Vastuulliset tuotteet ja palvelut | Vastuullinen hankinta<br>Tuotantoketjujen valvonta |
| DMA | Resurssitehokkuus | Kohti parempaa resurssitehokkuutta |
| DMA | Henkilöstön motivointi, hyvinvointi ja turvallisuus | Henkilöstön hyvinvointi ja motivaatio |

## Taloudellinen vastuu

| GRI-tunnus | Sisältö | Sivu |
|---|---|---|
| EC1 | Suoran taloudellisen lisäarvon tuottaminen ja jakatuminen | Asiakasomistajuuden tunnusluvut<br>S-ryhmän yhteiskunnallinen vaikuttavuus |
| EC7 | Infrastruktuuri-investointien ja yleishyödyllisten palvelujen tuen kehitys ja vaikutukset | Valtakunnallista ja alueellista yhteistyötä |
| EC8 | Merkittävät epäsuorat taloudelliset vaikutukset ja niiden laajuus | S-ryhmän yhteiskunnallinen vaikuttavuuus |
| EC9 | Paikallisten ostojen osuus merkittävissä toimipaikoissa | S-ryhmän tavaran- ja palveluntoimittajat<br>Tuotteiden alkuperä ja jäljitettävyys |

## Ympäristö

| GRI-tunnus | Sisältö | Sivu |
|---|---|---|
| EN2 | Kierrätettyjen materiaalien osuus | Biopolttoainetta jätteistä ja sahanpurusta |
| EN3 | Organisaation oma energiankulutus | Ympäristö<br>Kulutusseuranta lähtökohtana energiansäästölle |

| | | |
|---|---|---|
| EN5 | Energiaintensiteetti | Kulutusseuranta lähtökohtana energiansäästölle |
| EN6 | Energiankulutuksen vähentäminen | Energiansäästö ja energiatehokkuus |
| EN8 | Vedenkulutus | Ympäristö<br>Kulutusseuranta lähtökohtana energiansäästölle |
| EN16 | Epäsuorat kasvihuonekaasujen päästöt (scope 2) | S-ryhmän hiilidioksidipäästöt |
| EN17 | Muut epäsuorat kasvihuonekaasujen päästöt (scope 3) | S-ryhmän hiilidioksidipäästöt |
| EN18 | Kasvihuonekaasujen päästöintensiteetti | S-ryhmän hiilidioksidipäästöt |
| EN19 | Kasvihuonekaasupäästöjen vähentäminen | Päästöjen seuranta ja hallinta<br>Kotimainen uusiutuva energia keskeisessä roolissa energian hankinnassa |
| EN21 | Muut merkittävät päästöt ilmaan | Ympäristö<br>ABC:llä tehdään töitä ympäristöriskien pienentämiseksi |
| EN23 | Jätteiden kokonaismäärä | Ympäristö<br>Jätehuolto ja asiakkaille tarjotut kierrätyspalvelut |
| EN27 | Tuotteiden ja palveluiden ympäristövaikutusten vähentämistoimenpiteet | Biopolttoainetta jätteistä ja sahanpurusta |
| EN28 | Kierrätettyjen tuotteiden ja pakkausmateriaalien osuus | Ympäristöystävälliset pakkausmateriaalit ja vaihtoehtoja muovikasseille<br>Monipuoliset kierrätysmahdollisuudet |
| EN30 | Tuotteiden kuljetuksesta sekä työmatkoista aiheutuneet merkittävät ympäristövaikutukset | S-ryhmän hiilidioksidipäästöt |
| EN32 | Osuus toimittajista, jotka on arvioitu ympäristökriteerien mukaisesti | Vastuullisuus ja tuoteturvallisuus ostokäytännöissä<br>Tuotteiden valmistuksen ympäristövaikutusten arviointi |
| EN33 | Merkittävät ympäristövaikutukset toimitusketjussa ja toteutetut toimenpiteet | Tuotteiden valmistuksen ympäristövaikutusten arviointi<br>Vastuulliset raaka-aineet |

## Henkilöstö ja työolosuhteet

| GRI-tunnus | Sisältö | Sivu |
|---|---|---|
| LA1 | Uuden palkatun henkilöstön kokonaismäärä ja osuus sekä henkilöstön vaihtuvuus | Henkilöstö |
| LA6 | Tapaturmatyypit, tapaturmataajuus ja poissaolot | Turvallinen työympäristö |
| LA9 | Koulutukset | Henkilöstö<br>Turvallinen työympäristö |
| LA10 | Osaamisen kehittäminen ja elinikäiseen oppimiseen liittyvät ohjelmat | Moniosaajuus työntekijän valttina<br>Ensimmäisestä työpaikasta työuraksi – kaupan ala on ovi työelämään |
| LA14 | Osuus toimittajista, jotka on arvioitu työoloihin liittyvien kriteerien mukaisesti | Vastuullisuus ja tuoteturvallisuus ostokäytännöissä<br>Tuotantoketjujen valvonta |
| LA15 | Merkittävät työoloihin liittyvät vaikutukset toimitusketjussa ja toteutetut toimenpiteet | Riskimaiden työolojen valvonta |
| LA16 | Työoloihin liittyvät epäkohdat | Case: Thaimaalaiset toimittajat pilottihankkeessa |

## Ihmisoikeudet

| GRI-tunnus | Sisältö | Sivu |
|---|---|---|
| HR10 | Osuus toimittajista, jotka on arvioitu ihmisoikeuksiin liittyvien kriteerien mukaisesti | Vastuullisuus ja tuoteturvallisuus ostokäytännöissä<br>Tuotantoketjujen valvonta |
| HR11 | Merkittävät ihmisoikeuksiin liittyvät vaikutukset toimitusketjussa ja toteutetut toimenpiteet | Ihmisoikeuksien kunnioittaminen hankintaketjussa |

## Yhteiskunta

| GRI-tunnus | Sisältö | Sivu |
|---|---|---|
| SO1 | Paikallisyhteisövuorovaikutus, vaikutusarvioinnit ja kehitysohjelmat | Valtakunnallista ja alueellista vastuullisuustyötä<br>Case: Teollisuusalueesta ideoidaan yhteisöllistä kaupunkikeidasta |
| SO9 | Osuus toimittajista, jotka on arvioitu yhteiskunnallisiin vaikutuksiin liittyvien kriteerien mukaisesti | Vastuullisuus ja tuoteturvallisuus ostokäytännöissä<br>Tuotantoketjujen valvonta |

## Tuotevastuu

| GRI-tunnus | Sisältö | Sivu |
|---|---|---|
| PR1 | Tuotteet ja palvelut joiden terveys- ja turvallisuusvaikutukset on arvioitu | Vastuullisuus ja tuoteturvallisuus ostokäytännöissä |
| PR3 | Tuoteinformaation ja -merkintöjen tyypit | Vastuulliset raaka-aineet<br>Tutkitut tuotteet<br>Palveluiden vastuullisuus |
| PR5 | Asiakastyytyväisyystutkimusten tulokset | Suunnitelmallista sidosryhmätyötä |
| PR6 | Kiistanalaisten tuotteiden myynti | Alkuperämaatieto näkyviin |