



EDUSTAJISTON JÄSENIEN

Osuustoiminta

Päätöksenteko osuuskaupassa

Asiakasomistajuus

S-ryhmä

TÄMÄN OPPAAN TARKOITUKSENA

on kertoa hyvin tiivistetysti osuustoiminnasta, osuuskaupasta, S-ryhmästä sekä päätöksenteosta osuuskaupassa. Se on suunnattu erityisesti S-ryhmän osuuskauppojen edustajiston jäsenille.

TARKEMMIN

S-ryhmän osuuskauppojen päätöksenteosta, eri toimielinten rooleista, tehtävistä ja vastuista kerrotaan SOK Lakiasioiden ylläpitämässä hallinnon käsikirjassa.

SISÄLLYS

Osuustoiminta ja osuuskauppa

Osuustoiminta ja sen peruseriaatteen	4
Osuuskunnat Suomessa	5
Osuuskauppa osana S-ryhmää	5

Asiakasomistaja osuuskaupassa

Palveluntarjonta paikallisesti ja valtakunnallisesti	6
Palkitseminen	6
Vaikuttaminen	6

Päätöksenteko osuuskaupassa

Yleistä	8
Edustajisto	8
<i>Edustajiston kevätkokous</i>	10
<i>Edustajiston syyskokous</i>	11
<i>Edustajiston nimeämisvaliokunta</i>	11
Hallintoneuvosto	12
Hallitus	12
Toimitusjohtaja	13
Vaitiolovelvollisuus	13
Esteellisyys	15
Vastuu tehdyistä päätöksistä	15

OSUUSTOIMINTA JA OSUUSKAUPPA

Osuustoiminta ja sen peruseriaatteet

Osuustoiminta syntyi kuluttajien arjen tarpeista 1800-luvun Englannissa. Monet yksityiset kauppiaat tavoittelivat maksimaalista voittoa, pitivät usein asiakkaat jopa velkavankeudessa eivätkä piitanneet tuotteiden hygieniasta tai laadusta. Näiden ilmiöiden vastapainoksi syntyi osuustoiminta.

Suomessa kauppaa hallitsivat idässä venäläiset ja lännessä ruotsalaiset kauppiaat. Mymälät sijaitsivat kaukana toisistaan ja varsinkin etäämpänä kaupungeista kaivattiin lähempänä olevia kauppiaita. Osuustoiminta-ajatus levisi Suomessa nopeasti 1900-luvun alussa, kun kaupunkien keskiluokka, maaseudun talonpojat ja teollisuuden työntekijät uskoivat, että osuustoiminnan avulla voi saada paikallisen kaupan sekä laadukkaampia tuotteita halvemmalla hinnalla. Ensimmäinen suomalainen osuuskauppa on vuonna 1901 perustettu Vähäväkisten Osuusliike (nykyinen Turun Osuuskauppa).

Osuustoiminnan peruseriaatteisiin kuuluvat:

- jäsenten talouden tukeminen laadukkaita palveluja ja etuja tuottamalla,
- kaikille avoin jäsenyys,
- äänivallan tasainen jakautuminen (jokaisella jäsenellä on yksi ääni),
- yhdenvertaisuus (kaikilla jäsenillä on lähtökohtaisesti yhtäläiset oikeudet),
- toiminnan vastuullisuus,
- ylijäämän jako suhteessa palveluiden käyttöön.

**Jokaisella
jäsenellä
on yksi ääni.**

Osuuskunnat Suomessa

Suomessa toimii kuluttaja-, tuottaja-, ja ns. pienosuuskuntia. S-ryhmän osuuskaupat ovat kuluttajaosuuskuntia, joissa asiakkaat omistavat osuuskunnan. Osuuskauppojen lisäksi kuluttajaosuuskuntia ovat esim. osuuspankit. Tuottajaosuuskunnista tunnetuimpia lienevät Metsä Group sekä meijeriosuuskunnat. Pienosuuskunnat ovat tyypillisesti yhden tai muutaman hengen työyhteisöjä tai mökkialueen vesiosuuskuntia.

Kaupparekisteriin oli vuoden 2023 alussa rekisteröity yli 3.000 osuuskuntaa.

Osuuskauppa osana S-ryhmää

S-ryhmä on Suomessa toimivien osuuskauppojen ja Suomen Osuuskauppojen Keskuskunnan (SOK) muodostama yritysryhmä. S-ryhmän verkosto ulottuu koko maahan ja sen toiminnassa on vahva alueellinen painotus.

Osuuskauppojen omistama SOK, joka perustettiin 1904, toimii osuuskauppojen keskusliikkeenä ja tuottaa niille hankinta-, asiantuntija- ja tukipalveluita. SOK vastaa myös S-ryhmän strategisesta ohjauksesta ja eri ketjujen ohjauksesta ja kehittämisestä. Asiakasomistajien näkövinkkelistä S-ryhmä voidaan nähdä seuraavasti:



Toiminnan tarkoitus
Teemme yhdessä paremman paikan elää.

ASIAKASOMISTAJA OSUUSKAUPASSA

Palveluntarjonta paikallisesti ja valtakunnallisesti

Osuuskaupan jäsentä kutsutaan S-ryhmässä asiakasomistajaksi. Hän saa palveluja ja etuja sekä omasta osuuskaupastaan että muista S-ryhmän osuuskaupoista.

Palkitseminen

S-ryhmän osuuskaupoissa palvelujen käyttöön perustuvia etuja ovat Bonus, maksutapaetu sekä ylijäämänpalautus.

Merkittävin ja tunnetuin palvelujen käyttöön perustuva etu on ostohyvitys (paljousalennus), josta käytetään S-ryhmässä termiä Bonus. Mitä enemmän asiakasomistaja käyttää palveluja, sitä enemmän hän saa Bonusta. Bonusta maksetaan 1–5 % riippuen kuukauden kokonaisostojen määrästä ja se kertyy oman osuuskaupan bonustaulukon mukaisesti. Kaikki asiakasomistajan talouteen kuuluvien henkilöiden ostot lisäävät bonuskertymää, jonka perusteella Bonus maksetaan kuukausittain asiakasomistajan S-Pankin tilille.

Maksutapaetua kertyy maksettaessa S-Etukortilla Suomen S-ryhmän toimipaikoissa. Maksutapaetu on 0,5 % ostosten loppusummasta ja se maksetaan kuukausittain asiakasomistajan S-Pankin tilille. Maksutapaedun tavoitteena on palauttaa S-Etukortin käytöstä syntyneet maksamisen kustannusten säästöt takaisin omistajille.

Lisäksi osuuskauppojen sääntöjen mukaan asiakasomistajan maksamalle osuusmaksulle voidaan maksaa korkoa ja osuuskauppa voi maksaa asiakasomistajalle ylijäämänpalautusta. Ylijäämänpalautus on luonteeltaan vuosittain maksettava kokonaisostoihin perustuva lisäalennus.

Vaikuttaminen

Asiakasomistajien mielipiteet ja kehittämis ehdotukset ovat keskeinen osa osuustoimintaa. Ne ovat osuuskaupoille erittäin tärkeitä, koska niiden perusteella jatkuvasti kehitetään toimintaa vastaamaan omistajien tarpeita.

Asiakasomistajat voivat vaikuttaa osuuskaupan toimintaan antamalla palautetta Asiakasomistajapalvelu ja S-Pankki-pisteissä tai muissa toimipaikoissa tai sähköisissä kanavissa ja sosiaalisessa mediassa. Lisäksi S-ryhmällä on sähköisiä asiakaspaneelleita, joiden kautta asiakasomistajat voivat vaikuttaa S-ryhmän eri ketjuihin ja toimipaikkoihin.

Edustajiston keskeisiä tehtäviä on käydä keskusteluja asiakasomistajien kanssa osuuskaupan toiminnan kehittämiseksi ja välittää mm. edustajiston kokouksissa omistajilta saamansa asiakaspalaute ja kehittämis ehdotukset suoraan osuuskaupan toimivalle johdolle.

**Asiakasomistajalla
on mahdollisuus
vaikuttaa oman
osuuskauppansa
toimintaan.**



**Asiakasomistajuudesta
voi lukea lisää
osoitteessa
s-kanava.fi.**

PÄÄTÖKSENTEKO OSUUSKAUPASSA

Yleistä

Osuuskauppa noudattaa päätöksenteossa hyvää hallinnointitapaa. Hyvän hallinnointitavan tarkoituksena on varmistaa, että asiakasomistajat tietävät, miten osuuskaupassa tehdään päätöksiä ja miten he voivat käyttää asiakasomistajille kuuluvaa päätösvaltaa.

Osuuskaupassa päätöksiä lain ja sääntöjen mukaan tekevät toimitusjohtaja, hallitus, hallintoneuvosto ja edustajisto. Päätösesitysten valmistelussa voi olla mukana työryhmiä ja valio-kuntia, mutta vastuu päätöksistä on päätöksen tekevällä toimielimellä ja sen jäsenillä.

On tärkeää, että päätöksentekoon osallistuvat henkilöt tietävät omat roolinsa ja toimivaltansa osuuskaupan päätöksenteossa ja osuuskaupan toiminnassa muutoinkin. Päätöksenteon lähtökohtana on aina osuuskaupan ja sen jäsenten etu. Esimerkiksi päätöksentekijöiden poliittinen toiminta tai poliittiset intressit eivät saa vaikuttaa päätöksentekoon osuuskaupassa. Edustajiston ja hallintoneuvoston jäsenen rooliin ei toisaalta kuulu esim. osuuskaupan toimipisteen työntekijöiden ohjeistaminen.

Osuuskunnissa jäsenet käyttävät päätösvaltaa osuuskunnan kokouksessa. Koska S-ryhmän osuuskaupoilla on tuhansia jäseniä eli asiakasomistajia, osuuskaupan sääntöjen mukaan omistajien päätösvaltaa käyttää osuuskaupan jäsenistä vaaleilla valittu edustajisto. Edustajiston (tai osuuskunnan kokouksen)

toimivalta vastaa osakeyhtiön yhtiökokouksen toimivaltaa. S-ryhmän osuuskauppojen edustajistoissa on yleensä 50–60 jäsentä.

Suurissa *osuuskunnissa* on yleensä hallintoneuvosto osana omistajavalvontaa. Toisin kuin osakeyhtiöissä, osuuskaupan hallintoneuvostoilla on valvontaroolin lisäksi myös osuuskaupan säännöissä määriteltyä päätösvaltaa. Kaikissa S-ryhmän osuuskaupoissa on hallintoneuvosto, jossa on tyypillisesti 20–25 jäsentä.

Osuuskaupassa hallitus tekee lähtökohtaisesti keskeisimmät liiketoimintaan liittyvät päätökset. Osuuskaupan hallituksessa on yleensä 4–6 jäsentä, jotka hallintoneuvosto valitsee. Toimitusjohtaja toimii muutamaa osuuskauppaa lukuun ottamatta myös hallituksen puheenjohtajana.

Edustajisto

Asiakasomistajia edustaa kaikissa osuuskaupoissa edustajisto. Edustajisto valitaan vaaleilla osuuskaupan asiakasomistajista (jäsenistä) neljän vuoden välein.

Edustajiston osalta saatetaan käyttää toisinaan termiä ”ylin päätöksentekoeelin”. Se on kuitenkin hieman harhaanjohtava, sillä toimivallan jaon lähtökohtana on, että osuuskaupan halli-

tuksella on päätöksentekoon liittyvä keskeinen yleistoinniva ja edustajisto päättää käytännössä vain sille osuuskuntalain ja osuuskaupan sääntöjen nojalla sen päätettäväksi kuuluvista asioista. Edustajisto ei siten päättää esim. uuden toimipaikan avaamisesta tai olemassa olevan toimipaikan sulkemisesta.

Edustajiston keskeisiä tehtäviä on myös välittää osuuskaupan johdolle asiakasomistajien ideoita ja toiveita kaupan palveluiden parantamiseksi. Se siis toimii keskustelufoorumina johdon ja omistajien välillä. Edellä mainittu vuoropuhelu tapahtuu lähtökohtaisesti kuitenkin esim. kokousta ennen tai sen jälkeen, koska varsinaiselle kokoukselle varattu aika on tarkoitettu kokousagendan mukaisten asioiden käsittelyyn.

Edustajisto kokoontuu kahdesti vuodessa sääntömääräiseen kevät- ja syyskokoukseen. Edustajisto voi tarvittaessa pitää ylimääräisiä kokouksia.

Edustajiston kokouksissa on edustajiston jäsenten lisäksi läsnä hallintoneuvoston puheenjohtaja, joka avaa kokouksen sekä riittävä määrä hallituksen ja hallintoneuvoston jäseniä, toimitusjohtaja ja tarvittaessa tilintarkastaja. Edustajisto valitsee kokoukselle puheenjohtajan keskuudestaan.

Sääntömääräisissä kokouksissa käsiteltävien asioiden lisäksi edustajisto päättää tarvittaessa osuuskaupan sääntöjen muuttamisesta hallituksen ja hallintoneuvoston päätösesitysten perusteella.



Edustajiston kevätkokous

Kevätkokouksessa:

- esitetään toimitusjohtajan katsaus osuuskaupan tilanteesta,
- päätetään tilinpäätöksen vahvistamisesta,
- päätetään ylijäämän jakamisesta osuusmaksun korkona ja/ tai ylijäämänpalautuksena,
- myönnetään vastuuvapaus toimitusjohtajalle, hallituksen sekä hallintoneuvoston jäsenille.

Kevätkokouksen kutsun mukana edustajiston jäsenille toimitetaan tilinpäätösaineisto, joka sisältää tilintarkastajan lausunnon tilinpäätöksestä. Edustajisto tekee em. päätökset tämän aineiston perusteella.

Lisäksi kevätkokouksessa valitaan nimeämisvaliokunta valmistelevaan henkilövalintoja hallintoneuvostoon. Nimeämisvaliokunnan kokoonpanoon vaikuttaa mm. osuuskaupan jäsenmäärä ja jäsenalueiden määrä.

**Päätöksenteon
lähtökohtana
on aina osuuskaupan ja
sen jäsenten etu.**



Edustajiston syyskokous

Syyskokouksessa:

- esitetään toimitusjohtajan katsaus osuuskaupan kuluva vuoden toiminnasta,
- päätetään edustajiston jäsenten, hallintoneuvoston puheenjohtajan ja jäsenten, hallituksen jäsenten sekä tilintarkastajien palkkiosta,
- valitaan tarvittavat hallintoneuvoston jäsenet,
- valitaan tarvittaessa tilintarkastajat ja varatilintarkastajat.



Edustajiston nimeämisvaliokunta

Nimeämisvaliokunnan tehtävänä on valmistella edustajiston syyskokoukselle hallintoneuvoston jäsenten ja tilintarkastajien valintaa.

Edustajiston kevätkokous valitsee vuosittain nimeämisvaliokunnan jäsenet. Valiokunta valitsee keskuudestaan puheenjohtajan ja varapuheenjohtajan sekä nimeää sihteerin. Sihteerinä voi toimia osuuskaupan työntekijä. Toimitusjohtaja ja hallintoneuvoston puheenjohtaja voivat osallistua valiokunnan kokouksiin.

Nimeämisvaliokunnan tehtävänä on valmistella edustajistolle esitys:

- hallintoneuvoston jäsenistä,
- tarvittaessa tilintarkastajista ja varatilintarkastajista,
- osuuskaupan toimielinten kokous- ja muista palkkioista ja tilintarkastajan palkkioperusteista.

Hallintoneuvoston jäsenten toimikausi on kolme kalenterivuotta. Toimikaudet on porrastettu niin, että vuosittain toimikausi päättyy noin kolmasosalla hallintoneuvoston jäseniä, joiden tilalle valitaan uudet jäsenet. Nimeämisvaliokunnan tulee ottaa ehdokasasettelussaan huomioon, että hallintoneuvoston jäsenillä on riittävä hallinnollisten ja liiketaloudellisten asioiden tuntemus ja että hallintoneuvosto edustaa mahdollisimman monipuolisesti osuuskaupan jäsenistöä.

Hallintoneuvosto

Hallintoneuvostoon kuuluu edustajiston valitsevat jäsenet sekä kaksi henkilöstön edustajaa. Edustajiston valitsemien jäsenten on oltava osuuskaupan jäseniä. Hallintoneuvosto valitsee keskuudestaan puheenjohtajan ja varapuheenjohtajan.

Hallintoneuvostossa on oltava osuuskaupan jäsenistö mahdollisimman tasapuolisesti edustettuna ja hallintoneuvoston jäsenillä on oltava riittävä hallinnollisten ja liiketaloudellisten asioiden tuntemus.

Hallintoneuvosto valvoo osuuskaupan liiketoimintaa ja päätöksentekoa. Se vahvistaa osuuskaupan strategian sekä valitsee hallituksen ja toimitusjohtajan. Hallintoneuvosto myös päättää toiminnan huomattavasta supistamisesta tai laajentamisesta, esimerkiksi uudelle toimialalle lähtemisestä.

Hallintoneuvosto valvoo osuuskaupan liiketoimintaa ja päätöksentekoa

Hallintoneuvosto kokoontuu vähintään kolme kertaa vuodessa. Hallintoneuvoston puheenjohtajalla on keskeinen rooli osuuskaupan hallinnossa. Puheenjohtaja

- osallistuu hallituksen kokouksiin,
- valmistelee hallituksen kanssa hallintoneuvostolle esitettävät asiat,
- valvoo edustajiston kokousten valmistelua,
- kutsuu koolle edustajiston kokoukset hallintoneuvoston puolesta ja avaa ne.

Useimmissa osuuskaupoissa puheenjohtaja valmistelee myös toimitusjohtajan valintaa ja toimii toimitusjohtajan hallinnollisena esimiehenä. Lisäksi puheenjohtaja osallistuu osuuskaupan sidosryhmätöihin.

Hallitus

Hallitus vastaa osuuskaupan operatiivisesta liiketoiminnasta ja hallinnon asianmukaisesta järjestämisestä. Hallituksella on yleistöimivalta, mikä tarkoittaa sitä, että hallitus on kelpoinen edustamaan osuuskauppaa kaikissa osuuskauppaa koskevissa asioissa ja tekemään osuuskaupassa päätöksiä toimivaltansa asettamissa rajoissa.

Hallituksessa on puheenjohtaja sekä pääsääntöisesti 4–6 jäsentä. Osuuskaupan toimitusjohtaja on hallituksen jäsen ja hän toimii myös hallituksen puheenjohtajana¹. Hallintoneuvosto valitsee muut hallituksen jäsenet. Hallituksen jäsenen toimikausi on kalenterivuosi. Hallituksen jäsenellä on oltava hyvä hallinnollisten ja liiketaloudellisten asioiden tuntemus.

Hallituksen keskeisiä tehtäviä ovat:

- hallinnon ja toiminnan asianmukainen järjestäminen,
- strategiasta ja budjetista päättäminen,
- investoinneista päättäminen,
- kiinteistöjen tai liiketoimintojen myymisestä päättäminen.

Lisäksi osuuskaupan hallitus päättää jäseneksi hyväksymismenettelystä ja jäseneduista. Hallitus vastaa myös siitä, että hallintoneuvosto saa riittävästi tietoa osuuskaupan taloudellisesta tilasta ja toiminnasta niin että hallintoneuvosto voi hoitaa valvontatehtävänsä.

Toimitusjohtaja

Useimmissa osuuskaupoissa hallintoneuvosto nimittää toimitusjohtajan. Toimitusjohtajan tehtävänä on hoitaa osuuskaupan juoksevaa hallintoa hallituksen ja hallintoneuvoston antamien ohjeiden ja määräysten mukaisesti. Toimitusjohtajalle kuuluvissa tehtävissä häntä avustaa osuuskaupan johtoryhmä tms.

Osuuskaupan toimitusjohtaja voi toimia SOK:n hallituksessa tai hallintoneuvostossa sekä S-ryhmään kuuluvien yhtiöiden hallituksissa.

Vaitiolovelvollisuus

Hallituksen ja hallintoneuvoston kokouksissa käsitellään lähtökohtaisesti asioita, jotka ovat osuuskaupan liikesalaisuuksina luottamuksellisia tai salassa pidettäviä. Mikäli jokin asia tai päätös on nimenomaan tarkoitettu jaettavaksi tai julkaistavaksi, päätetään siitä erikseen.

Edustajiston kokoukset eivät ole julkisia. Edustajiston kokouksissa ei yleensä käsitellä osuuskaupan liikesalaisuuksia, koska tavoitteena on, että kokouksissa käsiteltävistä asioista edustajiston jäsenet voisivat kertoa avoimesti asiakasomistajille. Osuuskauppa (johto) päättää tarvittaessa edustajiston kokouksessa käsiteltävien asioiden ja päätösten tiedottamisesta asiakasomistajille, olipa kyse osuuskaupan tai jäsenten toimesta tapahtuvasta tiedottamisesta.

¹Poikkeuksen muodostavat Turun Osuuskauppa, jonka toimitusjohtaja ei voi samalla toimia osuuskaupan hallituksen jäsenenä sekä Osuuskauppa Varuboden–Oslo Handelslag, jonka toimitusjohtaja ei voi samalla toimia osuuskaupan hallituksen puheenjohtajana, vaikka hän voikin toimia hallituksen jäsenenä.



**Hallitus tekee
keskeisimmät
liiketoimintaan
liittyvät päätökset.**

Esteellisyys

Esteellisyydellä tarkoitetaan henkilön puolueettomuuden vaarantumista yksittäisestä asiasta päätettäessä. Esteellisyys on arvioitava jokaista yksittäistä asiaa käsitellessä. Päätös on tehty ns. virheellisessä järjestyksessä, jos esteellinen henkilö on osallistunut asian käsittelyyn tai päätöksen tekoon ja on virheelisenä pätemätön.

Johtoon (hallintoneuvosto, hallitus ja toimitusjohtaja) kuuluvaa koskevat samat osuuskuntalain esteellisyyssäännökset. Johtoon kuuluva ei saa osallistua hänen henkilökohtaisten ja osuuskaupan välisten asioiden *käsittelyyn*.

Edustajiston jäsen ei saa osallistua sellaista asiaa koskevaan *äänestykseen*, jonka osalta hän on esteellinen. Edustajistossa ei yleensä käsitellä asioita, joissa edustajiston jäsen olisi esteellinen.

Osuuskaupan toimielimiin kuuluvat henkilöt osallistuvat usein myös kunnalliseen päätöksentekoon. Kunnallisessa päätöksenteossa esteellisyys määräytyy eri säännösten nojalla kunnan-

valtuustossa ja kunnanhallituksessa ja lautakunnissa. Osuuskaupan luottamushenkilö ei yleensä ole esteellinen valtuustossa, mutta on pääsääntöisesti esteellinen kunnanhallituksessa ja lautakunnissa, kun käsiteltävänä/päätettävänä on osuuskauppaa koskeva asia.

Vastuu tehdyistä päätöksistä

Osuuskaupan toimielinten jäsenten tulee noudattaa lain ja sääntöjen määräyksiä päätöksenteossa. Päätöksentekoon liittyy myös vastuu, koska toimielinten jäsenet voivat joutua mm. vahingonkorvausvelvollisiksi, jos lainvastaisista tai huolimattomuudella tehdyistä päätöksistä aiheutuu vahinkoa. Edustajiston jäsen voi joutua vahingonkorvausvastuuseen, mikäli päätöksenteossa rikotaan osuuskuntalakia tai osuuskaupan sääntöjä. Käytännössä vahingonkorvausvastuun syntyminen ei ole todennäköistä, koska viime kädessä hallituksella ja toimitusjohtajalla on velvollisuus jättää lain- ja sääntöjenvastaiset päätökset toimeenpanematta.



**SOK LAKIASIAT
2023**