

OSUUSKUNTIEN SULAUTUMISPROSESSI

CASE: OSUUSKAUPPA HÄMEENMAAN JA LAMMIN
OSUUSKAUPAN SULAUTUMISYRITYS

LAHDEN AMMATTIKORKEAKOULU
Liiketalouden koulutusohjelma
Taloushallinto
Opinnäytetyö
Syksy 2006
Heidi Lehtinen

Lahden ammattikorkeakoulu
Liiketalouden koulutusohjelma

LEHTINEN, HEIDI: Osuuskuntien sulautumisprosessi
Case: Osuuskauppa Hämeenmaan ja Lammin Osuus-
kaupan sulautumisyrittäminen

Taloushallinnon opinnäytetyö, 40 sivua, 1 liitesivu

Syksy 2006

TIIVISTELMÄ

Tämä opinnäytetyö käsittelee osuustoimintaa, osuuskuntia, osuuskuntien sulautumisprosessia, S-ryhmää sekä Osuuskauppa Hämeenmaan ja Lammin Osuuskaupan välistä sulautumisyrittämistä.

Teoriaosuudessa kerrotaan osuuskunnan ja osuustoiminnan keskeisimmistä piirteistä, sekä S-ryhmästä ja kuvataan osuuskuntien välisen sulautumisprosessin kulua.

Osuuskunnan sulautuminen on monivaiheinen prosessi, jossa pääosassa ovat jäsenet. Jäsenet tekevät lopullisen päätöksen joko sulautumisen puolesta tai sitä vastaan. Sulautuvassa osuuskunnassa vaaditaan $2/3$ määränemmistö sulautumisen puolesta. Sulautumistapoja on kolme.

Opinnäytetyön empiriaosuus koostuu Osuuskauppa Hämeenmaan ja Lammin Osuuskaupan välisestä sulautumisyrittämisestä, jossa Lammin Osuuskaupan oli tarkoitus sulautua Osuuskauppa Hämeenmaahan. Sulautumisyrittäystä tutkittiin haastattelemalla sekä Lammin Osuuskaupan, että Osuuskauppa Hämeenmaan edustajaa.

Haastattelujen ja aiheesta julkaistujen lehtiartikkelien perusteella voidaan päätellä, että Lammin Osuuskaupan sulautumisyrittäminen Osuuskauppa Hämeenmaahan epäonnistui monesta syystä. Suurin syy oli se, että Lammin Osuuskaupan jäsenet pelkäsivät menettävänsä itsenäisyytensä.

Avainsanat: osuuskunta, sulautuminen

Lahti University of Applied Sciences
Faculty of Business Studies

LEHTINEN, HEIDI: Merger process of co-operatives
Case: Merger attempt of Osuuskauppa Hämeenmaa
and Lammin Osuuskauppa

Bachelor's thesis of Financial Management, 40 pages, 1 appendice

Autumn 2006

ABSTRACT

This thesis deals with cooperation, co-operatives, the merger process of co-operatives, S-group and an attempt to merge between Osuuskauppa Hämeenmaa and Lammin Osuuskauppa.

The aim of theoretical part is to describe the central aspects of a co-operative, cooperation and the S-group and to explore the merging process between co-operatives.

The merger of co-operative is a multiphase process, where members play the major part, because they make the final decision for merging or against it. The co-operative that is merging needs a two-thirds majority for the merger. There are three types of mergers.

The empirical part consists of an attempt to merge between Osuuskauppa Hämeenmaa and Lammin Osuuskauppa. The purpose was that Lammin Osuuskauppa merges into Osuuskauppa Hämeenmaa. The merger attempt was explored by interviews with representatives of Osuuskauppa Hämeenmaa and Lammin Osuuskauppa.

Based on interviews and articles published about the topic, the conclusion can be made that the merger attempt failed because of many reasons. The main reason was that members of Lammin Osuuskauppa were afraid that they would lose their independence.

Keywords: co-operative, merger

SISÄLLYS

1	JOHDANTO	1
1.1	Tutkimuksen taustaa	1
1.2	Tutkimuksen tavoite, tutkimusongelma ja rajaukset	2
1.2.1	Tutkimuksen tavoite	2
1.2.2	Tutkimusongelma ja alaongelmat	2
1.2.3	Rajaukset	3
1.3	Tutkimusmenetelmät	3
2	OSUUSKUNTA, OSUUSTOIMINTA JA S-RYHMÄ	4
2.1	Osuuskunta	4
2.2	Osuustoiminta	6
2.2.1	Osuustoiminnan historia	6
2.2.2	Osuustoiminnan periaatteet	7
2.3	S-ryhmä	8
2.3.1	SOK	9
2.3.2	S-ryhmän rakenne	10
2.3.3	Päätöksenteko S-ryhmässä	11
2.3.4	Asiakasomistajat	11
2.3.5	S-ryhmän historia	12
2.3.6	Paikallisuuskauppojen sulautuminen alueosuuskauppoihin	13
2.3.6.1	Limingan Osuuskaupan sulautuminen Osuuskauppa Arinaan	13
2.3.6.2	Muut paikallisuuskaupat	14
3	OSUUSKUNNAN SULAUTUMINEN TOISEEN OSUUSKUNTAAN	14
3.1	Sulautumisen määritelmä	14
3.2	Sulautumistavat	15
3.3	Sulautumisprosessi	16
3.3.1	Sulautumissuunnitelman laatiminen	16
3.3.2	Sulautumissuunnitelman hyväksyminen	18
3.3.2.1	Sulautuvan osuuskunnan jäsenten ylimääräinen eroamisoikeus	19
3.3.3	Lupa sulautumisen täytäntöönpanoon	19

3.3.3.1	Kuulutus sulautuvien osuuskuntien velkojille	20
3.3.3.2	Velkojan mahdollisuus vastustaa sulautumista	21
3.3.4	Sulautumisen täytäntöönpano	21
3.3.4	Sulautumisen oikeusvaikutusten toteutuminen	22
3.4	Vastikkeen määräytyminen	22
3.5	Osuuskuntien sulautumisen verotus	24
4	CASE: OSUUSKAUPPA HÄMEENMAAN JA LAMMIN OSUUSKAUPAN SULAUTUMISYRITYS	25
4.1	Yritysesittelyt	25
4.1.1	Osuuskauppa Hämeenmaa	25
4.1.2	Lammin osuuskauppa	27
4.1.3	Lammin Osuuskaupan historia	28
4.2	Sulautumisyritys	29
4.2.1	Sulautumisen taustaa	29
4.2.2	Sulautumisprosessi	29
4.2.2.1	Osuuskuntakokous	30
4.2.2.2	Kielteisen päätöksen vaikutukset	31
4.2.3	Sulautumisen hyödyt Lammin Osuuskaupalle	31
4.2.4	Miksi sulautuminen Osuuskauppa Hämeenmaan kanssa ei toteutunut?	32
4.2.5	Osuuskauppojen tulevaisuudennäkymät	33
5	YHTEENVETO	34
	LÄHTEET	37
	LIITTEET	41

1 JOHDANTO

1.1 Tutkimuksen taustaa

S-ryhmä muodostuu 22 alueosuuskaupasta ja Suomen Osuuskuntien Keskuskunnasta (SOK), joka on alueosuuskauppojen omistama. Alueosuuskauppojen lisäksi S-ryhmään kuuluu 19 paikallisosuuskauppaa. (S-ryhmän rakenne 2006.)

Osuuskuntien välisiä sulautumisia on S-ryhmässä tapahtunut runsaasti 1900-luvun alkuvuosista aina 1980-luvulle saakka. Runsaimmillaan SOK:laisia osuuskauppoja on ollut Suomessa yli 500. (Inkinen 2000, 197.) Nykyinen alueosuuskauppaverkosto syntyi 1980-luvulla osuuskauppojen lukuisten sulautumisten ja lopettamisien myötä. Alueosuuskaupparakenne kehitettiin vuonna 1983, jolloin 180 osuuskauppaa järjesteltiin uudelleen noin 30 alueosuuskaupaksi. (SOK100-vuotis juhlasivusto.) S-ryhmä muodostuu nykyisin paikallisosuuskaupoista ja alueosuuskaupoista. Osuuskauppojen yhdistymiset ovat ajankohtaisia, sillä SOK:n tavoitteena on saada paikallisosuuskaupat sulautumaan isompiin alueosuuskauppoihin, jotta muodostuisi kilpailukyvyltään kannattavampia kokonaisuuksia, kustannussäästöjen myötä. (Yhteishyvä 9/2006, 89.)

Aiemmin tehtyjä tutkimuksia aiheesta ei ole kovinkaan paljoa. Osakeyhtiöiden välisiä sulautumisia on kyllä tapahtunut paljon ja niistä on myös paljon kirjallisuutta, mutta osuuskuntien välisten sulautumisten tutkiminen on jäänyt vähemmälle. Monissa teoksissa mainitaan osuuskuntien väliset sulautumismahdollisuudet vain sivulauseessa ja keskitytään vain muun muotoisten yritysten välisiin sulautumisiin.

S-ryhmässä sulautumisia on tapahtunut aiemminkin osuuskauppojen välillä, mutta alueosuuskaupparakenteen muodostumisen jälkeen vain yksi paikallisosuuskauppa on sulautunut isompaan alueosuuskauppaan. Tämä sulautuminen tapahtui vuoden 2006 alussa kun Limingan Osuuskauppa sulautui Osuuskauppa Arinaan.

(Viikko-Pellervo 2005.) S-ryhmässä tapahtui myös toinen sulautuminen kun Elanto ja Helsingin Osuuskauppa sulautuivat uudeksi HOK-Elannoksi 1.1.2004 (HOK-Elanto 2004 esite).

1.2 Tutkimuksen tavoite, tutkimusongelma ja rajaukset

1.2.1 Tutkimuksen tavoite

Tämän tutkimustyön tavoitteena on selvittää, miten osuuskunnat voivat sulautua keskenään, miten sulautuminen tapahtuu ja miten sulautuminen vaikuttaa yrityksen toimintaan. Sulautuvan osuuskunnan kannalta kuvataan sitä, mitä hyötyjä sulautuva osuuskunta saa sulautumisesta. Vastaanottavan osuuskunnan kannalta käsitellään sitä, miten vastaanottava osuuskunta hyötyy sulautumisesta. Lisäksi tutkitaan Lammin Osuuskaupan ja Osuuskauppa Hämeenmaan välistä sulautumisyritystä.

1.2.2 Tutkimusongelma ja alaongelmat

Tutkimusongelmana on osuuskuntien sulautumisprosessi ja sen kulku. Työssä on tarkoitus selvittää, miten osuuskuntien sulautuminen tapahtuu. Lisäksi selvitetään osuuskuntien väliset sulautumistavat. Case-yritykseen liittyen tutkitaan Lammin Osuuskaupan ja Osuuskauppa Hämeenmaan välistä sulautumisprosessia ja selvitetään, miksi Lammin Osuuskauppa ei liittynyt Osuuskauppa Hämeenmaahan. Työssä tutkitaan myös sitä, miksi Lammin Osuuskaupan olisi kannattanut liittyä Osuuskauppa Hämeenmaahan. Lopuksi yritetään selvittää, miten sulautumisyrityksen epäonnistuminen vaikuttaa kyseisiin osuuskauppoihin.

1.2.3 Rajaukset

Kohdeilmionä on osuuskuntien sulautumisprosessi. Käsittelyn ulkopuolelle rajataan muiden yhtiömuotojen sulautumiset. Tutkimuksessa ei myöskään käsitellä osuuskuntien jakautumista eikä muita osuuskuntien yritysmuotojen muutoksia. Asiaa käsitellään oikeudellisesta näkökulmasta ja muut mahdolliset osa-alueet rajataan pois tästä työstä. Tavoitteenani on perehtyä tässä opinnäytetyössä vain osuuskuntien välisiin sulautumisiin ja tutkia nimenomaan S-ryhmään kuuluvia osuuskuntia, eli osuuskauppoja.

1.3 Tutkimusmenetelmät

Opinnäytetyön teoriaosuudessa selvitän, mikä on osuuskunta, miten osuuskuntien välinen sulautuminen tapahtuu ja miten sulautuminen vaikuttaa osuuskuntiin. Lisäksi kerron osuustoiminnasta ja sen historiasta, S-ryhmästä, sen historiasta sekä siihen kuuluvista osuuskaupoista ja niiden sulautumisista. Teoriaosuuden lähdemateriaalina käytän osuuskuntalakia, siihen liittyvää hallituksen esitystä ja osuuskuntien sulautumiseen liittyviä teoksia. Lisäksi käytän lähdemateriaalina myös muita osuuskuntiin liittyviä teoksia.

Tutkimuksen empiirisessä osassa tutkin sitä, miten Osuuskauppa Hämeenmaan ja Lammin Osuuskaupan välinen sulautumisyritys eteni. Tutkimusmenetelmänä empiirisessä osassa käytetään laadullista, eli kvalitatiivista teemahaastattelua, jolla selvitetään haastateltavien mielipiteitä eri asioista. Haastattelut suoritetaan avointen kysymysten avulla, joiden synnyttämän keskustelun myötä saadaan käsitys asioiden kulusta osuuskauppojen välisessä sulautumisyrityksessä. Tarvittaessa esitetään täydentäviä lisäkysymyksiä.

Tutkimusta varten haastatellaan case-yritysten edustajia. Osuuskauppa Hämeenmaalta haastatellaan talousjohtajaa ja Lammin Osuuskaupasta toimitusjohtajaa. Molemmat henkilöt olivat henkilökohtaisesti mukana osuuskauppojen välisessä sulautumisyrityksessä.

Haastattelujen pohjalta kirjoitan sulautumisprosessin läpiviemisestä, ongelmista ja lopputuloksista. Haastattelujen lisäksi käytän lähteenä asiasta julkaistuja artikkeleita.

2 OSUUSKUNTA, OSUUSTOIMINTA JA S-RYHMÄ

2.1 Osuuskunta

Osuuskunta on yhteisö, jonka jäsenmäärä ja pääoma ovat ennalta määräämättömät (Osuuskuntalaki 28.12.2001/1488 1:2 §). Tämä tarkoittaa sitä, että osuuskunta voi ottaa uusia jäseniä ja jäsenet voivat liittyä osuuskuntaan tai erota osuuskunnasta milloin tahansa. Jäseniä osuuskunnassa on oltava vähintään kolme, jäsenien enimmäismäärää ei ole lailla rajattu (OsuuskuntaL 2:1 §). Osuuskunnalle maksettujen osuusmaksujen yhteismäärä osoittaa osuuskunnan osuuspääoman (Hallituksen esitys 176/2001 vp, 35).

”Osuuskunnan tarkoituksena on jäsenten taloudenpidon tai elinkeinon tukemiseksi harjoittaa taloudellista toimintaa siten, että jäsenet käyttävät hyväkseen osuuskunnan tarjoamia palveluita taikka palveluita, jotka osuuskunta järjestää tytäryhteisönsä avulla tai muulla tavalla” (OsuuskuntaL 1:2 §).

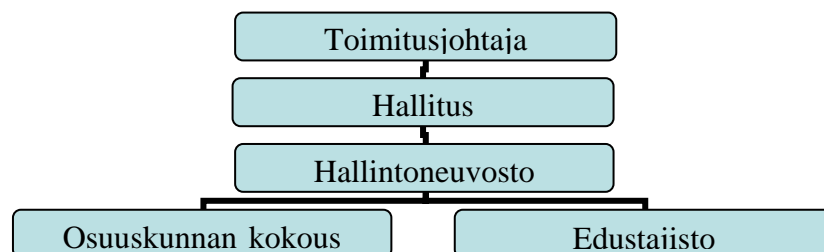
Toisin kuin osakeyhtiössä, jossa päätavoitteena on voiton maksimointi omistajille, osuuskuntien päätehtävä on mahdollisimman suuren hyödyn tuottaminen osuuskunnan palveluita käyttäville jäsenille, sekä arvon kasvattaminen pitkällä tähtäimellä (Juutinen, Stenström, Vuori 2002, 71).

Osuuskunnassa ei puhuta voitosta tai tappiosta, vaan mahdollisesta yli- tai alijäämästä. Ylijäämä voidaan käyttää vakavaraisuuden parantamiseen, toiminnan kehittämiseen tai se voidaan palauttaa osin jäsenille takaisin. (Juutinen ym. 2002, 71.)

Toisin kuin henkilöyhtiöt, joissa vastataan yhtiön velvoitteista koko omaisuudella, osuuskunta on jäsenilleen turvallinen vaihtoehto, sillä sen jäsenet eivät ole henkilökohtaisessa vastuussa osuuskunnan velvoitteista (OsuuskuntaL 1:3 §). Osuuskunnan jäsenet maksavat liittyessään osuuskuntaan vain jäsenmaksun, jonka jälkeen he ovat osuuskunnan jäseniä.

On olemassa erilaisia osuuskuntia, jotka luokitellaan niiden tarkoituksen mukaan. Erilaisia osuuskuntia ovat tuottajaosuuskunnat, kuluttajaosuuskunnat, hankintaosuuskunnat, markkinointiosuuskunnat, työosuuskunnat ja uusosuuskunnat. Hankintaosuuskuntiin kuuluvat muun muassa ne kuluttajien osuuskunnat, jotka tarjoavat sekä jäsenilleen, että ei-jäsenilleen päivittäistavaroita. (Laurinkari 2004, 28–29.)

Ylin päätösvalta osuuskunnassa on osuuskunnan kokouksella. Siellä päätösvaltaa käyttävät osuuskunnan jäsenet. Suuremmissa osuuskunnissa on käytännöllistä valita edustajisto, jolle osuuskunnan kokouksen toimivalta siirretään osittain tai kokonaan. Tästä on oltava määräys osuuskunnan säännöissä. Osuuskunnan jäsenet valitsevat edustajiston suhteellisilla vaaleilla. Säännöissä voidaan määrätä, että osuuskunnalla tulee olla hallintoneuvosto. Hallintoneuvoston valitsee osuuskunnan kokous tai edustajisto. Hallintoneuvoston tehtävänä on muun johdon eli hallituksen ja toimitusjohtajan valvonta. Jokaisessa osuuskunnassa tulee olla hallitus. (Airaksinen, Jauhiainen 2000, 394, 399–401.)



Kuvio 1: Osuuskunnan rakenne

Osuuskunnan rakenne ilmenee kuvioista 1, jossa toimitusjohtaja on ylimpänä. Kuvion voisi myös kääntää toisinpäin, jolloin ylimpänä olisi osuuskunnan kokous ja edustajisto, sillä suurin päätäntävalta on juuri heillä. Kuviossa 1 osuuskunnan kokous ja edustajisto ovat tasavertaisia, sillä jompikumpi näistä tekee viime kädessä päätökset.

2.2 Osuustoiminta

Yhteistoiminta (=Osuustoiminta) on ikiaikainen tapa tehdä asioita yhdessä, kun ihmisten voimat eivät ole siihen yksin riittäneet, tai kun asioita on muutoin ollut tarkoituksenmukaisempaa ja edullisempaa tehdä yhdessä (Pöyhönen 2001, 1).

Osuustoimintaa harjoitetaan kaikissa maanosissa eli osuustoiminta on levinnyt ympäri maailman. Suomessa osuustoiminta on maailman vahvimpia. (Juutinen ym. 2002, 8-9.) Suomi on tilastoissa neljäntenä kun verrataan jäsenien määrää asukasmäärään. Suomea edellä ovat Kanada, Yhdysvallat ja Japani. Väkilukuun suhteutetulla liikevaihdolla mitattuna Suomi on toisena tilastoissa kuluttaja- ja tuottajaosuustoiminnassa. Myös osuuskuntien työllistävyystilastoissa Suomi on toisena. (HE 176/2001 vp, 10.)

2.2.1 Osuustoiminnan historia

Esiosuustoimintaa on maailmalla harjoitettu muun muassa järjestämällä juhlia ja hankkimalla elintarvikkeita yhdessä. Suomessa on tietoja talkootoiminnasta jo 1500-luvulta saakka. Esimerkiksi peltotöitä tehtiin Suomessa yhteisvoimin. Suomessa esiosuuskuntia olivat myös mm. myllyt, osuussahat ja nuottakunnat. (Laurinkari 2004, 13.)

Ulkomaisia esiosuustoiminnallisia järjestöjä olivat mm. maatalousluottojärjestelmä Sleesiassa, räätäleiden tuotanto-osuuskunta lähellä Oxfordia sekä erilaiset jauhojen, myllyjen ja leipomotuotteiden kuluttajien osuuskunnat Englannissa, Skotlannissa ja Ranskassa. 1820- ja 1830-luvuilla alettiin erilaisista yhteistoimintajär-

jestöistä käyttää nimitystä osuustoiminnallinen, ko-operatiivinen yhteenliittymä. (Laurinkari 2004, 13.)

Suomessa osuustoiminta alkoi 1800-luvun lopussa, aluksi elinolojen parantamiseksi maaseudulla. Osuustoiminta kehittyi Suomessa lyhyessä ajassa yhdeksi suurimmista kansanliikkeistä 1900-luvun alussa. (Laurinkari 2004, 19.)

Työväen osuustoiminta oli osuuskauppatoimintaa, esimerkiksi SOK:n 12 perustajaosuuskaupasta seitsemän oli työväenosuuskauppoja (Laurinkari 2004, 19).

2.2.2 Osuustoiminnan periaatteet

Kansainvälinen Osuustoimintaliitto ICA on määritellyt osuustoimintaperiaatteet joita on seitsemän. Ensimmäisen periaatteen mukaan osuuskunnat ovat vapaaehtoisia ja avoimia organisaatioita. Tämän periaatteen mukaan osuuskunnat ovat avoimia kaikille, jotka voivat käyttää osuuskunnan palveluja, sukupuoleen ja rotuun katsomatta. Osallistuminen osuuskunnan toimintaan on vapaaehtoista, eikä jäsenen tarvitse sitoutua mihinkään. (Osuustoiminnan periaatteet 2000-luvulle.)

Toisen periaatteen mukaan osuuskunnat ovat demokraattisesti jäsentensä hallitsemia. Tämä tarkoittaa sitä, että jäsenet päättävät osuuskunnan toiminnasta. Perusosuuskunnissa noudatetaan jäsen/ääni – periaatetta, eli yhdellä jäsenellä on käytössään yksi ääni. (Osuustoiminnan periaatteet 2000-luvulle.) Tällöin esimerkiksi 2500 jäsenen osuuskunnassa jäsenillä on yhteensä 2500 ääntä käytettävänä osuuskunnan kokouksessa.

Kolmannen periaatteen mukaan osuuskunnan jäsenet osallistuvat yhdenvertaisesti ja oikeudenmukaisesti pääoman kartuttamiseen. Osuuskunnissa tämä merkitsee osuusmaksua, jonka jäsen maksaa liittyessään osuuskuntaan. Osuusmaksujen myötä osuuskunnan pääoma lisääntyy. (Osuustoiminnan periaatteet 2000-luvulle.) Vastaavasti jäsenen erotessa osuuskunnan pääoma pienenee.

Neljännän periaatteen mukaan osuuskunnat ovat itsenäisiä, jäsentensä hallitsemia, omatoimisuuteen perustuvia demokraattisia organisaatioita. Tämä ilmenee siten, että osuuskunnissa päätetään asioista osuuskuntakokouksissa tai jäsenten valitsema edustajisto päättää asioista. (Osuustoiminnan periaatteet 2000-luvulle.) Jäsenet siis saavat itse osallistua päätöksentekoon tai ainakin olla mukana päättämässä keitä valitaan edustajistoon.

Viidennen periaatteen mukaan osuuskunnat tarjoavat jäsenilleen, luottamushenkilöilleen, liikkeenjohdolle ja henkilöstölle mahdollisuuden koulutukseen (Osuustoiminnan periaatteet 2000-luvulle). S-ryhmällä on oma Jollas-opisto, jossa järjestetään koulutuksia muun muassa henkilökunnalle.

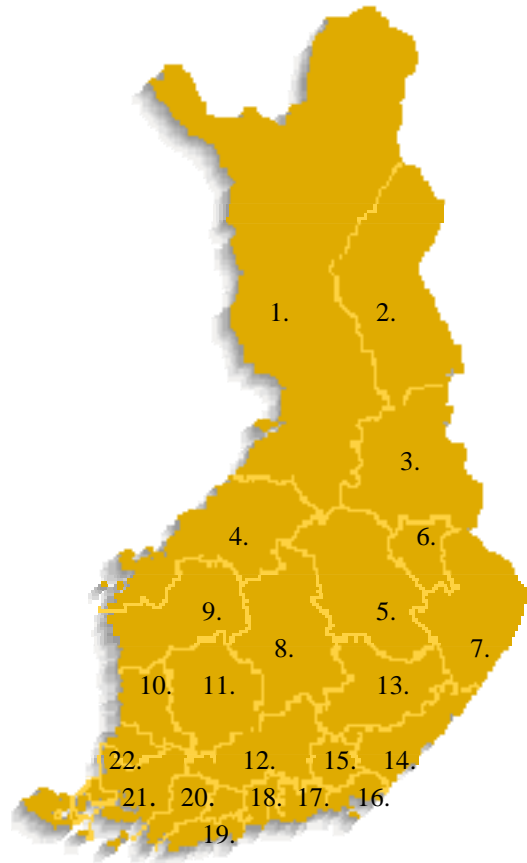
Kuudennen periaatteen mukaan osuuskunnat harjoittavat keskinäistä yhteistyötä ja vahvistavat näin osuustoimintaliikettä. Osuuskunnat voivat siis yhdistää joitakin toimintojaan kustannusten säästämiseksi. (Osuustoiminnan periaatteet 2000-luvulle.)

Seitsemännen periaatteen mukaan osuuskunnat toimivat yhteisöjensä kestäväen kehityksen hyväksi jäsenten päättämällä tavalla (Osuustoiminnan periaatteet 2000-luvulle). Osuuskunnat ovat usein yhteistyössä paikallisten urheilu- ja nuoriso-seurojen kanssa.

2.3 S-ryhmä

S-ryhmä muodostuu 22 itsenäisestä alueosuuskaupasta ja Suomen Osuuskuntien Keskuskunnasta (SOK), joka on alueosuuskauppojen omistama. S-ryhmään kuuluu näiden lisäksi 19 paikallisosuuskauppaa. Osuuskaupat kattavat koko Suomen ja ne ovat sijoittuneet vahvasti alueellisesti painottuen. (S-ryhmän rakenne 2006.)

1. Osuuskauppa Arina
2. Koillismaan Osuuskauppa
3. Osuuskauppa Maakunta
4. Osuuskauppa KPO
5. Osuuskauppa PeeÄssä
6. Jukolan Osuuskauppa
7. Pohjois-Karjalan Osuuskauppa
8. Keskimaa Osuuskauppa
9. Etelä-Pohjanmaan Osuuskauppa
10. Satakunnan Osuuskauppa
11. Pirkanmaan Osuuskauppa
12. Osuuskauppa Hämeenmaa
13. Osuuskauppa Suur-Savo
14. Etelä-Karjalan Osuuskauppa
15. Osuuskauppa Ympäristö
16. Osuuskauppa Ympyrä
17. Osuuskauppa Osla Handelslag
18. HOK-Elanto
19. Andelslaget Varubåden
20. Suur-Seudun Osuuskauppa
21. Turun Osuuskauppa
22. Osuuskauppa Keula



Kuvio 2: Alueosuuskauppojen sijoittuminen (Osuskaukat kartalla 2006).

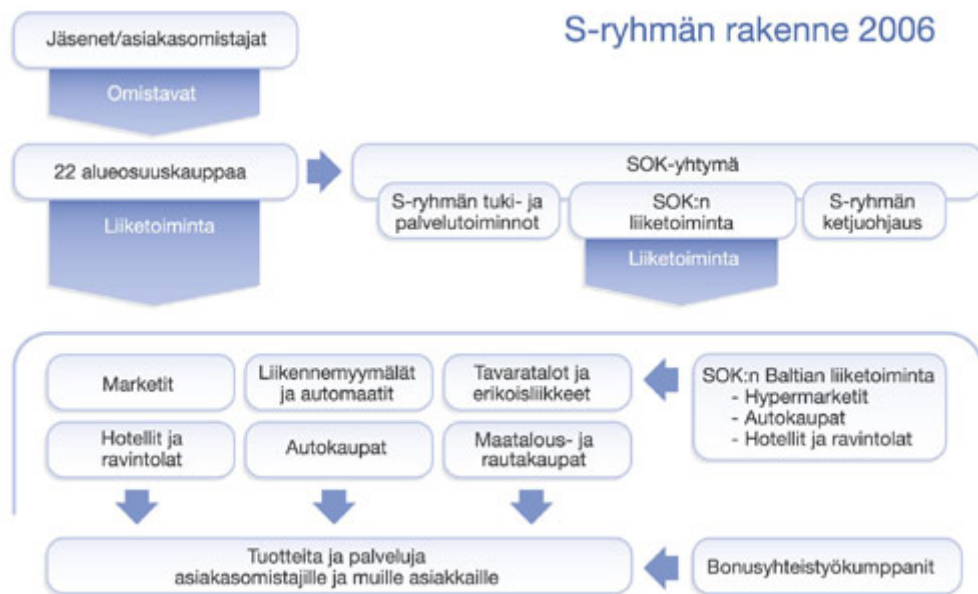
Kuviossa 2 näkyvät alueosuuskauppojen rajat. Kartan vieressä on lueteltu S-ryhmän 22 alueosuuskauppaa. Alueellisesti selvästi suurin on Osuuskauppa Arina, joka toimii Oulun läänissä ja Lapissa. Alueellisesti pienimmät osuskaukat löytyvät aivan Etelä-Suomen rannikolta. Eniten asiakasomistajia on Osuuskauppa Arina. Osuuskauppa Hämeenmaa on toiseksi suurin alueosuuskauppa. (Osuskaukat kartalla 2006.)

2.3.1 SOK

”Osuuskauppojen omistama Suomen Osuuskauppojen Keskuskunta SOK toimii osuuskauppojen keskusliikkeenä ja tuottaa niille hankinta-, asiantuntija- ja tukipalveluita. SOK vastaa myös S-ryhmän strategisesta ohjauksesta ja eri ketjujen kehittämisestä.” (S-ryhmän rakenne 2006.)

SOK-yhtymän muodostavat SOK ja sen tytäryhtiöt, joiden liiketoiminta täydentää asiakasomistajien palvelutarjontaa. Alueellisten ja valtakunnallisten tytäryhtiöidensä lisäksi SOK harjoittaa market- ja autokauppaa sekä maatalouskauppaa Baltian alueella. (S-ryhmän rakenne 2006.)

2.3.2 S-ryhmän rakenne



Kuvio 3: S-ryhmän rakenne 2006 (S-ryhmän rakenne 2006).

Kuviossa 3 näkyy S-ryhmän rakenne. Jäsenet omistavat alueosuuskaupat, joista muodostuu yhdessä SOK:n ja sen tytäryhtiöiden kanssa SOK-yhtymä. Kuvioista näkyvät S-ryhmän toimialat, joita ovat päivittäis- ja erikoistavarakauppa, liikennemyymälät, polttonestekauppa, hotelli- ja ravintolatoiminta, autokauppa sekä maatalous- ja rautakauppa. Lisäksi S-ryhmään kuuluvat hankinnan ja logistiikan organisaatiot Inex ja Intrade Partners.

S-ryhmän valtakunnallisia ketjubrändejä ovat Prisma, S-Market, Sale, Alepa, ABC, Sokos, Emotion, Sokos Hotels, Radisson SAS Hotels, Rosso, Rosso Ex-

press, Fransmanni, Amarillo, Sevilla, Memphis, Night, Corner, Coffee House, Presso ja Agrimarket (S-ryhmän esittely, liiketoiminta 2006).

2.3.3 Päätöksenteko S-ryhmässä

Osuuskaupassa päätökset tekee edustajisto, joka valitaan vaaleilla joka 4.vuosi. Jokainen asiakasomistaja voi äänestää vaaleissa sekä asettua itse ehdolle edustajistoon. Edustajisto valitsee hallintoneuvoston, joka päättää osuuskaupan toiminnan peruslinjoista ja valitsee hallituksen. S-ryhmän ylintä päätösvaltaa käyttää osuuskunnan kokous, jossa ovat edustettuina kaikki osuuskaupat. SOK:n päätöksistä vastaavat hallintoneuvosto ja hallitus. Hallintoneuvoston tehtävänä on vastata S-ryhmän toimintaa koskevista yhteistoimintaperiaatteista ja pitkän tähtäyksen suunnitelmista. Hallitus edustaa osuuskuntaa ja huolehtii mm. sen hallinnosta. Hallituksen puheenjohtajana toimii osuuskunnan pääjohtaja, TTT Kari Neilimo. (S-ryhmän esittely, päätöksenteko 2006.)

2.3.4 Asiakasomistajat

Asiakkaan liittyessä jonkin osuuskaupan jäseneksi tulee hänestä yksi osuuskaupan omistajista. Tästä tuleekin nimitys asiakasomistaja. Asiakasomistajuus pohjautuu osuustoiminnan periaatteeseen, jonka mukaan liiketoiminnasta saatu tulos käytetään palvelujen kehittämiseen ja osa palautetaan ostohyvityksenä eli bonuksena asiakasomistajille. Bonus lasketaan talouden koko kuukauden ostojen perusteella. Bonusprosentti on sitä suurempi mitä suuremmat kuukausiostot ovat. Asiakasomistajat saavat S-etukortillaan myös monia muita etuja, kuten tarjouksia ja alennuksia tapahtumista. Näistä tiedotetaan joka kuukausi ilmestyvässä Yhteishyvä-lehdessä. (Asiakasomistajuus 2006.)

2.3.5 S-ryhmän historia

1800-luvulla Englannissa alkanut osuuskauppaliike kehittyi Suomessa 1900-luvun alussa ihmisten päivittäisiä tarpeita varten. Ensimmäiset osuuskaupat Suomessa perustettiin 1800-luvun lopussa kaupan alan puutteiden ja epäkohtien poistamiseksi. Suomessa oli yli 500 osuuskauppaa vuoteen 1919 mennessä, niissä oli jäseniä yli 170 000 ja toimipaikkojakin oli 1400. Jäsenet kiinnittivät huomiota tavaroiden hyvään laatuun ja edulliseen hintaan perustaessaan osuuskauppoja. (S-ryhmän esittely, historia 2006.)

Kun osuuskauppojen määrä kasvoi, huomattiin tarve yhteistyöhön ja seurauksena perustettiin vuonna 1904 Suomen Osuuskauppojen Keskuskunta SOK. SOK:n tehtävänä oli hoitaa yhteisostoja ja antaa neuvoa ja ohjausta. SOK laajeni nopeasti täysimittaiseksi tukkukaupaksi oman tuontitoiminnan ja teollisen tuotannon myötä. (S-ryhmän esittely, historia 2006.)

Teollisuuden kasvu oli pysähtynyt 1970-luvulla ja monilla tehtailla oli ongelmia. Tämän seurauksena 1980-luvulla SOK luopui rakenneuudistuksen yhteydessä suurimmasta osasta teollisuuttaan ja siitä vapautuneilla pääomilla kehitettiin kaupallista toimintaa. (SOK 100-vuotis juhlasivusto.) Rakennemuutoksen myötä syntyi nykyinen alueosuuskauppaverkosto, joka muodostaa yhdessä SOK-yhtymän kanssa yhtenäisen S-ryhmän (S-ryhmän esittely, historia 2006).

Asiakkaiden hyväksi toimiminen on osuuskauppojen alkuperäisen tehtävän tavoin edelleen keskeistä S-ryhmän toiminnassa. Sitoutuneet asiakkaat ja liiketoiminnan tuotoista jaettava ostohyvitys, eli bonus kuuluvat tänäkin päivänä osuustoiminnan luonteeseen. Tarkoituksena on tarjota asiakkaille tarpeellisia tavaroita ja palveluita helposti ja edullisesti. Asiakasomistaja on edelleen osuuskauppojen keskuudessa ykkönen. Asiakasomistajuus on myös suosittua: vuonna 2004 osuuskauppoihin liittyi uusia asiakasomistajatalouksia yli 282 000. (S-ryhmän esittely, historia 2006.)

2.3.6 Paikallisuuskauppojen sulautuminen alueosuuskauppoihin

2.3.6.1 Limingan Osuuskaupan sulautuminen Osuuskauppa Arinaan

Limingan Osuuskaupassa suunniteltiin fuusiota Osuuskauppa Arinaan ensimmäisen kerran 1984. Tuolloin hallitus ja hallintoneuvosto olivat sulautumisen kannalla, mutta siitä huolimatta osuuskunnan kokous päätti sulautumista vastaan. Limingan Osuuskauppa alkoi toistamiseen suunnitella sulautumista Osuuskauppa Arinaan syksyllä 2004 SOK:n aloitteesta. (Ässä 9/2005, 34.)

Limingan Osuuskaupan toimitusjohtaja Kauko Minkkinen vei fuusioesityksen päättävälle elimille. Päätös sulautumisesta ei ollut helppo, mutta fuusion avulla haluttiin turvata henkilöstön ja asiakasomistajien edut kiristyvässä kilpailussa. Sulautumispäätös tehtiin lopulta yksimielisesti Limingan Osuuskaupan kaikissa hallinnon portaissa ja toukokuussa 2005 päätettiin myös osuuskunnan kokouksessa sulautumisen puolesta. (Ässä 9/2005, 34.)

Limingan Osuuskaupan sulautuminen Osuuskauppa Arinaan tapahtui 1.1.2006 ja tuolloin Limingan Osuuskaupan 1465 asiakasomistajaa siirtyivät Osuuskauppa Arinan yli 87 000 asiakasomistajan joukkoon. Limingan Osuuskaupan jäsenet tekivät ensimmäisenä paikallisuuskauppana fuusioitumispäätöksen. (Yhteishyvä 9/2005, 88.)

Limingan Osuuskaupan toimitusjohtajan Kauko Minkkisen mukaan ilman fuusiota asiakasomistajien edut olisivat huonontuneet. Päätös sulautumisesta johtui myös Arinan lupaamista investoinneista Limingan Osuuskaupan toimipaikkaverkoston kehittämiseksi. Arina lupasi laittaa myymälöitä kuntoon kahdella miljoonalla eurolla. Liminkalaiset saavat tulevaisuudessa tavaraa edullisin ostohinnoin ja työntekijät saavat mahdollisuuden edetä suuremmassa osuuskaupassa. (Yhteishyvä 9/2005, 88.)

2.3.6.2 Muut paikallisosuuskaupat

SOK:n kentän ohjauksen johtaja Jorma Koistisen mielestä kilpailun koveneminen merkitsee sitä, että paikalliset osuuskaupat joutuvat sulautumaan suurempiin alueosuuskauppoihin. Sulautumisen avulla säästetään kustannuksissa ja pystytään turvaamaan palvelut asiakasomistajille. (Yhteishyvä 9/2005, 89.)

Paikallisosuuskauppoja on vielä yhdeksäntoista jäljellä. Niistä yhdeksälle löytyy kiinnostunut vastaanottava osuuskauppa, mutta loput kymmenen ovat niin pieniä osuuskauppoja, että vastaanottavaa osuuskauppaa on vaikea löytää. Lisää sulautumisia on odotettavissa, sillä paikallisosuuskauppojen voimavarat eivät riitä tuleviin investointeihin ja kannattavuuspaineet pakottavat ne sulautumaan isompiin osuuskauppoihin. (Yhteishyvä 9/2005, 88–89.)

3 OSUUSKUNNAN SULAUTUMINEN TOISEEN OSUUSKUNTAAN

3.1 Sulautumisen määritelmä

”Osuuskunta (sulautuva osuuskunta) voi sulautua toiseen osuuskuntaan (vastaanottava osuuskunta) siten, että sulautuvan osuuskunnan varat ja velat siirtyvät selvitysmenettelyttä vastaanottavalle osuuskunnalle, sulautuvan osuuskunnan jäsenistä tulee vastaanottavan osuuskunnan jäseniä ja nämä saavat vastikkeena vastaanottavan osuuskunnan osuuksia. Vastike saa olla myös rahaa, muuta omaisuutta ja sitoumuksia. Jos jäsenelle tarjotaan osuuksien vastikkeeksi muuta omaisuutta kuin vastaanottavan osuuskunnan osuuksia, hänellä on oikeus saada tällaisen vastikkeen sijasta rahakorvaus, jollei säännöissä toisin määrätä.” (OsuuskuntaL 16:1 §.)

Osuuskuntien sulautumisia on toteutettu saman toimialan osuuskuntien yrityskoon suurentamiseksi ja huonosti kannattavien osuuskuntien saneeraamiseksi samassa osuuskuntaryhmässä (Airaksinen, Jauhiainen 2000, 430).

”Olennaista sulautumisessa ei ole se, kumpi osuuskunta sulautuu kumpaan, koska joka tapauksessa lopullinen päätösvalta uudessa kokonaisuudessa on yhdistetyllä jäsenkunnalla” (Pöyhönen 2001, 231). Kuitenkin sulautuminen mielletään niin, että on olemassa vastaanottava osuuskunta ja sulautuva osuuskunta ja ainoastaan vastaanottava osuuskunta jää jäljelle.

Normaalisti osuuskunta ja osakeyhtiö eivät voi sulautua keskenään. Poikkeuksena tähän on olemassa *tytäryhteisösulautuminen*. Osuuskunnan omistaessa osakeyhtiön kaikki osakkeet, voivat hallitukset sopia osakeyhtiön sulautumisesta osuuskuntaan. Tällöin on kyseessä *tytäryhteisösulautuminen*. (OsuuskuntaL 16:1-2 §.)

3.3 Sulautumisprosessi

Hallituksen esityksessä 176/2001 ehdotettiin sulautumismenettelyn sääntelyä yhdenmukaistettavaksi suhteessa osakeyhtiöitä koskeviin säännöksiin. Tämä yhdenmukaistaminen koskee erityisesti velkojien suojaa. Velkojien suojaa parannettiin tilinpäätösvaatimuksilla, jotka helpottivat osuuskuntien ja osakeyhtiöiden tilinpäätösten vertailua. Myös osuuskunnan varojenjaon sääntelyä yhdenmukaistettiin, mikä osaltaan paransi velkojien suojaa. (HE176/2001 vp, 2.)

Liittessä 1 oleva kuvio 6 kuvaa sulautumisen eri vaiheita, jotka on selitetty tarkemmin sulautumisprosessin eri vaiheiden kuvauksessa.

3.3.1 Sulautumissuunnitelman laatiminen

Hallituksen esityksessä ehdotettiin säännöksiä muun muassa sulautumissuunnitelman sisällöstä ja suunnitelman tarkastamisesta sekä sulautumishankkeesta jäsenille annettavasta ennakkoinformaatiosta.

Sulautumismenettely lähtee liikkeelle sulautumissuunnitelman laatimisesta. Sulautumissuunnitelman laativat sulautumiseen osallistuvien osuuskuntien hallituk-

set. (HE 176/2001 vp, 159.) Sulautumissuunnitelman tulee sisältää seuraavat asiat:

- sulautumiseen osallistuvien osuuskuntien tiedot
- absorptiosulautumisessa ehdotus vastaanottavan osuuskunnan sääntöjen muutoksesta sekä kombinaatiosulautumisessa ehdotus perustettavan osuuskunnan säännöistä sekä hallituksen, hallintoneuvoston ja tilintarkastajien valintaperusteet
- ehdotus vastikkeesta sulautuvan osuuskunnan jäsenille
- selvitys pääomalainoista
- absorptiosulautumisessa ehdotus vastikkeen suorittamiseksi tarvittavasta osuuksien, lisäosuuksien ja sijoitusosuuksien antamisesta;
- ehdotus vastikkeen jakamisen ajankohdasta ja muista ehdoista;
- selvitys sulautumiseen osallistuvan osuuskunnan hallituksen ja hallintoneuvoston jäsenelle, toimitusjohtajalle ja tilintarkastajalle annettavista erityisistä eduista ja oikeuksista;
- selvitys sulautumisen syistä sekä perusteista, joiden mukaan vastike määritetään, kuten selvitys vastaanottavalle osuuskunnalle tulevasta omaisuudesta ja arvosta, joka sille merkitään taseeseen;
- ehdotus sulautumisen täytäntöönpanon suunnitellusta rekisteröintiajankohdasta. (OsuuskuntaL16:4 §.)

Sulautumissuunnitelmaan on kunkin sulautumiseen osallistuvan osuuskunnan osalta liitettävä jäljennökset kolmea viimeistä tilinpäätöstä koskevista asiakirjoista ja viimeksi päättyneen tilikauden ylijäämää tai tappiota koskevasta osuuskunnan

kokouksen päätöksestä. Hallituksen selostus, välitilinpäätos sekä niitä koskevat hallintoneuvoston ja tilintarkastajien lausunnot sekä tilintarkastajien lausunnot sulautumissuunnitelmasta on myös oltava liitteenä sulautumissuunnitelmassa. (OsuuskuntaL 16:6 §.)

Tilintarkastajien lausunnossa arvioidaan sitä, onko sulautumissuunnitelmassa oikeat ja riittävät tiedot asioista, jotka voivat vaikuttaa sulautumisen syyn, vastaanottavalle osuuskunnalle siirtyvän omaisuuden sekä vastikkeen arvon ja jaon arviointiin. Vastaanottavalle osuuskunnalle annettavassa lausunnossa on erikseen mainittava, voiko sulautuminen vaarantaa osuuskunnan velkojen maksun. Lausunto on annettava ennen sulautumisesta päättävää osuuskunnan kokousta. (OsuuskuntaL 16:5 §.) Tilintarkastajien lausunto sulautumissuunnitelmasta auttaa jäseniä päättämään joko sulautumisen puolesta tai sitä vastaan.

3.3.2 Sulautumissuunnitelman hyväksyminen

”Sulautuvan osuuskunnan hallituksen on kutsuttava koolle osuuskunnan kokous aikaisintaan kaksi kuukautta ja viimeistään kuukautta ennen kokousta” (OsuuskuntaL 4:12 §). Kutsussa on mainittava sulautumissopimuksen pääasiallinen sisältö. Lisäksi sulautumisasiakirjat, kuten sulautumissuunnitelma on pidettävä nähtävänä osuuskunnan pääkonttorissa vähintään kuukauden ajan ennen kokousta. (OsuuskuntaL 4:13–15 §.)

Osuuskunnan sulautumissuunnitelmaa ei ilmoiteta rekisteröitäväksi ennen suunnitelman hyväksymisestä päättävää osuuskunnan kokousta. Sulautumissuunnitelman ennakkorekisteröinti ei ole välttämätöntä jäsenten tiedonsaannin kannalta, sillä sulautumista käsittelevän kokouksen kokouskutsu on toimitettava viimeistään kuukautta ennen kokousta. (HE 176/2001 vp, 158.)

Sulautumisesta päättää sulautuvassa osuuskunnassa osuuskunnan kokous ja vastaanottavassa osuuskunnassa hallitus tai jäsenistön määrävähemmistön niin vaatiessa osuuskunnan kokous. Sulautuvan osuuskunnan hallitus voi päättää tytäryhtiösulautumisesta. (OsuuskuntaL 16:7 §.)

Sulautuvassa osuuskunnassa tarvitaan 2/3 määränemmistö äänistä, jotta päätös sulautumisesta on pätevä (OsuuskuntaL 4:23 §). Mikäli osuuskunnan kokouksessa ei tarvittavaa äänimäärää saada sulautumisen puolesta, ei sulautuminen toteudu. Sulautumissuunnitelma on hyväksyttävä kaikissa sulautumiseen osallistuvissa osuuskunnissa sellaisenaan, muutoin sulautuminen raukeaa. (OsuuskuntaL 16:9 §.)

3.3.2.1 Sulautuvan osuuskunnan jäsenten ylimääräinen eroamisoikeus

Vähemmistöön jääneen jäsenen oikeussuojaa haluttiin uuden osuuskuntalain myötä parantaa siten, että selvennettiin säännöksiä ylimääräisestä eroamisoikeudesta ja osuusmaksun palautuksesta (HE176/2001 vp, 159). Mikäli sulautuvan osuuskunnan jäsen ei ole kannattanut sulautumista, mutta osuuskunnan kokouksessa on päätetty sulautumisen puolesta, voi jäsen erota osuuskunnasta ja hänellä on oikeus osuusmaksun palautukseen (OsuuskuntaL 16:11 §).

Uuden osuuskuntalain ehdotuksen valmistelun yhteydessä pohdittiin sulautumista vastustavan jäsenen oikeuksien parantamista siten, että jäsenellä olisi oikeus vaatia osuuden käypää hintaa lunastuksena samoin kuin osakeyhtiön sulautumista vastustava osakas voi tehdä. Jäsenten aseman parantamista tältä osalta ei pidetty tarpeellisena osuuskuntien taholta. (HE 176/2001 vp, 158.)

3.3.3 Lupa sulautumisen täytäntöönpanoon

Uuden osuuskuntalain myötä haluttiin muuttaa sulautumisen täytäntöönpanoa koskevaa lupamenettelyä siten, että velkojensuoja voi koskea myös vastaanottavan osuuskunnan velkojia. Lisäksi lupaa sulautumiseen haetaan tuomioistuimen sijasta rekisteriviranomaiselta. Muutoksilla haluttiin yhdenmukaistaa osuuskuntalain velkojensuojasäännöksiä. (HE 176/2001 vp, 158.)

Kun osuuskunnat ovat hyväksyneet sulautumissuunnitelman, on niiden haettava lupaa sulautumisen täytäntöönpanoon neljän kuukauden kuluessa suunnitelman

hyväksymisestä. Tytäryhteisösulautumisessa lupaa sulautumisen täytäntöönpanoon hakee emo-osuuskunta. Jos osuuskunnat eivät tee lupahakemusta määräajassa tai lupaa sulautumisen täytäntöönpanoon ei myönnetä, niin sulautuminen raukeaa. Lupaa haetaan erillisellä hakemuksella. (OsuuskuntaL 16:12 §.)

Lupahakemukseen on liitettävä:

- hyväksytty sulautumissuunnitelma liitteineen;
- sulautumispäätökset;
- selvitys 11 §:n 1 momentin perusteella palautettavien sulautuvan osuuskunnan osuusmaksujen yhteenlasketusta enimmäismäärästä;
- selvitys 10 luvun 1–5 §:n perusteella ennen sulautumisen rekisteröintiä suoritettavien sulautuvan osuuskunnan osuusmaksujen palautusten yhteenlasketusta enimmäismäärästä. (OsuuskuntaL 16:12 §.)

3.3.3.1 Kuulutus sulautuvien osuuskuntien velkojille

Rekisteriviranomaisen on annettava kuulutus sulautuvan osuuskunnan velkojille. Kuulutus on annettava myös vastaanottavan osuuskunnan velkojille, mikäli sulautuminen on tilintarkastajien antaman lausunnon mukaan omiaan vaarantamaan osuuskunnan velkojen maksun. Kuulutuksessa on mainittava velkojan oikeudesta vastustaa hakemusta ilmoittamalla siitä rekisteriviranomaiselle kirjallisesti ennen kuulutuksessa mainittua määräpäivää. Rekisteriviranomaisen on rekisteröitävä kuulutus, ilmoitettava siitä osuuskunnalle sekä julkaistava se virallisessa lehdessä viimeistään kuukausi ja aikaisintaan neljä kuukautta ennen määräpäivää. Mikäli velkoja vastustaa hakemusta, on rekisteriviranomaisen ilmoitettava siitä osuuskunnalle heti määräpäivän jälkeen. (OsuuskuntaL 16:13 §.)

Rekisteriviranomainen päättää täytäntöönpanoluvasta kuukauden kuluttua velkojille asetetun määräajan päättymisestä (HE 176/2001 vp, 159).

Osuuskunnan on lähetettävä kuulutuksesta kirjallinen ilmoitus tunnetuille velkojilleen viimeistään kolme viikkoa ennen määräpäivää. Rekisteriviranomaiselle on toimitettava hallituksen jäsenen tai toimitusjohtajan todistus ilmoitusten lähettämistä velkojille viimeistään määräpäivänä. (OsuuskuntaL 16:13 §.)

3.3.3.2 Velkojan mahdollisuus vastustaa sulautumista

Velkojalla on mahdollisuus vastustaa hakemusta sulautumisen täytäntöönpanoon, tällöin on rekisteriviranomaisen lykättävä hakemuksen käsittelyä jos kuukauden kuluessa määräpäivästä velkoja ja osuuskunta yhdessä pyytävät lykkäystä tai osuuskunta osoittaa panneensa vireille kanteen sen vahvistamiseksi, että velkoja on saanut maksun tai turvaavan vakuuden saatavastaan. (OsuuskuntaL 16:14 §.)

Sulautuvan osuuskunnan velkojalla on oikeus vaatia saataviensa ennaikaista maksua tai vakuutta joka turvaa saatavat ennen kuin sulautumislupa on annettu (Airaksinen, Jauhiainen 2000, 432).

Jos osuuskunnan velkojat eivät vastusta hakemusta tai ovat peruneet vastustuksensa, taikka ovat tuomioistuimen lainvoimaisen tuomion mukaan saaneet maksun tai turvaavan vakuuden saatavastaan, on rekisteriviranomaisen myönnettävä lupa sulautumiseen. (OsuuskuntaL 16:12 §.)

3.3.4 Sulautumisen täytäntöönpano

Osuuskuntien on tehtävä rekisteriviranomaiselle ilmoitus sulautumisen täytäntöönpanosta neljän kuukauden kuluessa sitä koskevan luvan myöntämisestä tai sulautuminen raukeaa. Kombinaatiosulautumisessa sulautumissuunnitelma korvaa perustettavan osuuskunnan perustamiskirjan. (OsuuskuntaL 16:10 §.)

”Jos sulautumiseen osallistuvista osuuskunnista useamman kuin yhden omaisuuden on voimassa yrityskiinnityslaisissa (634/1984) tarkoitettu yrityskiinnitys, sulautumista ei saa rekisteröidä, ellei samalla rekisteröidä hakemuksen perusteella osuuskuntien ja kiinnityksenhaltijoiden sopimusta kiinnitysten etuoikeuden järjestämisestä” (OsuuskuntaL 16:16 §).

”Rekisteröinnissä on otettava huomioon sulautumisen täytäntöönpanon suunniteltu rekisteröintiajankohta, jollei siihen ole estettä eikä ajankohta ole myöhemmin kuin neljän kuukauden kuluttua ilmoituksesta” (Osuuskuntalaki 16:16 §).

3.3.4 Sulautumisen oikeusvaikutusten toteutuminen

Sulautuvan osuuskunnan varat ja velat siirtyvät selvitysmenettelyttä vastaanottavalle osuuskunnalle, kun sulautumisen täytäntöönpano on rekisteröity. Samalla sulautuva osuuskunta purkautuu. Kun sulautuva osuuskunta purkautuu, sen jäsenistä tulee vastaanottavan osuuskunnan jäseniä sulautumissuunnitelman mukaisesti ja samalla heille syntyy oikeus vastikkeeseen. (OsuuskuntaL 16:17§).

”Sulautuvan osuuskunnan hallituksen ja toimitusjohtajan on annettava sulautuvan osuuskunnan jäsenten kokouksessa lopputilitys. Lopputilityksessä on oltava tilinpäätös ja konsernitilinpäätös ajalta, jolta tilinpäätöstä ei vielä ole esitetty osuuskunnan kokouksessa, sekä selvitys vastikkeen jakamisesta.” (OsuuskuntaL16:17 §). Lopputilitys on ilmoitettava rekisteröitäväksi kaupparekisteriin (OsuuskuntaL 16:17 §.)

3.4 Vastikkeen määräytyminen

Jotta sulautuvan ja vastaanottavan osuuskunnan jäsenet olisivat tasavertaisia, pitää sulautuvan osuuskunnan nettovarallisuuden ja sulautumisvastikkeen suhde olla oikea. Jotta tämä toteutuisi, pitää pystyä määrittämään sekä sulautuvan osuuskunnan että vastaanottavan osuuskunnan arvo. Vastiketta asetettaessa sulautuvan osuuskunnan arvo on omaisuuden käypä arvo. Sulautuva osuuskunta purkautuu

sulautumisessa lopullisesti, joten sulautuvan osuuskunnan jäsenet menettävät sulautumisessa osuutensa sulautuvan osuuskunnan arvosta. (Mannio 2004, 274.)

Vastiketta ratkaistaessa on tärkeää varmistaa, etteivät sulautuvan osuuskunnan jäsenet pääse liian edullisesti osallisiksi uuteen osuuskuntaan ja etteivät he myöskään joutu maksamaan liikaa osuuksistaan. Mikäli sulautumisvastike on liian pieni, hyötyy siitä vastaanottavan osuuskunnan jäsenet. Mikäli taas vastike on liian suuri, on hyötyjänä sulautuvan osuuskunnan jäsenet. Jäsenen sulautumisvastike pitäisi siis olla arvoltaan yhtä suuri kuin hänen osuuteensa purkautuvan osuuskunnan arvosta. (Mannio 2004, 274–275.)

Mikäli sulautuvan osuuskunnan netto-omaisuus on suurempi kuin vastaanottavan osuuskunnan netto-omaisuus, saavat sulautuvan osuuskunnan jäsenet lisävastikkeen, joka on yleensä rahaa. Sulautuvan osuuskunnan jäsenet voivat myös hyväksyä vastikkeen, joka on pienempi kuin käypä arvo. (Mannio 2004, 275.)

Sulautumisessa yleensä suoritetaan rahavastike sulautuvan osuuskunnan jäsenille. Rahavastikkeen enimmäismäärä on 10 % vastikkeena annettavien osuuksien määrästä. (Mannio 2004, 281)

Uuden osuuskuntalain myötä haluttiin yhdenmukaistaa vastikekäytäntöä. Uudessa laissa säädetään yksityiskohtaisemmin tiedoista, joita on annettava jäsenille ennen sulautumispäätöksen tekemistä. Vastikkeen määrittelyssä on otettava huomioon jäsenten yhdenvertaisuusperiaate sekä perusteettoman edun antamiskielto. Tiedonantovelvollisuutta koskevien vaatimusten on tarkoitus parantaa jäsenten sekä osuuskunnan velkojien asemaa siten, että he saavat ajoissa riittävät tiedot tarjotun vastikkeen ja muiden sulautumisehtojen arvioimiseksi. (HE176/2001 vp, 158)

Uudessa laissa säädetään sulautumisvastikkeen käyttämisestä. Säädöksen mukaan vastike voi olla myös muuta omaisuutta kuin vastaanottavan osuuskunnan osuuksia, kuten vastaanottavan osuuskunnan lisäosuuksia, sijoitusosuuksia ja rahaa. Mikäli vastike on muuta kuin vastaanottavan osuuskunnan osuuksia, on vaihtoehtoisesti silloin tarjottava rahavastiketta. (HE 176/2001 vp, 158.)

3.5 Osuuskuntien sulautumisen verotus

”Sulautuva osuuskunta ei purkaudu verotuksessa. Sulautuvan osuuskunnan verotuksessa vähentämättä olevat hankintamenot ja muut vähennyskelpoiset menot vähennetään vastaanottavan osuuskunnan verotuksessa, aivan kuten ne olisi vähennetty sulautuvan osuuskunnan verotuksessa.” (Laki elinkeinotulon verottamisesta 24.6.1968/360 52 §.)

Mikäli osuuskuntien sulautumisessa syntyy voittoa, ei se ole veronalaista tuloa eikä mahdollinen tappio ole vähennyskelpoista menoa. Jos sulautuvan osuuskunnan nettovarallisuus ylittää summan, jonka vastaanottava osuuskunta on suorittanut sulautuvan osuuskunnan osuuksista, kutsutaan sitä sulautumisvoitoksi. (EVL 52 §.)

Sulautuvaa ja vastaanottavaa osuuskuntaa käsitellään erillisinä verovelvollisina siihen saakka kunnes sulautuminen on tullut voimaan, eli kun rekisteriviranomainen rekisteröi sulautumisen. Sulautuva osuuskunta joutuu tekemään tilinpäätöksen sulautumisen voimaantulopäivälle. Sulautuvalle osuuskunnalle pannaan maksuun päättyvältä tilikaudelta vero, jonka maksu siirtyy sulautumisen seurauksena vastaanottavalle osuuskunnalle. (EVL 52 §.)

Yhteisöjen sulaututtua vähennetään sulautuneen yhteisön verotuksessa vielä vähentämättä olevat vähennyskelpoiset menot vastaanottaneen yhteisön tuloista samalla tavalla kuin ne olisi vähennetty sulautuneen yhteisön tuloista. (EVL 52 §.)

4 CASE: OSUUSKAUPPA HÄMEENMAAN JA LAMMIN OSUUSKAUPAN SULAUTUMISYRITYS

4.1 Yritysesittelyt

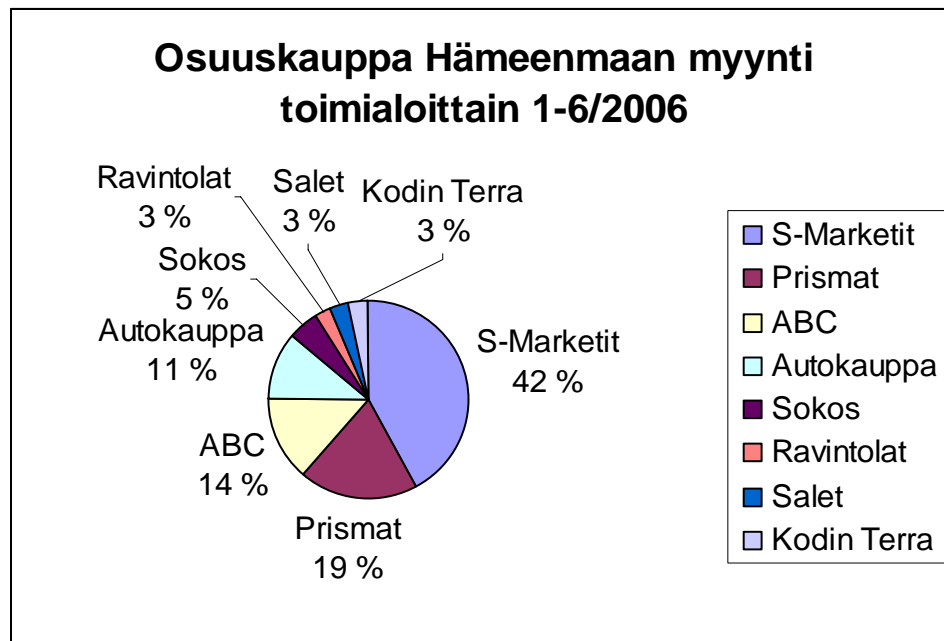
4.1.1 Osuuskauppa Hämeenmaa

Osuuskauppa Hämeenmaa on alueensa suurin palvelualan yritys. Hämeenmaan tavoitteena on tarjota asiakasomistajilleen edullisia ja luotettavia kauppapalveluja ja tuottaa asiakasomistajilleen etuja, tärkeimpänä bonus. Hämeenmaa on asiakaidensa omistama yritys, joka toimii tytäryhtiöineen 28 kunnan alueella Kanta- ja Päijät-Hämeessä. (Hämeenmaa lyhyesti 2006.)

Hämeenmaa-konserni muodostuu emoyhtiö Osuuskauppa Hämeenmaasta ja sen tytäryhtiöistä Hämeenmaan Market Oy, Vesijärven Auto Oy, Hämeenmaan Huoltamot Oy, Hämeenmaan Tavaratalo Oy ja Nelipyörä Oy sekä lisäksi 13 kiinteistö-osakeyhtiöstä. Työntekijöitä Osuuskauppa Hämeenmaassa on tällä hetkellä 2141 (Hämeenmaa lyhyesti 2006.)

Osuuskauppa Hämeenmaan konsernin myynti oli vuonna 2005 496 miljoonaa euroa, jossa kasvua edellisvuoteen oli 14 %. Hämeenmaa-konsernin tulos oli 23 miljoonaa euroa, jossa kasvua edelliseen vuoteen 6 miljoonaa euroa. Vuoden 2006 ensimmäisellä puoliskolla myynti oli 282,2 miljoonaa euroa, jossa parannusta edellisen vuoden vastaavaan ajanjaksoon verrattuna on +20 % (Hämeenmaan myynti 2006.)

Kuvio 7 esittää Hämeenmaan myynnin jakautumista eri toimialoittain vuoden ensimmäisellä puoliskolla. S-marketit tuovat Hämeenmaan myynnistä yli 40 %:a.



Kuvio 7: Osuuskauppa Hämeenmaan myynti toimialoittain 1-6/2006 (Hämeenmaa Osavuositarkastus 1.1.–30.6.2006).

Hämeenmaalla oli asiakasomistajia kesäkuun 2006 lopussa 93 091. Tämä on yli puolet Kanta- ja Päijät-Hämeen talouksista. Bonusta maksettiin asiakasomistajille tammi-kesäkuussa 2006 yhteensä 8,6 miljoonaa euroa. Lisäksi osuusmaksunsa täyteen maksaneet jäsenet saivat osuusmaksulle 10 prosentin koron vuoden 2005 tuloksen perusteella. (Hämeenmaa 2006).

Asiakasomistajaksi voi liittyä kaikissa Hämeenmaan Market-toimipaikoissa (S-marketit, Prisma, Salet ja Sokokset) saatavilla hakemuslomakkeilla. Hämeenmaan osuusmaksu on 100 euroa, joka on sijoitus omaan osuuskauppaan. Asiakasomistajaksi pääsee myös 20 euron osuusmaksulla. Loput 80 euroa voi kerjätä bonuksilla kahden vuoden kuluessa. (Hämeenmaa, asiakasomistajuus 2006.)

Osuuskauppa Hämeenmaan historia

Osuuskauppa Hämeenmaa on toiminut 12 vuotta uuden nimensä alla. Todellisuudessa Hämeenmaa täytti vuonna 2005 sata vuotta, sillä sen juuret juontavat aina

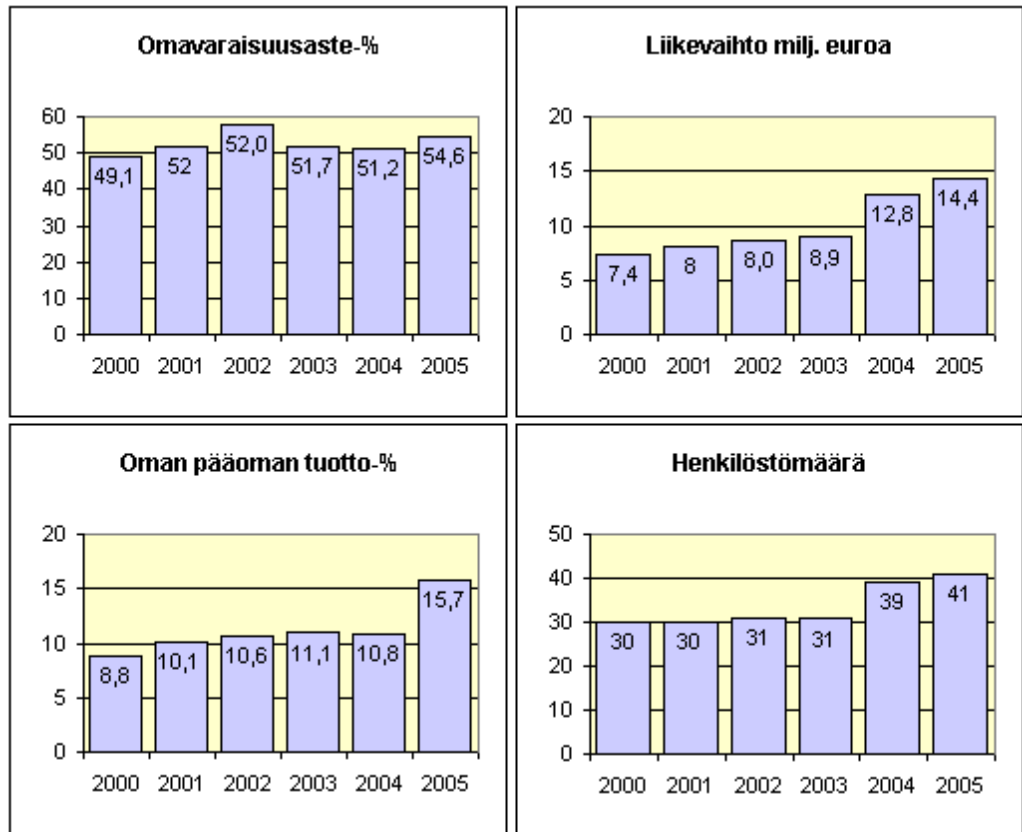
vuoteen 1905 asti, jolloin ensimmäinen osuuskauppa, Tervakosken Osuuskauppa aloitti toimintansa Janakkalassa. (Etelä-Suomen Sanomat 2006.)

1980-luvulla Etelä-Hämeen Osuuskaupalla (EHO) meni suhteellisen hyvin, mutta laajeneminen Forssan ja Riihimäen alueelle heikensi kannattavuutta merkittävästi. 1980-luvulla koko S-ryhmä oli melko huonossa kunnossa eikä Päijät-Hämeen Osuuskaupallakaan (PKO) mennyt kovin hyvin. EHO:n ja PKO:n ongelmana oli keskittyminen ravintola- ja hotellitoimintaan sekä maatalous- ja autokauppaan. 90-luvun laman iskiessä ihmiset luopuivat juuri näistä palveluista ja puute ruoka-kaupasta oli loppu näille kahdelle osuuskaupalle. Leo Vuolion mukaan S-markettien ja Prisman rakentamisilla ryhdyttiin luomaan juuri niitä palveluja, jotka 90-luvun puolella välissä olivat asiakkaiden kannalta tärkeimpiä. Entistä suuremman alueosuuskaupan luomisratkaisu oli oikea. Kymmenessä vuodessa Osuuskauppa Hämeenmaasta on tullut yksi koko S-ryhmän parhaiten menestyvistä alueosuuskaupoista. (Tammitie, K 2004, 17.)

4.1.2 Lammin osuuskauppa

Lammin Osuuskaupan toimialue sijoittuu Tuuloksen, Lammin ja Hämeenkosken alueelle, joissa toimii kolme myymälää, S-Market Tuulos, S-Market Lammi ja S-Market Koski sekä ABC-asema Lammi (Lammin Osuuskauppa, myymälät 2006).

Lammin Osuuskaupalle vuosi 2005 erinomainen liikevaihdon kasvun osalta, tähän olivat syinä hyvä bonusmyynnin kasvu ja S-Market Tuuloksen hyvä menestyminen. Bonusta Lammin Osuuskauppa maksoi asiakasomistajilleen 300 357 euroa vuonna 2005, mikä oli 17 237 euroa enemmän kuin edellisenä vuonna. (Toimitusjohtajan katsaus 2005.)



Kuvio 8: Lammin Osuuskaupan tunnusluvut (Lammin Osuuskauppa, yritys 2006).

Kuviosta 8 näemme, että vuoteen 2004 verrattuna tunnusluvut ovat parantuneet vuonna 2005. Omavaraisuusaste on noussut 3,4 % -yksikköä ja oli vuonna 2005 54,6 %. Liikevaihto on kasvanut edellisvuoden 12,8 miljoonasta eurosta 14,4 miljoonaan euroon. Henkilöstön määrä lisääntyi vuodesta 2004 kahdella henkilöllä ja oli siten 41 vuonna 2005.

4.1.3 Lammin Osuuskaupan historia

Lammin Osuuskauppa täytti 100 vuotta vuonna 2006. Suomessa olevista osuuskaupoista Lammin Osuuskauppa on yhdeksänneksi vanhin. Vuonna 1906 perustetuista 119 osuuskaupasta Lammin Osuuskauppa on yksi neljästä jäljellä olevista osuuskaupasta. (Toimitusjohtajan katsaus 2005.)

4.2 Sulautumisyrittäminen

4.2.1 Sulautumisen taustaa

Alun perin Lammin Osuuskaupan oli tarkoitus sulautua Etelä-Hämeen Osuuskuntaan 1980-luvulla, mutta sulautumisasiä ei päässyt edes osuuskunnan kokoukseen asti, koska sulautumista pidettiin kannattamattomana, sillä molempien osuuskauppojen tulos oli tuolloin huono. (Jokinen 10.10.2005.)

Viimeisten 10 vuoden aikana Osuuskauppa Hämeenmaalla ja Lammin Osuuskaupalla on ollut erilaista yhteistoimintaa. On tehty yhteistyösopimukset, joiden mukaan Osuuskauppa Hämeenmaa hoitaa Lammin Osuuskaupan taloushallinnon tehtävät sekä markkinoinnin. Lisäksi Lammin Osuuskauppa on saanut ostaa tavaraa Hämeenmaan ostoehdoin. Markku Ahingon oli tarkoitus hoitaa sulautuminen ollessaan eläkkeellä, sillä Osuuskauppa Hämeenmaalla ei ollut kiire sulautumisen kanssa. (Korkka 3.10.2005.)

Lammin Osuuskaupan pitkäaikainen toimitusjohtaja Markku Ahinko oli suunnitellut sulautumista Osuuskauppa Hämeenmaahan siten, että eläkkeelle jäätyään hän voisi hoitaa sulautumiseen liittyvät asiat. Keväällä 2003 Markku Ahinko yllättäen kuoli ja projekti lähti silloin liikkeelle. SOK:sta Jorma Koistinen otti yhteyttä Lammin Osuuskauppaan ja ehdotti, että Lammin Osuuskauppa sulautuisi Osuuskauppa Hämeenmaahan. (Jokinen 10.10.2005.)

4.2.2 Sulautumisprosessi

Lammin Osuuskaupan hallitus pohti sulautumisasiä ja päätti vuoden 2004 lopulla esittää Lammin Osuuskaupan sulautumista Osuuskauppa Hämeenmaan kanssa. Asia meni hallintoneuvoston kokoukseen joka pidettiin 8.3.2005. Myös hallintoneuvoston kokouksessa äänestettiin sulautumisen puolesta. Hallintoneuvoston jälkeen asia meni päätettäväksi osuuskunnan kokoukseen, koska Lammin Osuuskaupalla ei ole edustajistoa. (Jokinen 10.10.2005.)

Sulautumissuunnitelman mukaan Lammin Osuuskauppa sulautuu Osuuskauppa Hämeenmaahan siten, että kaikki Lammin Osuuskaupan varat ja velat siirtyvät selvitysmenettelyttä vastaanottavalle Osuuskauppa Hämeenmaalle. Lisäksi Lammin Osuuskaupan jäsenistä tulee Osuuskauppa Hämeenmaan jäseniä ja he saavat vastikkeena sulautumissuunnitelman mukaisesti Osuuskauppa Hämeenmaan osuuksia. (Tiedote Osuuskauppa Hämeenmaan jäsenille 2005.)

Sulautumisvastikkeena Lammin Osuuskaupan jäsenet saavat yhdestä sulautuvan osuuskunnan osuudesta yhden vastaanottavan osuuskunnan varsinaisen osuuden ja sulautuvan osuuskunnan jäsenten maksamat jäsenmaksut säilyvät ennallaan vastaanottavassa osuuskunnassa. (Tiedote Osuuskauppa Hämeenmaan jäsenille 2005.)

Sulautumiseen osallistuvien osuuskuntien hallitukset pitävät sulautumista tarpeellisenä, jotta osuuskunnat pystyisivät varmistamaan riittävän toimintaedellytyksen ja kilpailukyvyyn kiristyvässä kilpailutilanteessa. Synergiaedut, joita sulautumisella saavutettaisiin, sekä jäsenistölle tarjottava kattava palveluverkosto parantaisivat jäsenistön asemaa ja heidän saamiaan palveluja merkittävästi. (Tiedote Osuuskauppa Hämeenmaan jäsenille 2005.)

4.2.2.1 Osuuskuntakokous

Lammin Osuuskaupan osuuskuntakokous pidettiin 9.4.2005 Konnarin koululla Lammilla. Paikalle oli saapunut 450 jäsentä, mikä on hyvin poikkeuksellista, sillä yleensä osuuskuntakokouksiin saapuu korkeintaan vain parikymmentä ihmistä. Tällaiset asiat kuitenkin kiinnostavat jäseniä ja he haluavat olla mukana päättämässä itselleen tärkeästä asiasta. Jäseniä Lammin Osuuskaupassa on noin 2300, eli äänestämässä kävi noin viidesosa jäsenistä. (ESS 10.4.2005, 10.)

Osuuskunnan kokouksessa käytettiin kahdeksan puheenvuoroa, joista enemmistö puolusti fuusiota. Äänestyksessä annettiin jaa-ääniä 258 ja ei-ääniä 190. Kaksi äänistä oli tyhjiä. Vaikka 58 prosenttia jäsenistä oli sulautumisen kannalla, ei su-

lautuminen toteutunut, sillä sulautumiseen olisi tarvittu osuuskuntalain vaatima 2/3 määräenemmistö, eli 300 ääntä. (ESS 10.4.2005, 10.)

4.2.2.2 Kielteisen päätöksen vaikutukset

Mikäli sulautumiseen olisi päädytty, se olisi merkitty kaupparekisteriin 30.9.2005. Kielteisen sulautumispäätöksen jälkeen Osuuskauppa Hämeenmaa irtisanoi Osuuskauppojen väliset yhteistyösopimukset. Taloushallinnon osalta yhteistyö loppui 31.3.2006 ja markkinoinnin osalta 31.12.2005. (Jokinen 10.10.2005.)

Yhteistyö loppui kokonaan maaliskuun lopussa 2006. Käytännössä tämä tarkoittaa sitä, että sen jälkeen Lammin Osuuskaupan oli itse hoidettava palkanlaskenta, ostolaskut, käyttöomaisuuskirjanpito ja markkinointi, eli kaikki se minkä Hämeenmaa oli siihen asti hoitanut. (Korkka 3.10.2005.)

4.2.3 Sulautumisen hyödyt Lammin Osuuskaupalle

Mikäli Lammin Osuuskauppa olisi sulautunut Osuuskauppa Hämeenmaahan, olisi se saanut sulautumisen yhteydessä merkittäviä etuja. Lammin Osuuskaupan hallitus ehdotti, että mikäli 9.4.2005 pidetty Lammin Osuuskaupan osuuskunnan kokous olisi päättänyt Lammin Osuuskaupan sulautumisesta Osuuskauppa Hämeenmaahan, niin osuuspääoman korkona olisi maksettu jakokelpoisista varoista Lammin Osuuskaupan 31.12.2004 täyteenmaksetuille jäsenosuuksille yhteensä 1.224.000 euroa. Yhdelle jäsenelle kyseinen summa olisi ollut 530 euroa verotta. (Hallituksen toimintakertomus 2004.)

Hämeenmaa lupasi sulautumisen toteutuessa investoida Lammin toimipaikkojen kunnostamiseen 2,5 miljoonaa euroa nopealla aikataululla (Ässä 9/2005, 35).

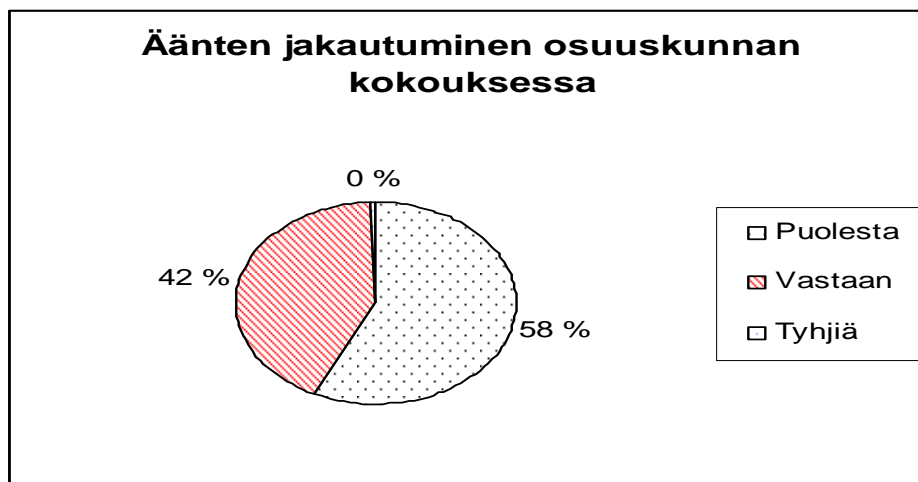
Lammin Osuuskauppa olisi saanut sulautumisen ansiosta alueosuuskaupan konttorin tietotaidon, sekä tulevaisuus olisi ollut turvattu kiihtyvässä kilpailussa. Suuremmissa osuuskaupassa on myös mahdollista säilyttää edulliset hyllyhinnat.

Henkilökunta olisi sulautumisen ansiosta saanut paljon etenemismahdollisuuksia ja myös alan vaihto olisi ollut mahdollista suurella alueosuuskaupassa. Lisäksi henkilökunnalla olisi ollut paremmat koulutusmahdollisuudet. (Korkka 3.10.2005.)

Lammin Osuuskaupan hallinnon kulut olisivat pienentyneet sulautumisen ansiosta ja sen myötä toimipaikkojen kannattavuus olisi parantunut (Korkka 2005, Jokinen 2005).

4.2.4 Miksi sulautuminen Osuuskauppa Hämeenmaan kanssa ei toteutunut?

Osuuskunnan kokous päätti viimeisenä elimenä sulautumisesta ja äänestys päättyi tulokseen: 258 puolesta, 190 vastaan. Kaksi äänistä oli tyhjiä. Ääniä annettiin yhteensä 450. Jotta sulautuminen olisi mennyt läpi, olisi sulautumisehdotus tarvinnut 2/3 määräenemmistön, eli yli kolmesataa ääntä. Syitä kielteiseen päätökseen olivat tunnesyyt, itsenäisyyden menettämisen pelko, vastikkeen riittämättömyys ja se, että työntekijät pelkäsivät työsuhteittensa muuttuvan osa-aikaisiksi. (Jokinen 10.10.2005.)



Kuvio 9: Äänten jakautuminen osuuskunnan kokouksessa

Kuviossa 9 näkyy äänten jakautuminen Lammin Osuuskaupan osuuskunnan kokouksessa. Tarvittava määräenemmistö sulautumisen puolesta olisi ollut 2/3 äänistä, eli noin 67 %. Nyt ääniä annettiin sulautumisen puolesta 58 %.

Ristiriitaista on osuuskaupan toiminnassa se, että hallitus tekee sulautumisesityksen ja puoltaa sitä, ja kun sulautuminen ei sitten toteudukaan, hallitus on epäluottamuksen edessä. Hallitus halusi tehdä asiat toisin kuin jäsenet halusivat. (Jokinen 10.10.2005.)

Lammin Osuuskaupan tapauksessa on Jokisen mielestä ristiriita osuuskuntalain kanssa. Hänen mielestään voittajat ovat häviäjiä, koska Lammin Osuuskauppa jää nyt paitsi huomattavista eduista, joita se olisi saanut sulautuessaan Hämeenmaan kanssa. kielteisen sulautumispäätöksen jälkeen hallitus erosi, vain vt. toimitusjohtaja jäi. Hallintoneuvoston kokous pyysi hallitusta jatkamaan ja yhtä lukuun ottamatta muut hallituksen jäsenet jatkoivat vanhoissa tehtävissään. Hallitus sai luottamuksen takaisin. Toimitusjohtajan paikka meni hakuun ja lopulta vt.toimitusjohtaja sai luottamuksen takaisin, sillä hänet valittiin toimitusjohtajaksi 18 hakijan joukosta. (Jokinen 10.10.2005.)

4.2.5 Osuuskauppojen tulevaisuudennäkymät

Sulautuminen on molempien osuuskauppojen edustajien mielestä tulevaisuudessa mahdollinen ja molempien mielestä tulee toteutumaan vielä joskus. Tulevaisuus riippuu kuitenkin paljon SOK:sta ja osuuskauppojen hallituksista sekä niiden esityksistä. Mutta osuuskunnan kokous kuitenkin päättää tulevaisuudessakin asiasta, eli sulautuminen ei välttämättä tule silloinkaan toteutumaan, mikäli asiakasomistajat niin haluavat. (Jokinen 2005, Korkka 2005.)

Vaikka sulautuminen on molempien osapuolten mielestä tulevaisuudessa mahdollinen ja tulee todennäköisesti toteutumaan, niin silti he ovat sitä mieltä, että sen olisi pitänyt toteutua tällä kerralla. Korkka korostaa, että tämänkertaiset sulautumisehdot ja sulautumisvastikkeet olivat todella hyvät, eivätkä samanlaiset ehdot tule enää toistumaan. Korkka myös sanoo, että Lammi on vielä vauras, mutta kil-

pailun tullessa ja kovetessa, on heidän alennettava hintoja jotta he pystyvät vastaamaan kilpailuun. (Korkka 3.10.2005).

”Osana suurempaa kokonaisuutta on paremmat mahdollisuudet selvitä hengissä.” (Korkka 3.10.2005)

Vaikka Lammin Osuuskauppa jakaa Hämeenmaan toimialueen miltei kahtia, ei silti ole vaaraa, että jokin toinen Osuuskauppa yrittäisi tulla Hämeeseen toimialueen väliin sulauttamalla Lammin Osuuskaupan itsensä. Osuuskaupat eivät kilpaile keskenään, siitä pitää SOK huolen, koska kaikki osuuskaupat kuuluvat samaan S-ryhmään. (Korkka 3.10.2005.)

Osuuskauppa Hämeenmaalla ei todennäköisesti ole maantieteellisesti muita laajentumisvaihtoehtoja kuin Lammin Osuuskaupan alue. Kasvua kuitenkin tapahtuu Hämeenmaan toimialueen sisällä jatkuvasti, kun uusia toimipaikkoja nousee pystyyn.

Lammin Osuuskaupan jatkaessa itsenäisenä yrityksenä, vuoden 2005 tuloksen arvioitiin olevan jokin verran edellisvuotta heikomman, johtuen mm. taloushallinnon ja johdon lisääntyvistä kustannuksista. (Hallituksen toimintakertomus 2004).

5 YHTEENVETO

Tässä työssä selvitettiin osuuskunnan sulautumista toiseen osuuskuntaan. Osuuskuntien välisiä sulautumistapoja löytyi kolme: absorptiosulautuminen, kombinaatiosulautuminen ja tytäryhteisösulautuminen. Työssä kerrottiin sulautumisprosessista ja sen läpiviemisestä. Case-osuudessa selvitettiin Lammin Osuuskaupan ja Osuuskauppa Hämeenmaan välistä sulautumisyritystä. Ennen sulautumisprosessin käynnistymistä sulautumista oli suunniteltu jo pitkään. Pitkällä suunnittelullakaan ei päästy haluttuun lopputulokseen. Sulautumisyritys kaatui, koska Lammin Osuuskaupan jäsenet äänestivät sulautumista vastaan osuuskunnan kokouksessa.

Osuustoiminnan periaatteista löytyy kohtia, joista voi etsiä syitä Lammin Osuuskaupan haluun pysyä itsenäisenä. Kannanoton neljännen periaatteen mukaan osuuskunta on itsenäinen. Hämeenkoskella, Tuuloksessa ja Lammilla toimiva Lammin Osuuskauppa on ollut itsenäinen jo yli sata vuotta. Sulautumispäätöksen tekijät, osuuskunnan jäsenet, varmastikin halusivat osuuskauppansa pysyvän itsenäisenä myös seuraavat sata vuotta. Tähän itsenäisyyden ihannointiin vaikuttavat todennäköisesti Lammilla toimivat itsenäiset Osuuspankki ja mejjeri. Lammilaiset olisivat mahdollisesti kokeneet menettävänsä osan historiaansa, mikäli osuuskauppa olisi siirtynyt Hämeenmaan omistukseen ja kauppojen katoilla olisivat alkaneet liehua Osuuskauppa Hämeenmaan liput.

Kannanoton toisen periaatteen mukainen demokraattinen jäsenhallinto tuntui myös toteutuvan äänestyksessä. Hallitus olisi halunnut Lammin Osuuskaupan liittyvän Osuuskauppa Hämeenmaahan, mutta Lammin osuuskaupan jäsenet päättivät äänillään sulautumista vastaan. Jäsenet saivat siis demokraattisesti äänestää siten kuin halusivat ja äänestyksen lopputuloksena oli enemmistön tahto.

Kuudennen periaatteen mukaan osuuskunnat harjoittavat keskinäistä yhteistyötä. Osuuskauppa Hämeenmaan ja Lammin Osuuskaupan välinen yhteistyö päättyi kun Lammin Osuuskauppa ei sulautunut Hämeenmaahan. (Osuustoiminnan periaatteet 2000-luvulle)

Sulautumisen epäonnistumisen olisi kenties voinut välttää paremmalla tiedottamisella ja avoimuudella. Jäsenet eivät välttämättä nyt saaneet riittävän hyviä perusteluita heidän mieltä askarruttaneisiin asioihin ja muutoksen pelossa halusivat säilyttää tutun ja turvallisen, oman osuuskauppansa.

Mielestäni työn tavoitteet täyttyivät, sillä tutkimusongelmiin löytyi vastaukset. Ongelmaksi työssä osoittautui aihe, jota jouduin heti aluksi muokkaamaan. Alun perin tarkoitukseni oli tutkia Lammin Osuuskaupan sulautumista Osuuskauppa Hämeenmaahan, mutta koska sulautuminen ei toteutunut, jouduin muokkaamaan aiheen tilanteeseen sopivaksi. Halusin kuitenkin tehdä opinnäytetyöni samasta aiheesta, joten päätin tutkia, kuinka ja miksi sulautumisyritys epäonnistui.

Tutkimusta voisi mielestäni jatkaa muutaman vuoden päästä tarkastelemalla kummankin osuuskaupan sen hetkistä tilaa. Miten päätös on lopulta vaikuttanut osuuskauppoihin ja mitkä ovat niiden tulevaisuudensuunnitelmat.

Tutkimusta voi myös jatkaa tutkimalla, millainen on Osuuskauppa Hämeenmaan rakenne viiden vuoden päästä? Onko Lammin Osuuskauppa vielä itsenäinen yritys vai onko se viimein suostunut sulautumaan Osuuskauppa Hämeenmaahan? Vai onko peräti jokin toinen osuuskauppa onnistunut houkuttelemaan sen sulautumaan itseensä?

Lisätutkimuksena voisi selvittää, miten osuuskauppojen rakenne on muuttunut vuoden 2006 jälkeen ja miten muutokset ovat vaikuttaneet osuuskaupan toimintaan?

LÄHTEET

Airaksinen, M., Jauhiainen, J. 2000. Suomen yhtiöoikeus. Tummavuoren kirjapaino Oy, Vantaa 2000.

Asiakasomistajuus 2006. [verkkodokumentti]. Lahti: Osuuskauppa Hämeenmaa. [viitattu 31.10.2006]. Saatavissa: <http://www.s-kanava.fi/asiakasomistajuus.do>

Etelä-Suomen Sanomat 10.4.2005.

Etelä-Suomen Sanomat 2006. [verkkodokumentti]. [viitattu 5.10.2006]. Saatavissa: <http://www.ess.fi/Article.jsp?article=18074>

HE 176/2001= Hallituksen esitys 176/2001 vp (17.10.2001).

Hallituksen toimintakertomus 2004. [verkkodokumentti]. Lahti: Lammin Osuuskauppa. [viitattu 1.11.2006]. Saatavissa: http://www.lamminosuuskauppa.net/docs/hallituksen_toimintakertomus_2004.pdf

HOK-Elanto 2004 esite. [verkkodokumentti]. Helsinki: HOK-Elanto. [viitattu 31.10.2006]. Saatavissa: http://www.hok-elanto.fi/hok-elanto/tiedotteet/2004/04_HokElanto_vsk_esite.pdf

Hämeenmaa 2006. [verkkodokumentti]. Lahti: Osuuskauppa Hämeenmaa. [viitattu 31.10.2006]. Saatavissa: http://www.s-kanava.fi/AOK_aloitussivu.do?regionid=319530843&lang=1&arid=144003159

Hämeenmaa, asiakasomistajuus 2006. [verkkodokumentti]. Lahti: Osuuskauppa Hämeenmaa. [viitattu 31.10.2006]. Saatavissa: http://www.s-kanava.fi/AOK_asiakasomistajuus.do?regionid=319530843&lang=1

Hämeenmaa lyhyesti. [verkkodokumentti]. Lahti: Osuuskauppa Hämeenmaa. [viitattu 5.10.2006]. Saatavissa:

http://www.skanava.net/AOK_esittaytyy.do?regionid=319530843&lang=1&arid=144885624

Hämeenmaan myynti. [verkkodokumentti]. Lahti: Osuuskauppa Hämeenmaa. [viitattu 5.10.2006]. Saatavissa:

http://www.skanava.net/AOK_esittaytyy.do?regionid=319530843&lang=1&arid=142927654

Hämeenmaa Osavuosisikatsaus 1.1.-30.6.2006

Immonen, R. 2000. Yritysjärjestelyt. Gummerus Kirjapaino Oy, Jyväskylä 2000.

Inkinen, K. 2000. Diffuusio ja fuusio. Osuuskauppainnovaation levinneisyys ja sen dynamiikka 1901-1998. Helsingin Kauppakorkeakoulu. HeSe-Print 2000.

Jokinen, J. 2005. Toimitusjohtaja. Lammin Osuuskauppa, Mommilantie 1, 16900 Lammi. Haastattelu 10.10.2005.

Juutinen, H., Stenström, Å., Vuori, R. 2002. Tehokas omistajahallinto. Osuuskunnan hallintohenkilön käsikirja. Gummerus Kirjapaino Oy, Jyväskylä 2002.

Korkka, R. 2005. Talousjohtaja. Osuuskauppa Hämeenmaa, PL 41, 15111 Lahti. Haastattelu 3.10.2005.

Koskiniemi, E (toim.) 1998. Osuustoiminnallinen yhteisyrittäminen. Tammer-Paino Oy, Tampere 1998.

Laki elinkeinotulon verottamisesta 24.6.1968/360 = EVL

Lammin Osuuskauppa, myymälät 2006. [verkkodokumentti]. Lammi: Lammin Osuuskauppa. [viitattu 1.11.2006]. Saatavissa:

<http://www.lamminosuuskauppa.net/index.php?page=1>

Lammin Osuuskauppa, yritys 2006. [verkkodokumentti]. Lammi: Lammin Osuuskauppa. [viitattu 1.11.2006]. Saatavissa:

<http://www.lamminosuuskauppa.net/index.php?page=6>

Laurinkari, J. 2004. Osuustoiminta. Utopiasta kansainvälisen yrittämisen muodoksi. Suomen Graafiset Palvelut Oy, Kuopio 2004.

Mannio, L. 2004. Osuuskunnat ja verotus. Edita Prima Oy. Helsinki.

Ohvo, S., Hulkko, P., Hyvärinen, H., Varjola-Vahvelainen, K. Yritysoikeus. WSOY. Porvoo 1998.

Osuuskaupat kartalla. [verkkodokumentti]. Helsinki: S-ryhmä. [viitattu 5.10.2006]. Saatavissa: <http://www.s-kanava.fi/osuuskaupat.do>

Osuuskuntalaki 28.12.2001/1488.

Osuustoiminnan periaatteet 2000-luvulle. [verkkodokumentti]. [viitattu 5.10.2006]. Saatavissa: <http://www.pellervo.fi/wuokko/otoiminta/periaat.htm>

Pellervo Seura ry ja Kuluttajaosuustoiminnan liitto ry. Osuustoiminnan periaatteet 2000-luvulle. Painokotka. Kotka 2002.

Pöyhönen, S. 2001. Osuuskunnan hallinto ja osuuskuntalaki. Kauppakaari. Lakimiesliiton kustannus. Helsinki 2001. Gummerus kirjapaino Oy. Jyväskylä.

SOK 100-vuotis juhlasivusto. [verkkodokumentti]. Helsinki: S-ryhmä. [viitattu 5.10.2006]. Saatavissa: <http://www.s-kanava.net/sok100/fin/0010.html>

Ässä 9/2005. S-ryhmän ammattilehti s.34–35

S-ryhmän esittely, liiketoiminta. [verkkodokumentti]. Helsinki: S-ryhmä. [viitattu 5.10.2006]. Saatavissa: <http://www.s-kanava.fi/sryhma.do?sectionid=7137580&lang=1&arid=147859930>

S-ryhmän esittely, päätöksenteko. [verkkodokumentti]. Helsinki: S-ryhmä. [viitattu 5.10.2006]. Saatavissa: <http://www.s-kanava.fi/sryhma.do?sectionid=7137580&lang=1&arid=147704173>

S-ryhmän esittely, historia. [verkkodokumentti]. Helsinki: S-ryhmä. [viitattu 5.10.2006]. Saatavissa: <http://www.s-kanava.fi/sryhma.do?sectionid=7137580&lang=1&arid=145175725>

S-ryhmän rakenne. [verkkodokumentti]. Helsinki: S-ryhmä. [viitattu 24.9.2006]. Saatavissa: <http://www.s-kanava.fi/sryhma.do?sectionid=7137580&lang=1&arid=149758910>

Tammitie, K. 2004. Hämeenmaa. Eilen, tänään ja huomenna. Actaprint.

Tiedote Osuuskauppa Hämeenmaan jäsenille 10.3.2005: Sulautumissuunnitelma.

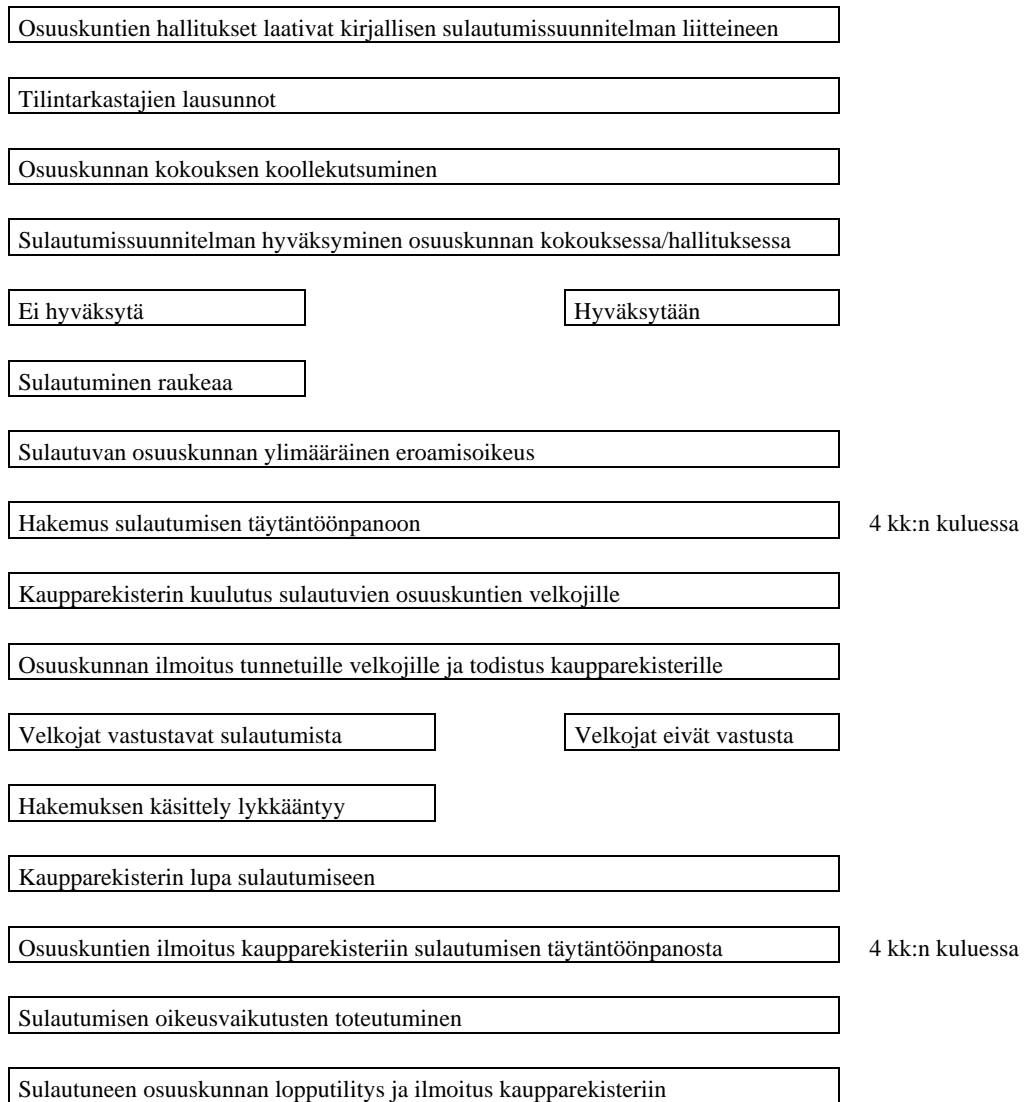
Toimitusjohtajan katsaus 2005. [verkkodokumentti]. Lammi: Lammin Osuuskauppa. [viitattu 1.11.2006]. Saatavissa: http://www.lamminosuuskauppa.net/docs/toimitusjohtajan_katsaus_2005.pdf

Viikko-Pellervo, uutiset 3.6.2005. [verkkodokumentti]. [viitattu 31.10.2006]. Saatavissa: http://www.pellervo.fi/uutiset/viikko/vp22_05.htm

Yhteishyvä 9/2005 s.88–89.

LIITTEET

LIITE 1

Sulautumisprosessi

Kuvio 6: Sulautumisprosessi (Immonen, R. 2000, 52).