

**Selvitys Pirkanmaan Osuuskaupan
hallinto- ja ohjausjärjestelmästä 2026
(Corporate Governance -selvitys)**

Johdanto

Pirkanmaan Osuuskauppa (jäljempänä ”osuuskauppa”) noudattaa osuuskuntalain ja muun lainsäädännön, osuuskaupan sääntöjen ja toimielinten hyväksymien työjärjestysten lisäksi Arvopaperimarkkinayhdistys ry:n julkaisemia 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 <http://cgfinland.fi>. Osuuskauppa esittää hallituksen toimintakertomuksen tilinpäätöksen yhteydessä.

Keskuskauppakamarin vuonna 2006 julkaiseman kannanoton mukaan omistuspohjaltaan laajojen, toiminnan laajuudelta huomattavien tai alueellisesti taikka valtakunnallisesti merkittävien yhteisöjen tulisi noudattaa hallinnointikoodia siltä osin kuin se on niiden erityispiirteet huomioon ottaen mahdollista ”noudata tai selitä” -periaatteen mukaisesti eli siten, että mahdollinen poikkeaminen ja poikkeamisen syy on ilmoitettava. Kannanoton mukaan tällaisia yhteisöjä ovat esimerkiksi laajasti 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 17.4.2026.

Poikkeamat hallinnointikoodista

Hallinnointikoodi on laadittu pörssiyhtiöille, 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.

Osuuskaupan olennaiset poikkeamat hallinnointikoodista ovat seuraavat:

- Osuuskaupassa on sääntöjen mukaan ns. kaksiportainen hallintomalli, eli hallituksen ja toimitusjohtajan lisäksi osuuskaupalla on hallintoneuvosto
- Sääntöjen mukaan hallintoneuvosto valitsee hallituksen (suositus 5) edellä tässä kohdassa mainituilla kaksiportaiseen hallintomalliin liittyvillä perusteilla
- Sääntöjen mukaan edustajisto valitsee hallintoneuvoston jäsenet kolmeksi kalenterivuodeksi kerrallaan siten, että vuosittain hallintoneuvoston jäsenistä on erovuorossa noin yksi kolmasosa (suositus 6). Kolmen kalenterivuoden toimikausi on perusteltua jatkuvuuden turvaamiseksi hallintoneuvoston työssä
- Sääntöjen mukaan osuuskaupan toimitusjohtaja toimii hallituksen puheenjohtajana (suositus 20). Suosituksesta poikkeaminen on perusteltua, koska osuuskaupalla on myös hallintoneuvosto, joka valvoo hallituksen ja toimitusjohtajan toimintaa
- Sääntöjen mukaan hallintoneuvosto päättää hallituksen sijaan toimitusjohtajan palkkiosta (suositus 22). Suosituksesta poikkeaminen on perusteltua, sillä hallintoneuvosto myös valitsee toimitusjohtajan ja toimitusjohtaja toimii hallituksen puheenjohtajana
- Osuuskaupan palkitsemispolitiikan sisältö poikkeaa hallinnointikoodissa tarkoitetun Pörssiyhtiöainsäädännön edellyttämästä palkitsemispolitiikasta. Sääntöjen mukaan edustajisto valitsee kevätkokouksessa nimeämisvaliokunnan valmistelemaan 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 varapuheenjohtajan kanssa toimitusjohtajan palkkaeduista hallintoneuvoston päättämien palkkausperusteiden mukaisesti. Osuuskaupan palkitsemisraportointi ei täysin vastaa palkitsemisraportointia, jota arvopaperimarkkinalaki ja valtiovarainministeriön asetus osakkeen liikkeeseenlaskijan palkitsemispolitiikasta ja palkitsemisraportista ("Pörssiyhtiöainsäädäntö") edellyttää pörssiyhtiöiltä (suositus 1, suositus 4, suositus 17, suositus 20, suositus 22)

Osuuskauppa ja S-ryhmä

Pirkanmaan Osuuskauppa on S-ryhmään kuuluva alueosuuskauppa. Osuuskaupan omistavat sen noin 238 000 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 kehittamisestä.

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

Osuuskauppakonserniin kuuluvat emo-osuuskunta ja 10 kiinteistötytäryhtiötä.

Pirkanmaan Osuuskauppa
Kaiharin Kulma Kiinteistöosakeyhtiö
Kiinteistö Oy Ylöjärven Lähdevainiontie 1
Kiinteistö Oy Vammalan Itsenäisyydentie 1
Kiinteistö Oy Kaukajärven Liiketalo
Kiinteistö Oy Nokian Terra
Kiinteistö Oy Portinvartija
Kiinteistö Oy Cityprisma
Kiinteistö Oy Ylöjärven Virastokeskus
Kiinteistö Oy Valkeakosken Liikekeskus
Kiinteistö Oy Valkeakosken Torikatu 2

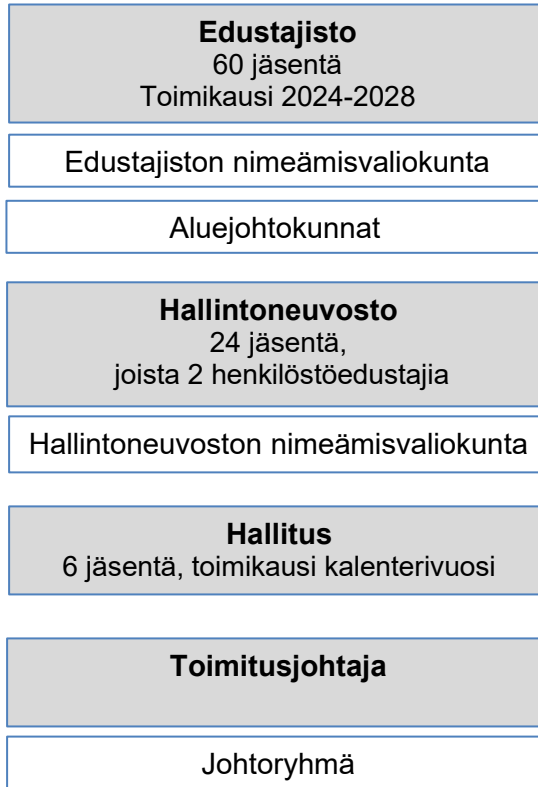
Osuuskauppa hyödyntää liiketoiminnassaan S-ryhmän yhteisiä ketjuohjausorganisaatioita. Toimiala- ja palvelutoimintokohtaiset ketjuohjausorganisaatiot johtavat ja koordinoivat S-ryhmän ketjutoimintaa SOK:n hallituksen valvonnassa. S-ryhmä-tasosta päätöksentekoa varten SOK:n johtajiston tueksi on muodostettu johtamisen tukiryhmät. Liiketoiminnan ja palvelutoimintojen tukiryhmät koostuvat pääsääntöisesti osuuskauppojen toimitusjohtajasta ja johtoryhmän jäsenestä sekä SOK:n palveluksessa olevista johtajista. SOK:n kunkin vastualueen johtoryhmän jäsen päättää tukiryhmien kokoonpanosta ja saattaa ne vuosittain SOK:n hallituksen tiedoksi.

Osuuskauppa osallistui v. 2025 asiakkuuden tukiryhmän, median tukiryhmän, matkailu- ja ravitsemiskaupan tukiryhmän sekä päivittäistavarakauppan tukiryhmän toimintaan.

Osuuskaupan toimitusjohtaja Antti Heikkinen on SOK:n hallituksen jäsen. Hallintoneuvoston puheenjohtaja Marco Roth on SOK:n hallintoneuvoston jäsen.

Osuuskaupan hallintomalli

Osuuskaupan hallintomalli on hallinnointikoodista poiketen ns. kaksiportainen ja koostuu edustajiston lisäksi hallintoneuvostosta, hallituksesta ja toimitusjohtajasta alla esitetyn kuvan 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 6.5.2025 ja syyskokous 18.11.2025.

[Edustajiston jäsenet](#)

[Edustajiston työjärjestys](#)

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 kolme edustajiston jäsentä. Lisäksi nimeämisvaliokunnan kokouksiin osallistuvat hallintoneuvoston puheenjohtaja ja toimitusjohtaja. Nimeämisvaliokunnan jäsenten toimikausi päättyy, kun uusi nimeämisvaliokunta on nimetty.

Vuoden 2025 edustajiston syyskokoukselle ehdotukset valmistellut nimeämisvaliokunta koostuu seuraavista edustajiston valitsemista jäsenistä: tekniikan lisensiaatti Matti Höyssä (puheenjohtaja), fysioterapeutti Mira Anttila ja rehtori, KM Jari Andersson.

Nimeämisvaliokunta kokoontui vuonna 2025 kaksi kertaa ja esitteli ehdotuksensa hallintoneuvoston kokoonpanosta edustajiston syyskokoukselle. Lisäksi edustajiston nimeämisvaliokunta kokoontui yhden kerran yhdessä hallintoneuvoston nimeämisvaliokunnan kanssa.

[Edustajiston nimeämisvaliokunnan työjärjestys](#)

Aluejohtokunnat

Aluejohtokunnat muodostuvat jäsenalueiden edustajiston jäsenistä. Jäsenalueita on kolme: Pohjoinen, Eteläinen ja Tampereen alue.

Aluejohtokunnan tehtävänä on lisätä jäsenkunnan ja osuuskaupan johdon välistä vuorovaikutusta sekä välittää asiakasomistajien ideoita ja toiveita palveluiden parantamiseksi.

Aluejohtokunnat esittävät alueensa ehdokkaan edustajiston nimeämisvaliokuntaan ja valitsevat nimeämisvaliokunnan jäsenelle tukiryhmän. Edustajiston kevätkokous päättää edustajiston nimeämisvaliokunnan jäsenet.

Aluejohtokunnat kokoontuivat vuonna 2025 kaksi kertaa.

Hallintoneuvosto

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

Hallintoneuvoston kokoonpano ja valinta

Hallintoneuvostoon kuuluu 24 jäsentä, joista 22 valitsee edustajisto. Hallintoneuvoston jäsenet valitaan kolmeksi kalenterivuodeksi kerrallaan. Hallintoneuvoston jäsenten toimikaudet on porrastettu jatkuvuuden turvaamiseksi niin, että vuosittain päättyy noin kolmasosan toimikausi.

Edustajiston nimeämisvaliokunta valmistelee edustajiston syyskokoukselle ehdotuksen hallintoneuvoston kokoonpanoksi. 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 henkilöstön edustuksesta yritysten hallinnossa annetun lain perusteella 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 vähintään yhden varapuheenjohtajan kalenterivuodeksi kerrallaan.

Hallintoneuvosto kokoontui vuonna 2025 viisi kertaa.

[Hallintoneuvoston jäsenet](#)

[Hallintoneuvoston työjärjestys](#)

Tehtävät

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

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

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

Hallintoneuvoston puheenjohtaja ja varapuheenjohtaja ovat oikeutettuja osallistumaan hallituksen kokouksiin.

Hallintoneuvoston keskeisimmät tehtävät ja työskentelyn periaatteet on määritelty hallintoneuvoston hyväksymässä työjärjestyksessä.

Hallintoneuvoston nimeämisvaliokunta

Ottaen huomioon hallintoneuvoston sääntömääräiset tehtävät hallintoneuvosto päättää niitä koskevien valiokuntien perustamisesta. Hallintoneuvostolla on nimeämisvaliokunta, joka valmistele hallituksen jäsenten ja toimitusjohtajan valintaa. Nimeämisvaliokuntaan kuuluu hallintoneuvoston puheenjohtaja, varapuheenjohtaja sekä kolme muuta hallintoneuvoston keskuudestaan 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.

Vuoden 2025 hallintoneuvostolle ehdotukset valmistellut nimeämisvaliokunta koostui seuraavista hallintoneuvoston jäsenistä:

kehityspäällikkö Marco Roth, hallintoneuvoston puheenjohtaja,
osastonhoitaja Päivi Leskinen, hallintoneuvoston varapuheenjohtaja,
proviisori Severi Yläjärvi,
sijoitusjohtaja Marika Welling ja
sosiaali- ja terveysjohtaja Taru Kuosmanen.

Nimeämisvaliokunta kokoontui vuoden 2025 aikana kolme kertaa.

Valiokunta esitteli 4.11.2025 ehdotuksensa hallituksen kokoonpanosta ja palkkioista hallintoneuvostolle. Lisäksi hallintoneuvoston nimeämisvaliokunta kokoontui kerran yhdessä edustajiston nimeämisvaliokunnan kanssa.

[Hallintoneuvoston nimeämisvaliokunnan työjärjestys](#)

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

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. Sääntöjen mukaan henkilöä ei voida valita hallintoneuvoston jäseneksi, jos hän on täyttänyt ennen toimikauden alkua 68 vuotta.

Monimuotoisuusperiaatteissa asetettujen tavoitteiden toteuttamiseksi osuuskauppa pyrkii viestittämään monimuotoisuuteen liittyvistä tavoitteistaan aktiivisesti hallintoneuvoston valintaan osallistuville tahoille. Osuuskaupan sääntöjen mukaiset ja muut tavoitteet hallintoneuvoston jäsenten monimuotoisesta edustuksesta ovat täyttyneet ottaen huomioon muun muassa hallintoneuvoston jäsenten ikä ja sukupuoli sekä hallintoneuvoston jäsenten tuntemus osuuskaupan eri jäsenalueilta.

Vuonna 2025 hallintoneuvoston jäsenistä 14 oli naisia ja 10 oli miehiä. Vähemmän edustetun sukupuolen osuus edustajiston valitsemista hallintoneuvoston jäsenistä on ollut 42 %.

Hallintoneuvoston arvio jäsenten riippumattomuudesta

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

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

Hallintoneuvoston toiminnan arviointi

Hallintoneuvosto arvioi säännöllisesti toimintaansa ja työskentelytapojansa tekemällä itsearviointin kerran vuodessa.

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. Hallituksen jäsenten tulee toimikauden alkaessa olla osuuskaupan jäseniä ja alle 68-vuotiaita.

Tehtävät

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

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

Työjärjestyksen 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 taloudellisista 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 jäsenluetteloä.

Hallitus ei ole sen tehtävät ja kokoonpano huomioiden pitänyt tarpeellisenä perustaa hallituksen päätettäviksi kuuluvia asioita valmistelevia valiokuntia.

Hallituksen työjärjestys

Vuosi 2025

Hallituksessa oli vuonna 2025 kuusi jäsentä. Hallitus kokoontui 13 kertaa vuoden 2025 aikana.

Vuonna 2025 hallituksen jäseninä toimivat: toimitusjohtaja Antti Heikkinen (hallituksen puheenjohtaja), toimitusjohtaja, yrittäjä Timo Jaakkola, tietohallintojohtaja Pasi Lehmus, toimitusjohtaja Karoliina Lehtonen, henkilöstöjohtaja Miia Pennanen ja operatiivinen johtaja Jaakko Schildt.

Vuosi 2026

Vuonna 2026 hallituksen jäseninä toimivat: toimitusjohtaja Antti Heikkinen (hallituksen puheenjohtaja), toimitusjohtaja, yrittäjä Timo Jaakkola, tietohallintojohtaja Pasi Lehmus, toimitusjohtaja Karoliina Lehtonen, henkilöstöjohtaja Miia Pennanen ja operatiivinen johtaja Jaakko Schildt.

Hallituksen monimuotoisuutta koskevat periaatteet ja niiden toteutuminen

Hallintoneuvosto on hyväksynyt hallituksen kokoonpanon ja valinnan periaatteet, joissa hallituksen pätevyysvaatimuksia on täsmennetty. Lisäksi periaatteissa on määräykset hallituksen uusiutumisen turvaamisesta, molempien sukupuolten edustuksesta ja monipuolisesta ikärakenteesta.

Tarkoituksena on, että hallituksella on:

- monialaista substanssiosaamista osuuskaupan liiketoiminnan eri osista
- hallituksen koko ja kokoonpano muodostetaan osuuskaupan nykyiset ja kehittyvät tarpeet huomioiden
- riittävä rotaatio uudistumisen kannalta
- osaaminen, riittävä kokemus ja pätevyys.

Hallituksen monimuotoisuutta tukee lisäksi hallituksen jäsenten ikä- ja sukupuolijakauma. Eri sukupuolta edustavien jäsenten osalta päämääränä on, että hallituksessa on tasapuolisemmin eri sukupuolten edustajia.

Tilikauden 2025 aikana kaksi hallituksen jäsenistä oli naisia ja muut miehiä eli vähemmän edustetun sukupuolen osuus hallituksen jäsenistä on ollut 33 %.

Monimuotoisuusperiaatteissa asetettujen tavoitteiden toteuttamiseksi osuuskauppa on pyrkinyt ja pyrkii viestittämään tavoitteistaan aktiivisesti hallituksen valintaan osallistuville tahoille. Osuuskaupan asettama vähimmäisvaatimus molempien sukupuolen edustuksen osalta hallituksessa on täyttynyt. Lisäksi osuuskaupan asettamat muut tavoitteet hallituksen jäsenten monimuotoisesta edustuksesta ovat täyttyneet ottaen huomioon muun muassa hallituksen jäsenten toisiaan täydentävä muu osaaminen, koulutus ja ammatti- ja toimialoilta sekä hallituksen jäsenten ikäjakauma.

Hallituksen jäsenten riippumattomuus

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

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

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

Hallituksen itsearviointi

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

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

Toimitusjohtaja

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

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

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

Osuuskaupan toimitusjohtaja on DI, eMBA Antti Heikkinen. Toimitusjohtajan sijainen on yo-merkonomi, toimialajohtaja Mirkka Saikanmäki.

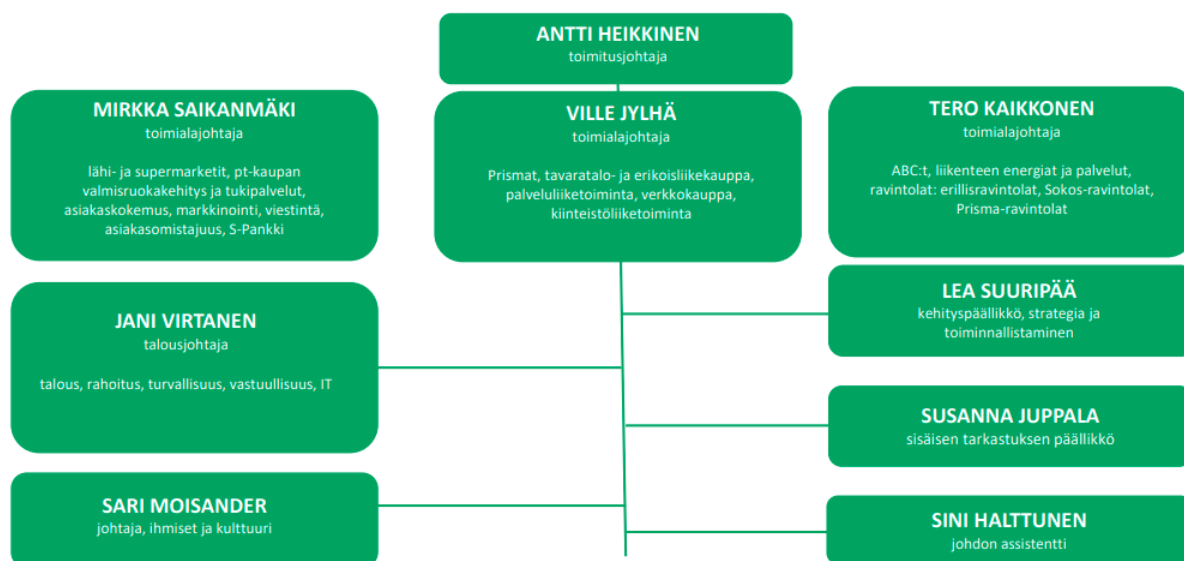
Johtoryhmä

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

Vuonna 2025 johtoryhmään kuuluivat toimitusjohtaja Antti Heikkinen, toimialajohtaja Ville Jylhä, toimialajohtaja Mirkka Saikanmäki, toimialajohtaja Tero Kaikkonen, johtaja Ihmiset ja kulttuuri Sari Moisander ja talousjohtaja Jani Virtanen.

Vuonna 2026 johtoryhmään kuuluvat toimitusjohtaja Antti Heikkinen, toimialajohtaja Ville Jylhä, toimialajohtaja Mirkka Saikanmäki, toimialajohtaja Tero Kaikkonen, johtaja Ihmiset ja kulttuuri Sari Moisander ja talousjohtaja Jani Virtanen.

Pirkanmaan Osuuskaupan johto-organisaatio



Tytäryhtiöt

Tytäryhtiön hallitus valitsee osuuskaupan hallituksen hyväksymän toimitusjohtajan tytäryhtiölle. Kokonaan omistettujen tytäryhtiöiden hallitusten jäsenet valitaan osuuskaupan toimihenkilöistä.

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 toimialoitain 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 sisäisen tarkastuksen yksikkö, joka suorittaa sisäiseen tarkastukseen liittyviä tehtäviä. Sisäinen tarkastus toimii toimitusjohtajan alaisuudessa ja raportoi säännöllisesti toimitusjohtajalle ja hallitukselle. Hallitus hyväksyy sisäisen tarkastuksen toimintaohjeen ja toimintasuunnitelman.

Tilintarkastus

Osuuskaupan tilinpäätöstä, konsernitiilinpäätöstä, kirjanpitoa ja hallintoa tarkastaa tilintarkastaja, jonka tulee olla tilintarkastuslaissa tarkoitettu KHT-tilintarkastaja tai tilintarkastusyhteisö ja tarvittaessa yksi varatilintarkastaja. Edustajisto valitsee tilintarkastajat. Edustajiston nimeämisvaliokunta valmistelee tilintarkastajien valintaa.

Vuonna 2025 tilintarkastajana toimi tilintarkastusyhteisö KPMG Oy.

Konserniin kuuluvien yhtiöiden tilintarkastajille maksettiin vuonna 2025 tilintarkastuspalkkioita yhteensä 60 810 euroa ja muita asiantuntijapalkkioita yhteensä 13 303 euroa.

Lähipiiriliiketoimet

Osuuskaupassa arvioidaan ja seurataan lähipiirin kanssa tehtäviä liiketoimia. Osuuskuntalaki ei määrittele pörssiosuuskuntia lukuun ottamatta lähipiiriä. Hallinnointikoodissa yhtiön lähipiirillä tarkoitetaan osakeyhtiölain mukaista pörssiyhtiön lähipiiriä (IAS 24). Osuuskauppa määrittelee lähipiirin rakenteensa kannalta tarkoituksenmukaisella tavalla ottaen erityisesti huomioon lähipiiritoimia koskevan hallinnointikoodin suosituksen tarkoituksen. Osuuskaupan lähipiiriin kuuluvat muun muassa kaikki konserniyhtiöt, hallituksen, hallintoneuvoston ja johtoryhmän jäsenet sekä heidän läheiset perheenjäsenensä. Mahdolliset eturistiriidat otetaan huomioon päätöksenteossa.

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 julkistaa tilinpäätöksensä helmikuussa. Lisäksi tammi-kesäkuun kehityksestä julkaistaan tiedote elokuussa.

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.pirkanmaanosuuskauppa.fi sekä pyydettyäessä myös kirjallisesti. Koko S-ryhmän tiedot ovat osoitteessa www.s-kanava.fi.

Pirkanmaan Osuuskaupan hallinnon työjärjestykset:

Edustajiston työjärjestys

Edustajiston nimeämisvaliokunnan työjärjestys

Hallintoneuvoston työjärjestys

Hallintoneuvoston nimeämisvaliokunnan työjärjestys

Hallituksen työjärjestys

Pirkanmaan Osuuskaupan hallinnon jäsenet:

Edustajiston jäsenet

Hallintoneuvoston jäsenet

Hallituksen jäsenet