

Selvitys osuuskaupan hallinto- ja ohjausjärjestelmästä 2026

Johdanto

Osuuskauppa Keula (jäljempänä ”osuuskauppa”) noudattaa osuuskuntalain ja muun lainsäädännön, osuuskaupan sääntöjen ja toimielinten hyväksymien työjärjestysten lisäksi Arvopaperimarkkinayhdistys ry:n julkaisemaa 1.1.2020 voimaan tulleita hallinnointikoodin suosituksia olennaisilta osin huomioiden kuluttajaosuuskunnan erityispiirteet.

Tämä selvitys osuuskaupan hallinto- ja ohjausjärjestelmästä (CG-selvitys) on laadittu hallinnointikoodin suositusten mukaisesti. Osuuskauppa esittää selvityksen toimintakertomuksesta erillisenä raporttina.

Keskuskauppakamarin vuonna 2006 julkaiseman kannanoton mukaan omistuspohjaltaan laajojen, toiminnan laajuudelta huomattavien tai alueellisesti taikka valtakunnallisesti merkittävien yhteisöjen tulisi noudattaa hallinnointikoodia siltä osin kuin se on niiden erityispiirteet huomioon ottaen mahdollista ”noudata tai 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 30.3.2026.

Poikkeamat hallinnointikoodista

Hallinnointikoodi on pörssiyrityksille laadittu, ja sen suositukset täydentävät lainsäädännöstä tulevia velvoitteita. Se ei siten lähtökohtaisesti kaikilta osin sovellu osuuskaupan noudatettavaksi. Poikkeamat hallinnointikoodista perustuvat pitkälti siihen, että osuuskauppa on kuluttajaosuuskunta, joka eroaa olennaisesti listatuista ja muista osakeyhtiöistä. Lisäksi 1.1.2020 voimaan tulleen hallinnointikoodiuudistuksen taustalla on ollut keskeisesti koodin esipuheen mukaan osakkeenomistajien oikeudet -muutosdirektiivi (”Direktiivi”), jonka veloitteet implementoitiin osaksi kansalliseen liansäädäntöön 10.6.2019, jota ei kuitenkaan sovelleta osuuskauppaan. 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. Poikkeamalla muun muassa parannetaan edelleen viestintää ja päätöksentekoa osuuskaupan hallinnon kesken ja annetaan hallintoneuvoston sisältävän hallintorakenteen kautta jäsenistölle laajemmin vaikutusmahdollisuuksia osuuskaupan toimintaan.

Ottaen huomioon yllä todetun osuuskaupan olennaiset poikkeamat hallinnointikoodista ovat seuraavat:

- Osuuskaupassa on sääntöjen mukaan ns. kaksipuolainen hallintomalli, eli hallituksen ja toimitusjohtajan lisäksi osuuskaupalla on hallintoneuvosto.
- Sääntöjen mukaan hallintoneuvosto valitsee hallituksen (suositus 5) edellä tässä kohdassa mainituilla kaksipuolaiseen 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 palkkauksen perusteista (suositus 22). Suosituksesta poikkeaminen on perusteltua, sillä hallintoneuvosto myös valitsee toimitusjohtajan ja toimitusjohtaja toimii hallituksen puheenjohtajana.
- Osuuskaupalla on palkitsemispolitiikka, mutta sen sisältö poikkeaa hallinnointikoodissa tarkoitetun Pörssiyhtiölainsäädännön edellyttämästä palkitsemispolitiikasta. Sääntöjen mukaan edustajisto valitsee kevätkokouksessa nimeämisvaliokunnan valmistelemaan sekä edustajiston että hallintoneuvoston jäsenten palkkioperusteita ja määrää ja syyskokouksessa päättää edustajiston jäsenten, hallintoneuvoston puheenjohtajien ja jäsenten palkkioista. Sääntöjen mukaan hallintoneuvosto päättää toimitusjohtajan palkkauksen perusteista ja hallintoneuvoston puheenjohtaja sopii yhdessä hallintoneuvoston varapuheenjohtajien kanssa toimitusjohtajan palkkaeduista hallintoneuvoston päättämien palkkausperusteiden mukaisesti. Osuuskaupan palkitsemisraportointi ei täysin vastaa palkitsemisraportointia, jota arvopaperimarkkinalaki ja valtiovarainministeriön asetus osakkeen liikkeeseenlaskijan palkitsemispolitiikasta ja palkitsemisraportista ("Pörssiyhtiölainsäädäntö") edellyttää pörssiyhtiöiltä (suositus 1, suositus 4, suositus 17, suositus 20, suositus 22)
- Osuuskauppa ei ilmoita viimeistään tilikauden loppuun mennessä päivämäärää, mihin mennessä jäsenten tulee ilmoittaa edustajiston kokouksissa käsiteltäväksi vaatimastaan asiasta osuuskaupan hallitukselle (suositus 2).
- Osuuskauppa ei pidä internetsivuillaan nähtävinä edustajiston kokousasiakirjoja viiden vuoden ajan edustajiston kokouksesta (suositus 4).

Osuuskauppa Keula ja S-ryhmä

Osuuskauppa Keula on S-ryhmään kuuluva alueosuuskauppa. Osuuskaupan omistavat sen 33 553 jäsentä, joita osuuskaupan sääntöjen mukaan kutsutaan asiakasomistajiksi tai omistajiksi.

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

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

Osuuskauppa hyödyntää liiketoiminnassaan S-ryhmän yhteisiä ketju-ohjausorganisaatioita. Liiketoiminta-alue- ja palvelutoimintokohtaiset ketju-

ohjausorganisaatiot johtavat ja koordinoivat S-ryhmän ketjutoimintaa SOK:n hallituksen valvonnassa. S-ryhmätasoisista päätöksentekoa varten SOK:n johtajiston tueksi on muodostettu johtamisen tukiryhmät. Liiketoiminnan ja palvelutoimintojen tukiryhmät koostuvat pääsääntöisesti osuuskauppojen toimitusjohtajista ja johtoryhmän jäsenistä sekä SOK:n palveluksessa olevista johtajista. SOK:n kunkin vastuualueen johtoryhmän jäsen päättää tukiryhmien kokoonpanosta ja saattaa ne vuosittain SOK:n hallituksen tiedoksi.

Keulan hallintoneuvoston puheenjohtaja oli v. 2025 SOK:n hallintoneuvoston ja SOK:n hallintoneuvoston palkitsemisvaliokunnan jäsen. Keulan toimitusjohtaja osallistui v. 2025 kolmen tukiryhmän toimintaan: päivittäistavarakauppa, henkilöstötyö sekä asiakasomistajuus ja S-brändi. Lisäksi toimitusjohtaja oli S-Business Oy:n, S-Voima Oy:n ja Gigawatti Oy:n hallituksen jäsen vuonna 2025.

Osuuskaupan hallintomalli

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

Asiakasomistajat
Edustajisto 30 jäsentä Toimikausi 2022 – 2025
Hallintoneuvosto 17 jäsentä, joista 2 henkilöstöedustajia Vuosittain erovuorossa noin 1/3
Hallitus 5 jäsentä, toimikausi kalenterivuosi + hallituksen puheenjohtaja toimitusjohtaja
Tilintarkastaja 1

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 15.4. ja syyskokous 30.10. Edustajiston jäsenille maksettiin kokouspalkkioita vuonna 2025 yhteensä 10 070 euroa.

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 kevätkokouksessa valittu määrä edustajiston jäseniä. Lisäksi jäsenenä on osuuskaupan hallintoneuvoston puheenjohtaja. Nimeämisvaliokunnan jäsenten toimikausi päättyy, kun uusi nimeämisvaliokunta on nimetty.

Vuoden 2025 edustajiston syyskokoukselle ehdotukset valmistellut nimeämisvaliokunta koostuu seuraavista edustajiston valitsemista jäsenistä: Kerttu Hakonen, Anu Sallinen, Jere Tamminen, ja Matti Vaimala. Valiokunta päätti, että sen puheenjohtajana toimi Sinikka Kelhä. Nimeämisvaliokunta kokoontui 1 kerran ja piti yhden sähköpostikokouksen. Se esitteli 30.10.2025 syyskokoukselle ehdotuksensa mm. hallintoneuvoston kokoonpanosta.

Hallintoneuvosto

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

Kokoonpano ja valinta

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

Hallintoneuvoston monimuotoisuudesta on määrätty osuuskaupan säännöissä. Hallintoneuvostoon valitaan osuuskaupan jäseniä, joilla on riittävä hallinnollisten ja liiketaloudellisten asioiden tuntemus, ja jotka edustavat mahdollisimman monipuolisesti osuuskaupan jäsenistöä. Sääntöjen ikäpykälä -"henkilöä ei voida valita hallintoneuvoston jäseneksi, jos hän on täyttänyt ennen toimikauden alkua 65 vuotta"- päätettiin poistaa edustajiston syyskokouksessa 30.10.2025.

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

Edustajiston valitsemien jäsenten lisäksi osuuskaupan säännöissä määrätään, että osuuskaupan henkilöstö valitsee 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 sekä 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.

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 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 neljä 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: Sinikka Kelhä, Leena Wartainen, Anne-Maria Antola-Pilppula, Pasi Hirvonen, Kanerva Kuisma ja Daniela Tanhua.

Nimeämisvaliokunta kokoontui yhden kerran ja piti yhden sähköpostikokouksen. Valiokunta esitteli 18.12.2025 ehdotuksensa hallituksen kokoonpanosta hallintoneuvostolle.

Hallintoneuvoston puheenjohtaja

Hallintoneuvoston kokousten johtamisen lisäksi hallintoneuvoston puheenjohtajan tehtäviä ovat mm.

- toimitusjohtajan hallinnollisena esimiehenä toimiminen
- hallintoneuvoston kokousten valmistelu yhdessä hallituksen kanssa
- sopia yhdessä varapuheenjohtajien kanssa toimitusjohtajan palkkaeduista hallintoneuvoston päättämien palkkausperusteiden mukaisesti

- edustajiston kokousten koollekutsuminen hallintoneuvoston puolesta

Vuosi 2025

Hallintoneuvostossa oli vuonna 2025 17 jäsentä. Hallintoneuvosto kokoontui vuonna 2025 4 kertaa. Hallintoneuvoston jäsenille maksettiin kokouspalkkioita vuonna 2025 yhteensä 33 510 euroa.

Vuonna 2026 hallintoneuvoston jäseninä toimivat:

- Anne-Maria Antola-Pilppula, 1970, yrittäjä
- Anne Helisniemi, 1963, tradenomi, yrittäjä
- Pasi Hirvonen, 1984, toimitusjohtaja
- Ainomaija Ilola, 1985, KTM, HR Manager
- Johanna Innola, 1984, tradenomi, viestinnän asiantuntija
- Sinikka Kelhä (puheenjohtaja), 1964, oikeustieteen kandidaatti, varatuomari, asianajaja
- Marko Kerola, 1972, laillistettu sosionomi, vastaava nuoriso-ohjaaja/hytekkoordinaattori
- Krista Ketonen, 1984, MMM agronomi, asiantuntija
- Sari Kivelä, 1967, visualisti, myyjä, pääluottamusmies, työsuojeluvaltuutettu
- Kanerva Kuisma, 1978, FM, viestintäpäällikkö
- Minna Lääperi, 1968, FM, rehtori
- Niina Pekonen, 1985, merkonomi, yrittäjä
- Päivi Peltonen, 1969, merkonomi, toimistonhoitaja
- Tatja Penttilä, 1972, puutarhatalouden opinnot/HAMK, yrittäjä
- Timo Rauvola, 1968, maatalousyrittäjä
- Mika Suominen, 1978, tradenomi, myyntipäällikkö
- Leena Warttinen (varapuheenjohtaja), 1980, HTM, aluepäällikkö

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.

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. Sääntöjen ikäpykälä -”henkilöä ei voida valita hallituksen jäseneksi, jos hän on täyttänyt ennen toimikauden alkua 65 vuotta”- päätettiin poistaa edustajiston syyskokouksessa 30.10.2025

Tehtävät

Hallituksen keskeisimmät tehtävät ja työskentelyn periaatteet on määritelty hallituksen työjärjestyksessä.

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 jäsenluetteloa.

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

Vuosi 2025

Hallituksessa oli vuonna 2025 toimitusjohtajan lisäksi 5 jäsentä. Hallitus kokoontui vuoden 2025 aikana 9 kertaa. Jäsenet osallistuivat kokouksiin 94,4 prosenttisesti. Hallituksen jäsenille maksettiin vuonna 2025 palkkioita yhteensä 44 310 euroa. Osuuskauppaan työsuhhteessa olevat hallituksen jäsenet eivät saaneet erillistä korvausta hallitustyöskentelystä. Lisäksi hallituksen kokouksiin ovat osallistuneet hallintoneuvoston puheenjohtaja ja varapuheenjohtaja.

Vuonna 2026 hallituksen jäseninä toimivat:

- Jyrki Heinimaa (varapj), 1965, OTK/VT, yrittäjä
- Sami Mäki, 1977, insinööri, MBA, toimitusjohtaja
- Harri Natunen, 1965, yo-merkonomi, JET, toimitusjohtaja
- Anna Suominen, 1980, tradenomi, talouspäällikkö
- Anne-Päivi Yli-Karro, 1960, KM, koulutusjohtaja

Hallituksen jäsenten riippumattomuus

Hallitus arvioi jäsentensä riippumattomuuden vuosittain ja ilmoittaa ketkä heistä ovat riippumattomia osuuskaupasta. 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 kokouksessa.

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

Toimitusjohtaja

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

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

Hallintoneuvosto nimittää toimitusjohtajan. Koska toimitusjohtaja toimii hallituksen puheenjohtajana, hallinnointikoodista poiketen toimitusjohtajan nimittää hallituksen sijaan hallintoneuvosto.

Osuuskaupan toimitusjohtaja on Mika Marttila. Toimitusjohtajan sijainen on Marko Markela.



Mika Marttila (s. 1970)

Koulutus: KTM

Päätoimi: toimitusjohtaja vuodesta 2011 alkaen

Keskeinen työkokemus: vuodesta 1993 alkaen erilaisia vähittäiskaupan esimiestehtäviä S-ryhmässä ja vuodesta 2003 alkaen marketkaupan toimialajohtajana Turun Osuuskaupassa.

Toimitusjohtajalle on määritelty eläkeiäksi 65-vuotta.

Keskeisimmät luottamustehtävät:

- S-Voima Oy:n hallituksen jäsen 2022-
- Gigawatti Oy:n hallituksen jäsen 2022-
- S-Business Oy:n hallituksen jäsen 2020-
- SOK, henkilöstötyön tukiryhmä 2022-
- SOK, asiakasomistajuuden ja S-brändin tukiryhmä 2022-
- SOK, päivittäistavarakaupan tukiryhmä 2020-2025
- SOK, liikennekaupan tukiryhmä 2026-
- Raumalaisen kaupan ja tekniikan kannatussäätiön puheenjohtaja 2023-
- Rauman kauppakamarin hallituksen puheenjohtaja 2020-2022, hallituksen jäsen 2012-2017

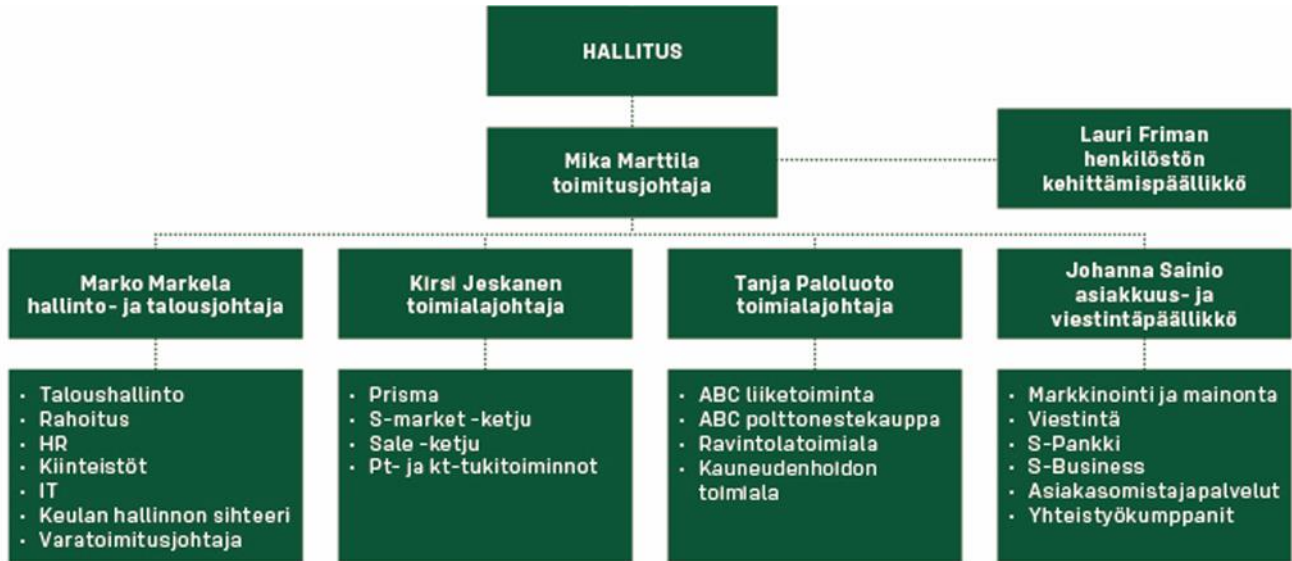
Johtoryhmä

Johtoryhmän, joka ei ole osuuskaupan toimielin, 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 realisointihankkeet. Johtoryhmällä ei ole lakiin tai osuuskaupan sääntöihin perustuvaa toimivaltaa. Johtoryhmä kokoontuu pääsääntöisesti kerran kuukaudessa. Vuonna 2025 johtoryhmälle toimitusjohtaja mukaan lukien maksettiin palkkaa 676 397,60 euroa ja tulospalkkioita 178849,33 euroa. Tässä summassa ovat mukana myös luontaisedut.

Toimitusjohtajan lisäksi vuonna 2026 johtoryhmään kuuluvat:

- Lauri Friman, 1979, tradenomi, metsätieteiden maisteri, henkilöstön kehittämispäällikkö/controller, johtoryhmässä vuodesta 2010
- Kirsi Jeskanen, 1979, eMBA, ammatillisten aineiden opettaja, YTM, tradenomi, toimialajohtaja, johtoryhmässä vuodesta 2024
- Marko Markela, 1969, KTM, hallinto- ja talousjohtaja, johtoryhmässä vuodesta 1998
- Tanja Paloluoto, 1974, ETM, toimialajohtaja, johtoryhmässä vuodesta 2007
- Johanna Sainio, 1978, tradenomi (ylempi amk), medianomi, restonomi, asiakkuusjohtaja, johtoryhmässä vuodesta 2017

Keulan johto 1.6.2024 alkaen:



Kannustepalkkio- ja eläkejärjestelmä

koko henkilöstö on tulos- ja kannustepalkkiojärjestelmän piirissä. Johdon ja esihenkilöiden kohdalla lyhyen tähtäimen palkkiojärjestelmässä arviointijakso on yksi vuosi ja palkkion maksimimäärä voi olla 1,5-2,5 kuukauden palkkaa vastaava summa riippuen toimenkuvasta. Toimitusjohtajan tulospalkkion maksimimäärä on vuositasolla 3 kuukauden palkkaa vastaava summa.

Johtoryhmä on lisäksi pitkän tähtäimen palkkiojärjestelmän piirissä. Pitkän tähtäimen järjestelmässä arviointijakso on kolme vuotta ja palkkion maksimimäärä voi olla 4,5–7,5 kuukauden palkkaa vastaava summa. Toimitusjohtajan pitkän aikavälin järjestelmän arviointijakso on samoin 3 vuotta ja maksimipalkkio on 9 kuukauden palkkaa vastaava summa.

Tulos- ja kannustepalkkiojärjestelmän perusteet hyväksytään vuosittain hallituksessa. Tavoitteita on asetettu sekä osuuskaupan ja oman yksikön että koko S-ryhmän näkökulmista.

Osuuskauppa Keulan toimitusjohtaja ja johtoryhmän jäsenet kuuluvat lisäeläkejärjestelyn piiriin. Osuuskauppa Keulan hallitus päättää vuosittain Osuuskauppa Keulan edellisen tilikauden tuloksen perusteella maksusta. Johtoryhmän eläkeikä on työeläkelainsäädännön mukainen. Toimitusjohtajalle on määritelty eläkeiäksi 65-vuotta.

Sisäinen valvonta ja riskienhallintajärjestelmät

Sisäinen valvonta

Sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan avulla varmistetaan, että osuuskaupan toiminta on tehokasta, sen taloudelliset ja muut tiedot ovat luotettavia ja että osuuskauppa noudattaa soveltuvia säännöksiä ja toimintaperiaatteita. Sisäinen

valvonta koostuu riskienhallinnasta, talousvalvonnasta, sisäisestä tarkastuksesta sekä niitä tukevista politiikoista.

Osuuskaupan sisäisen valvonnan toimintaperiaatteissa määritellään osuuskaupassa sovellettava sisäisen valvonnan prosessi. Sisäisen valvonnan prosessi sisältää valvonnan tavoitteen asettamisen, valvonnan suunnittelun ja toteutuksen, toiminnan tehokkuuden testauksen, seurannan ja jatkuvan kehittämisen sekä raportoinnin.

Osuuskaupan hallituksen vastuulla on varmistaa, että osuuskauppa on määritellyt sisäisen valvonnan toimintaperiaatteet.

Osuuskaupan hallitus vastaa sisäisen valvontajärjestelmän ja riskienhallintajärjestelmien seurannasta. Sisäinen tarkastus avustaa hallitusta sen seurantavelvollisuuden täyttämässä varmistamalla, että osuuskauppakonsernin valvontatoimenpiteet on suunniteltu ja otettu käyttöön asianmukaisesti.

Toimitusjohtaja ja toimialojen johtajat suorittavat liiketoiminnan ohjausta ja valvontaa päivittäisessä toiminnassa omalla vastuualueellaan.

Riskienhallinta

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

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

Sisäinen tarkastus

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

Osuuskaupassa on controller, joka suorittaa sisäiseen tarkastukseen liittyviä tehtäviä. Controller toimii toimitusjohtajan alaisuudessa ja raportoi säännöllisesti toimitusjohtajalle ja hallitukselle. Hallitus hyväksyy sisäisen tarkastuksen toimintaohjeen ja toimintasuunnitelman.

Tilintarkastus

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

Vuonna 2026 varsinaisena tilintarkastajana jatkaa Anne Hakala, KHT ja varatilintarkastajana toimii Jan-Erik Björklöf, KHT. Tilintarkastajalle maksettiin vuonna 2025 tilintarkastuspalkkioita 14 850 euroa.

Lähipiiriliiketoimet

Osuuskaupassa arvioidaan ja seurataan lähipiirin kanssa tehtäviä liiketoimia. Osuuskuntalaki ei määrittele pörssiosuuskuntia lukuun ottamatta lähipiiriä. Hallinnointikoodin mukainen lähipiiri määräytyy kansainvälisen tilinpäätösstandardin (IAS 24) mukaisesti, mutta se perustuu pörssiyhtiötä pakottavaan säännökseen. Osuuskauppa määrittelee lähipiirin rakenteensa kannalta tarkoituksenmukaisella tavalla ottaen erityisesti huomioon lähipiiritoimia koskevan suosituksen tarkoituksen ja ottaen mahdollisuuksien mukaan huomioon hallinnointikoodin mukaisen lähipiirin. Siihen kuuluvat muun muassa kaikki hallituksen, hallintoneuvoston ja johtoryhmän jäsenet sekä heidän läheiset perheenjäsenensä. Mahdolliset eturistiriidat otetaan huomioon päätöksenteossa. 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. Osuuskauppa julkistaa tilinpäätöksensä maaliskuussa.

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