

## **Selvitys osuuskaupan hallinto- ja ohjausjärjestelmästä 2025**

## Johdanto

Osuuskauppa Suur-Savo (jäljempänä ”osuuskauppa”) noudattaa osuuskuntalain ja muun lainsäädännön, osuuskaupan sääntöjen ja toimielinten hyväksymien työjärjestysten lisäksi Arvopaperimarkkinayhdistys ry:n julkaisemaa 1.1.2025 voimaan tulleita hallinnointikoodin suosituksia olennaisilta osin huomioiden kuluttajaosuuskunnan erityispiirteet.

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

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

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

Tämä selvitys on käsitelty osuuskaupan hallituksessa 19.3.2026.

## Poikkeamat hallinnointikoodista

Hallinnointikoodi on pörssiyrityksille laadittu, ja sen suositukset täydentävät lainsäädännöstä tulevia velvoitteita. Se ei siten lähtökohtaisesti kaikilta osin sovellu osuuskaupan noudatettavaksi. Poikkeamat hallinnointikoodista perustuvat pitkälti siihen, että osuuskauppa on kuluttajaosuuskunta, joka eroaa olennaisesti listatuista ja muista osakeyhtiöistä. Osuuskaupan sääntöjen mukaan jäsenenä voi olla vain luonnollisia henkilöitä ja kullakin jäsenellä voi olla vain yksi osuus. Osuuskaupan toiminnan tarkoitus on palvelujen ja etujen tuottaminen jäsenille eikä voiton tuottaminen osakkeenomistajille. Toiminnan tarkoituksen toteuttamiseksi, ja jotta omistajaohjaus ja omistajien osallistuminen voi toteutua tehokkaasti ja kattavasti, osuuskaupalla on edustajisto ja hallintoneuvosto. Hallintoneuvoston sisältävän hallintorakenteen kautta annetaan osuuskaupan jäsenistölle laajemmin vaikutusmahdollisuuksia osuuskaupan toimintaan.

Ottaen huomioon yllä todetun osuuskaupan olennaiset poikkeamat hallinnointikoodista ovat seuraavat:

- Osuuskaupassa on sääntöjen mukaan ns. kaksipiortainen hallintomalli, eli hallituksen ja toimitusjohtajan lisäksi osuuskaupalla on hallintoneuvosto.
- Sääntöjen mukaan hallintoneuvosto valitsee hallituksen edellä tässä kohdassa mainituilla kaksipiortaiseen hallintomalliin liittyvillä perusteilla.
- Sääntöjen mukaan edustajisto valitsee hallintoneuvoston jäsenet kolmeksi kalenterivuodeksi kerrallaan siten, että vuosittain hallintoneuvoston jäsenistä on

erovuorossa noin yksi kolmasosa. Kolmen kalenterivuoden toimikausi on perusteltua jatkuvuuden turvaamiseksi hallintoneuvoston työssä.

- Sääntöjen mukaan osuuskaupan toimitusjohtaja toimii hallituksen puheenjohtajana. Suosituksesta poikkeaminen on perusteltua, koska osuuskaupalla on myös hallintoneuvosto, joka valvoo hallituksen ja toimitusjohtajan toimintaa.
- Sääntöjen mukaan hallintoneuvosto päättää hallituksen sijaan toimitusjohtajan palkkiosta. Suosituksesta poikkeaminen on perusteltua, sillä hallintoneuvosto myös valitsee toimitusjohtajan ja toimitusjohtaja toimii hallituksen puheenjohtajana.
- Osuuskaupalla on palkitsemispolitiikka, mutta sen sisältö poikkeaa hallinnointikoodissa tarkoitetun Pörssiyhtiölainsäädännön edellyttämästä palkitsemispolitiikasta. Sääntöjen mukaan edustajisto valitsee kevätkokouksessa nimeämisvaliokunnan valmistelevaan edustajiston ja hallintoneuvoston jäsenten palkkioperusteita ja määrää, ja syyskokouksessa päättää edustajiston jäsenten, hallintoneuvoston puheenjohtajien ja jäsenten palkkioista. Sääntöjen mukaan hallintoneuvosto päättää toimitusjohtajan palkkauksen perusteista ja hallintoneuvoston puheenjohtaja sopii yhdessä hallintoneuvoston varapuheenjohtajien kanssa toimitusjohtajan palkkaeduista hallintoneuvoston päättämien palkkausperusteiden mukaisesti. Osuuskaupan palkitsemisraportointi ei täysin vastaa palkitsemisraportointia, jota arvopaperimarkkinalaki ja valtiovarainministeriön asetus osakkeen liikkeeseenlaskijan palkitsemispolitiikasta ja palkitsemisraportista ("Pörssiyhtiölainsäädäntö") edellyttää pörssiyhtiöiltä.

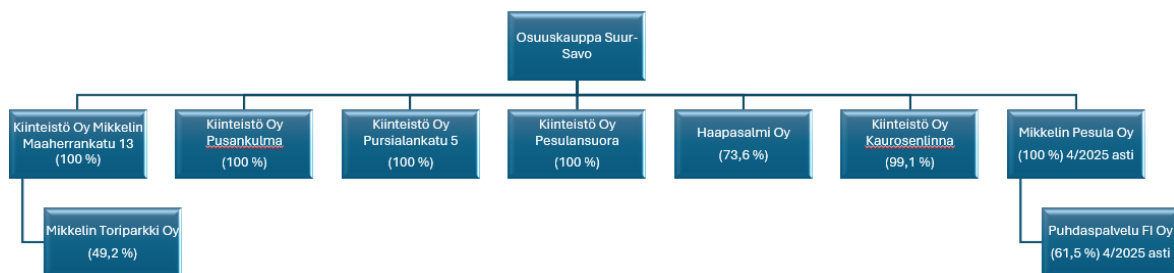
## Osuuskauppa ja S-ryhmä

Osuuskauppa on S-ryhmään kuuluva alueosuuskauppa. Osuuskauppa Suur-Savon omistavat sen 71 857 jäsentä, joita osuuskaupan sääntöjen mukaan kutsutaan asiakasomistajiksi tai omistajiksi.

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

Osuuskaupan tehtävänä on sääntöjensä mukaan liiketoimintaa harjoittamalla tuottaa palveluja ja etuja jäsenilleen ja näin edistää jäsentensä taloudellista hyvinvointia. Osuuskauppa Suur-Savon liiketoiminta-alueet ovat vähittäiskauppa, matkailu- ja ravitsemiskauppa, leipomotoiminta, puhtaanapito- ja pesulatoiminta sekä muu palvelutoiminta.

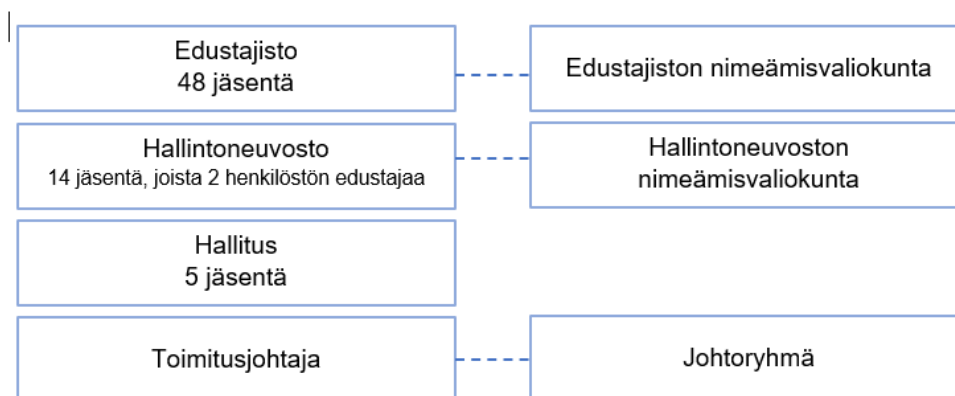
Osuuskauppakonserniin kuuluvat emo-osuuskunta Osuuskauppa Suur-Savo ja konserniin kuuluvat tytäryhtiöt. Osuuskaupan organisaatiokaavio on esitetty alla:



Osuuskauppa Suur-Savo hyödyntää liiketoiminnassaan S-ryhmän yhteisiä ketjuohjausorganisaatioita. Toimiala- ja palvelutoimintokohtaiset ketjuohjausorganisaatiot johtavat ja koordinoivat S-ryhmän ketjutoimintaa SOK:n hallituksen valvonnassa. S-ryhmätasoisista päätöksentekoa varten SOK:n johtajiston tueksi on muodostettu johtamisen tukiryhmät. Liiketoiminnan ja palvelutoimintojen tukiryhmät koostuvat pääsääntöisesti osuuskauppojen toimitusjohtajista ja johtoryhmän jäsenistä sekä SOK:n palveluksessa olevista johtajista. SOK:n kunkin vastuualueen johtoryhmän jäsen päättää tukiryhmien kokoonpanosta ja saattaa ne vuosittain SOK:n hallituksen tiedoksi. Osuuskauppa Suur-Savo osallistui vuonna 2025 Matkailu- ja ravitsemiskaupan tukiryhmän toimintaan. Toimitusjohtaja Taina Penttinen oli lisäksi mukana Inex Partners Oy:n hallituksessa.

## Osuuskaupan hallintomalli

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



## Edustajisto

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

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

Vuonna 2025 edustajiston kevätkokous pidettiin 25.3.2025 sekä syyskokous 18.11.2025. Kokouksiin osallistui 95 % edustajiston jäsenmäärästä.

### **Edustajiston nimeämisvaliokunta**

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

Nimeämisvaliokuntaan kuuluu kahdeksan edustajiston jäsentä. Lisäksi jäsenenä ovat osuuskaupan hallintoneuvoston puheenjohtajat. Nimeämisvaliokunnan jäsenten toimikausi päättyy, kun uusi nimeämisvaliokunta on nimetty.

Nimeämisvaliokunnan työjärjestyksen keskeiset tehtävät ovat seuraavat:

- hallintoneuvoston jäsenten valinnan valmistelu,
- hallintoneuvoston jäsenmäärän valmistelu,
- edustajiston ja hallintoneuvoston jäsenten palkkioperusteiden valmistelu,
- tilintarkastajien valinnan valmistelu.

Vuoden 2025 edustajiston kokouksille ehdotukset valmistellut nimeämisvaliokunta koostui seuraavista edustajiston jäsenistä:

Ahonen Kaija, torikauppias  
 Hämäläinen Maire, emäntä  
 Järvinen Heli, toimittaja  
 Kinnunen Virpi, suuhygienisti  
 Lappi Erkki, tuotekehitysjohtaja  
 Moilanen Hanna, kehittämisen ja viestinnän asiantuntija (3/2025 alkaen)  
 Puhakainen Joel, maanviljelijä  
 Ruhanen Aada, koulutuskoordinaattori  
 Rajasuo Anu, kokemusasiantuntija, lähihoitaja (2/2025 saakka)

ja hallintoneuvoston puheenjohtajista:

Lokka Martti isännöitsijä  
 Makkonen Mari kasvatustieteen maisteri

Nimeämisvaliokunta kokoontui vuonna 2025 kaksi kertaa. Kokouksen puheenjohtajana toimi 12.3.2025 Erkki Lappi ja 5.11.2025 Virpi Kinnunen. Nimeämisvaliokunta esitteli 25.3.2025 edustajiston kevätkokoukselle ehdotuksensa hallintoneuvoston uudesta jäsenestä ja 18.11.2025 edustajiston syyskokoukselle ehdotuksensa hallintoneuvoston kokoonpanosta vuodelle 2026.

## **Hallintoneuvosto**

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

## Kokoonpano ja valinta

Hallintoneuvostoon kuuluu 14 tai 17 jäsentä, joista edustajisto valitsee 12 tai 15 jäsentä. Hallintoneuvoston jäsenet valitaan kolmeksi kalenterivuodeksi kerrallaan. Hallintoneuvoston jäsenten toimikaudet on porrastettu jatkuvuuden turvaamiseksi niin, että vuosittain päättyy noin kolmasosan toimikausi.

Hallintoneuvoston monimuotoisuudesta on määrätty osuuskaupan säännöissä. Hallintoneuvostoon valitaan osuuskaupan jäseniä, joilla on riittävä hallinnollisten ja liiketaloudellisten asioiden tuntemus, ja jotka edustavat mahdollisimman monipuolisesti osuuskaupan jäsenistöä. Vuonna 2025 voimassa olleiden sääntöjen mukaan hallintoneuvoston jäseneksi ei voida valita henkilöä, joka valintahetkellä on täyttänyt 68 vuotta.

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

Edustajiston valitsemien jäsenten lisäksi osuuskaupan säännöissä määrätään, että osuuskaupan henkilöstö valitsee Yhteistoimintalain säännösten mukaisesti hallintoneuvostoon kaksi jäsentä ja heille henkilökohtaiset varajäsenet. Henkilöstön edustajien toimikausi hallintoneuvostossa on kolme vuotta. Henkilöstöedustuksen tavoitteena on muun muassa tarjota henkilöstölle mahdollisuus vaikuttaa osuuskaupan organisaatioon, parantaa viestintää ja päätöksentekoa ja lisätä luottamusta johdon ja henkilöstön välillä. Henkilöstön edustajat eivät kuitenkaan osallistu sellaisten asioiden käsittelyyn, jotka koskevat yrityksen johdon valintaa, erottamista, johdon sopimusehtoja, henkilöstön työsuhteen ehtoja taikka työtaistelutoimenpiteitä.

Hallintoneuvosto valitsee keskuudestaan puheenjohtajan ja yhden varapuheenjohtajan kalenterivuodeksi kerrallaan.

## Tehtävät

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

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

Hallintoneuvoston keskeisimmät tehtävät ja työskentelyn periaatteet on määritelty Osuuskauppa Suur-Savon säännöissä, jotka löytyvät [Osuuskauppa Suur-Savon verkkosivuilta](#).

Hallintoneuvosto saa toimitusjohtajalta ja hallitukselta säännöllisin väliajoin hallintoneuvoston tehtävien hoitamiseksi riittävät tiedot. Käytännössä tietojen antaminen tapahtuu vähintään kolme kertaa vuodessa pidettävien

hallintoneuvoston kokousten yhteydessä. Hallintoneuvoston puheenjohtaja ja varapuheenjohtaja ovat oikeutettuja osallistumaan hallituksen kokouksiin.

### **Hallintoneuvoston nimeämisvaliokunta**

Ottaen huomioon hallintoneuvoston sääntömääräiset tehtävät hallintoneuvosto päättää niitä koskevien valiokuntien perustamisesta. Hallintoneuvostolla on nimeämisvaliokunta, joka valmistelee hallituksen jäsenten ja toimitusjohtajan valintaa. Nimeämisvaliokuntaan kuuluu hallintoneuvoston puheenjohtaja, varapuheenjohtaja sekä kaksi muuta hallintoneuvoston keskuudestaan kolmeksi vuodeksi kerrallaan valitsemaa jäsentä. Jäsenet valitaan hallintoneuvoston kokouksessa. Nimeämisvaliokunnan puheenjohtajana toimii hallintoneuvoston puheenjohtaja ja varapuheenjohtajana hallintoneuvoston varapuheenjohtaja. Hallintoneuvoston valintamenettely varmistaa omistajien vaikuttamismahdollisuudet hallituksen kokoonpanoon ja sitä kautta koko osuuskaupan toimintaan.

Nimeämisvaliokunnan jäsenten toimikausi päättyy, kun uusi nimeämisvaliokunta on nimetty.

Nimeämisvaliokunnan työjärjestyksen keskeiset tehtävät ovat seuraavat:

- toimitusjohtajan ja toimitusjohtajan sijaisen valinnan valmistelu
- hallituksen jäsenten valinnan valmistelu
- hallintoneuvoston puheenjohtajan valinnan valmistelu

Vuoden 2025 hallintoneuvostolle ehdotukset valmistellut nimeämisvaliokunta koostui seuraavista hallintoneuvoston jäsenistä:

Lokka Martti, isännöitsijä  
Makkonen Mari, kasvatustieteen maisteri  
Mikkonen Mika, JHT-tilintarkastaja  
Virta Kaarina, terveydenhoitaja

Nimeämisvaliokunta kokoontui vuonna 2025 yhden kerran (22.10.2025) ja esitteli hallintoneuvostolle 17.12.2025 ehdotuksensa hallituksen kokoonpanosta, hallintoneuvoston puheenjohtajistosta ja hallituksen jäsenten palkkioista vuodelle 2026.

### **Hallintoneuvoston puheenjohtaja**

Hallintoneuvoston kokousten johtamisen lisäksi hallintoneuvoston puheenjohtajan tehtäviä ovat mm.

- toimitusjohtajan hallinnollisena esimiehenä toimiminen,
- hallintoneuvoston kokousten valmistelu yhdessä hallituksen kanssa,
- sopia yhdessä hallintoneuvoston varapuheenjohtajan kanssa toimitusjohtajan palkkaeduista hallintoneuvoston päättämien palkkauserusteiden mukaisesti,
- edustajiston kokousten koollekutsuminen hallintoneuvoston puolesta.

## **Vuosi 2025**

Vuonna 2025 hallintoneuvostossa oli 14 jäsentä. Hallintoneuvosto kokoontui vuonna 2025 neljä kertaa.

Hallintoneuvoston kokoonpano vuonna 2025 liitteessä 1.

### **Hallintoneuvoston monimuotoisuutta koskevat periaatteet ja niiden toteutuminen**

Hallintoneuvoston monimuotoisuudesta on määrätty osuuskaupan säännöissä. Niiden mukaan hallintoneuvostoon valitaan osuuskaupan jäseniä, joilla on riittävä hallinnollisten ja liiketaloudellisten asioiden tuntemus ja jotka edustavat mahdollisimman monipuolisesti osuuskaupan jäsenistöä.

Tilikauden 2025 aikana naisia ja miehiä hallintoneuvoston jäsenistä oli yhtä monta. Monimuotoisuusperiaatteissa asetettujen tavoitteiden toteuttamiseksi osuuskauppa on pyrkinyt ja pyrkii viestittämään monimuotoisuuteen liittyvistä tavoitteistaan aktiivisesti hallintoneuvoston valintaan osallistuville tahoille, joita ovat esim. hallintoneuvoston jäsenten ikä ja tuntemus osuuskaupan eri jäsenalueilta.

### **Hallintoneuvoston arvio jäsenten riippumattomuudesta**

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

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

### **Hallintoneuvoston toiminnan arviointi**

Hallintoneuvosto arvioi toimintaansa ja työskentelytapojansa tekemällä itsearviointia. Vuonna 2025 ei tehty varsinaista hallintoneuvoston itsearviointia.

## **Hallitus**

### **Kokoonpano ja valinta**

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

Hallituksen jäsenten valinnan valmistelutyön tekee hallintoneuvoston nimeämisvaliokunta. Valmistellessaan ehdotusta valiokunta arvioi hallituksen kokoa ja kokoonpanoa sekä hallituksen jäseniltä vaadittavia ominaisuuksia osuuskaupan nykyisten ja kehittyvien tarpeiden näkökulmasta. Valmistelutyön tavoitteena on varmistaa, että hallitus on riittävän monimuotoinen muun muassa sukupuoli- ja ikäjakaumaltaan ja että jäsenillä on toisiaan täydentävä kokemus ja monipuolinen osaaminen sekä pätevyys hallituksen tehtävien tehokkaaseen hoitamiseen.

Sääntöjen mukaan hallitukseen valittavalla tulee olla liiketaloudellisten ja hallinnollisten asioiden hyvä tuntemus. Vuonna 2024 voimassa olleiden sääntöjen mukaan henkilöä, joka on valintahetkellä täyttänyt 68 vuotta, ei voida valita hallituksen jäseneksi.

## Tehtävät

Hallituksen keskeisimmät tehtävät ja työskentelyn periaatteet on määritelty Osuuskauppa Suur-Savon säännöissä ja hallituksen työjärjestyksessä (vuosikello, liite 2).

Hallituskokoonpanoa muodostettaessa huomioidaan hallintoneuvoston nimeämisvaliokunnan työjärjestyksen mukaisesti, että hallituksen jäseneksi valittavalla on oltava tehtävän edellyttämä pätevyys ja mahdollisuus käyttää riittävästi aikaa tehtävän hoitamiseen. Hallituksen jäsenten lukumäärän ja hallituskokoonpanon on mahdollistettava hallituksen tehtävien tehokas hoitaminen. Hallituksen tehtävänä on hoitaa osuuskaupan asioita osuuskuntalain, osuuskaupan sääntöjen, hallintoneuvoston vahvistaman työjärjestyksen sekä edustajiston ja hallintoneuvoston antamien ohjeiden ja päätösten mukaisesti.

Sääntöjen mukaisesti hallitus käsittelee ja päättää osuuskaupan kannalta taloudellisesti, liiketoiminnallisesti ja periaatteellisesti merkittävistä asioista. Hallituksen keskeisiä tehtäviä ovat:

- operatiivisen liiketoiminnan johtaminen ja valvominen
- osuuskaupan strategian valmistelu ja strategiasta päättäminen
- osuuskaupan taloudellisten tavoitteista ja toimintasuunnitelmista päättäminen
- merkittävistä investoinneista päättäminen
- osuuskaupan konsernirakenteesta ja organisaatiosta päättäminen

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

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

## Vuosi 2025

Hallituksessa oli vuonna 2025 viisi jäsentä, joista kaksi eli 40 % oli naisia. Hallitus kokoontui 13 kertaa vuoden 2025 aikana. Jäsenet osallistuivat kokouksiin keskimäärin 94 prosenttisesti.

Hallituksen kokoonpano vuonna 2025 liitteessä 3.

## Hallituksen monimuotoisuutta koskevat periaatteet ja niiden toteutuminen

Hallituksen jäsenten valintaa ohjaavat periaatteet on kuvattu [hallintoneuvoston nimeämisvaliokunnan työjärjestyksessä](#).

## Hallituksen jäsenten riippumattomuus

Hallitus arvioi jäsentensä riippumattomuuden vuosittain. Hallituksen jäsen toimittaa riippumattomuuden arviointia varten tarpeelliset tiedot. Hallituksen jäsenten riippumattomuutta arvioidaan hallinnointikoodin riippumattomuuskriteerien pohjalta.

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

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

## Hallituksen itsearviointi

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

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

## Toimitusjohtaja

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

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

Osuuskaupan toimitusjohtajana toimi Ari Miettinen 31.3.2025 asti ja Taina Penttinen 1.4.2025 alkaen. Toimitusjohtajan sijainen oli matkailu-, ravitsemis- ja liikennekaupan toimialajohtaja Kai Nurmi 23.3.2025 asti ja marketkaupan toimialajohtaja Satu Nieminen 26.3.2025 alkaen.

Toimitusjohtajien ja varatoimitusjohtajien tiedot on lueteltu kohdassa ”Johtoryhmä”.

## Johtoryhmä

Johtoryhmän tehtävänä, joka ei ole osuuskaupan toimielin, on avustaa toimitusjohtajaa osuuskaupan operatiivisessa johtamisessa ja valmistella

hallitukselle annettavia esityksiä. Näitä esityksiä ovat mm. osuuskaupan liiketoimintastrategiat, tavoitetasot, toimintasuunnitelmat ja budjetit sekä merkittävät investointi- ja realisointihankkeet. Johtoryhmällä ei ole lakiin tai osuuskaupan sääntöihin perustuvaa toimivaltaa. Johtoryhmä kokoontuu pääsääntöisesti kaksi kertaa kuukaudessa.

Johtoryhmän kokoonpano vuonna 2025 liitteessä 4.

## Tytäryhtiöt

Tytäryhtiön hallitus valitsee osuuskaupan hallituksen hyväksymän toimitusjohtajan tytäryhtiölle. Tytäryhtiöiden hallitusten jäsenet valitaan osuuskaupan hallituksesta, johtoryhmästä ja päälliköistä. Liiketoimintaa harjoittavien tytäryhtiöiden toimitusjohtajat eivät kuulu tytäryhtiön hallitukseen.

Tytäryhtiöiden toimintaa ohjataan osuuskaupan konserniperiaatteiden mukaisesti.

## Sisäinen valvonta ja riskienhallinta

### Sisäinen valvonta

Sisäinen valvonta on kiinteä osa osuuskaupan johtamis- ja hallintojärjestelmää. Sisäisellä valvonnalla tuetaan osuuskaupan toimintoja tavoitteiden saavuttamisessa. Sisäinen valvonta tukee ja varmistaa osuuskaupan toimintaa myös S-ryhmän arvojen ja strategioiden mukaisesti.

Sisäisen valvonnan tarkoituksena on tuottaa riittävä varmuus siitä, että;

- toiminta on tehokasta ja tavoitteet saavutetaan
- ulkoinen ja sisäinen raportointi on riittävää ja luotettavaa
- lakeja, säädöksiä ja yrityksen periaatteita ja toimintapolitiikkoja noudatetaan
- toimintaan liittyvät riskit tunnistetaan ja niiden hallinta toteutetaan kustannustehokkaalla tavalla
- omaisuus on turvattu.

Osuuskauppa pyrkii saavuttamaan liiketoiminnan tavoitteet (toiminta, raportointi ja vaatimustenmukaisuus) sisäisen valvonnan osatekijöillä, joita ovat ohjausympäristö, riskienhallinta, prosessit ja kontrollit, tieto ja viestintä sekä seuranta ja varmistaminen.

Osuuskaupan hallituksella on vastuu sisäisen valvonnan asianmukaisesta järjestämisestä ja tehokkuudesta. Osuuskaupan hallituksen vastuulla on huolehtia siitä, että sisäisen valvonnan toimintaperiaatteet on määritelty ja ohjauksen ja valvonnan toimivuutta seurataan. Osuuskaupan hallituksen määrittelemien toimintaperiaatteiden avulla pyritään varmistamaan, että osuuskaupan tavoitteet liittyen muun muassa strategiaan, toimintaan, käytäntöihin ja taloudelliseen raportointiin toteutuvat. Hallintoneuvostolla on merkittävä rooli hallituksen ja toimitusjohtajan vastuulla olevan osuuskunnan hallinnon valvonnassa.

Osuuskaupan toimitusjohtaja, johtoryhmän jäsenet sekä toimialojen/ketjujen ja yksiköiden johtajat toteuttavat jatkuvaa valvontaa päivittäisessä toiminnassa kukin

omalla vastuualueellaan. Lisäksi sisäinen valvonta on jokaisen esihenkilön ja työntekijän vastuulla ja koskee kaikkia osuuskaupan toimintoja.

### **Riskienhallinta**

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

Hallitus vahvistaa ja määrittelee osuuskauppakonsernin riskienhallintaperiaatteet ja valvoo riskienhallinnan tehokkuutta. Riskienhallinta on hallituksen valvonnassa integroitu osaksi johtamisprosessia. Osuuskaupan strategiapäivityksen yhteydessä kartoitetaan liiketoiminnan riskejä toimialoittain ja arvioidaan niitä riskin merkittävyyden sekä todennäköisyyden perusteella.

### **Sisäinen tarkastus**

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

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

## **Tilintarkastus**

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

Vuonna 2025 varsinaisina tilintarkastajina toimivat tilintarkastaja, KHT Juho Himanen ja tilintarkastaja, KHT Harri Jylhä ja varatilintarkastajina Saimaa Audit Oy sekä HJL Audit Oy.

Konserniin kuuluvien yhtiöiden tilintarkastajille maksettiin vuonna 2025 tilintarkastuspalkkioita 29.071,63 euroa ja muita asiantuntijapalkkioita yhteensä 36.014,50 euroa. Näistä palkkioista 22.349,50 euroa oli emoyhtiön tilintarkastuspalkkioita ja 36.014,50 euroa muita asiantuntijapalkkioita emoyhtiöltä.

## **Lähipiiriliiketoimet**

Osuuskaupassa arvioidaan ja seurataan lähipiirin kanssa tehtäviä liiketoimia. Osuuskuntalaki ei määrittele pörssiosuuskuntia lukuun ottamatta lähipiiriä. Hallinnointikoodin mukainen lähipiiri määräytyy kansainvälisen tilinpäätösstandardin (IAS 24) mukaisesti, mutta se perustuu pörssiyhtiöitä

pakottavaan säännökseen. Osuuskauppa määrittelee lähipiirin rakenteensa kannalta tarkoituksenmukaisella tavalla ottaen erityisesti huomioon lähipiiritoimia koskevan suosituksen tarkoituksen ja ottaen mahdollisuuksien mukaan huomioon hallinnointikoodin mukaisen lähipiirin. Siihen kuuluvat muun muassa kaikki konserniyhtiöt, hallituksen, hallintoneuvoston, edustajiston ja johtoryhmän jäsenet sekä heidän läheiset perheenjäsenensä. Mahdolliset eturistiriidat otetaan huomioon päätöksenteossa ja hallinnointikoodin mukaisesti kukin konserniyhtiö ylläpitää luetteloa sen lähipiiriin kuuluvista yhtiöistä.

Vuoden 2025 aikana osuuskaupalla ei ole ollut osuuskaupan kannalta olennaisia hallinnointikoodin mukaisia lähipiiriliiketoimia, jotka poikkeaisivat osuuskaupan tavanomaisesta liiketoiminnasta tai jotka olisi tehty muutoin kuin tavanomaisin markkinaehdoin.

## Taloudellinen raportointi







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

Osuuskauppa Suur-Savo julkistaa tilinpäätöksensä helmikuussa. Sen lisäksi Osuuskauppa Suur-Savo toimittaa puolen vuoden myyntiä koskevat tiedot elokuussa SOK:n tiedotteeseen.








## Muu tiedottaminen

Osuuskaupan viestinnästä vastaava yksikkö huolehtii siitä, että asiakasomistajien ja muiden asiakkaiden sekä sidosryhmien käytössä on riittävästi oikeaa tietoa osuuskaupasta ja sen toiminnasta. Tietoa on saatavilla osuuskaupan internetsivuilla osoitteessa [www.suursavo.fi](http://www.suursavo.fi) sekä pyydettyäessä myös kirjallisesti. Koko S-ryhmän tiedot ovat osoitteessa [www.s-kanava.fi](http://www.s-kanava.fi).

## OSUUSKAUPPA SUUR-SAVON HALLINTONEUVOSTO 2025







	Sukunimi	Etunimi	Päätoimi
	Lokka	Martti	isännöitsijä
	Herttuainen	Anne	lehtori
	Hildén	Niina	myynti- sihteeri
	Kakriainen- Rouhiainen	Sanna	asiakkuuspäällikkö
	Makkonen	Mari	kasvatustieteen maisteri
	Manninen	Heikki	urakoitsija
	Mikkonen	Mika	JHT-tilintarkastaja

## OSUUSKAUPPA SUUR-SAVON HALLINTONEUVOSTO 2025

	Sukunimi	Etunimi	Päätoimi
	Ollikainen	Jukka	työllisyysjohtaja
	Pulliainen	Liisa	fysioterapeutti
	Räsänen	Jari	myymälä- päällikkö
	Sahinjoki	Tuomas	tekninen myyjä
	Snicker	Tiina	talousjohtaja
	Tyrväinen	Pasi	dekaani
	Virta	Kaarina	terveydenhoitaja



## OSUUSKAUPPA SUUR-SAVON HALLITUS 2025

	Sukunimi	Etunimi	Päätoimi
	Penttinen	Taina	toimitusjohtaja (1.4.2025 alkaen)
	Miettinen	Ari	toimitusjohtaja (31.3.2025 saakka)
	Ervasti	Kalle	asianajaja
	Nikkanen	Kari	diplomi-insinööri
	Saksa	Juha-Matti	rehtori
	Westerberg	Annika	liiketoimintajohtaja

## OSUUSKAUPPA SUUR-SAVON JOHTORYHMÄ 2025

	Sukunimi	Etunimi	Päätoimi
	Penttinen	Taina	toimitusjohtaja (1.4.2025 alkaen)
	Miettinen	Ari	toimitusjohtaja (31.3.2025 saakka)
	Jääskeläinen	Tuomas	kehitysjohtaja (1.10.2025 alkaen)
	Kovanen	Sami	matkailu-, ravitsemis- ja liikennekaupan toimialajohtaja (10.8.2025 alkaen)
	Lyytikäinen	Tuula	henkilöstöjohtaja
	Nieminen	Satu	marketkaupan toimialajohtaja
	Nurmi	Kai	matkailu-, ravitsemis- ja liikennekaupan toimialajohtaja (23.3.2025 saakka)
	Siira	Heikki	talousjohtaja