

**Redogörelse över Osuuskauppa Varuboden-Osla Handelslags
förvaltnings- och styrsystem 2026**

Corporate Governance

Innehåll

1.	INLEDNING	3
2.	AVVIKELSER FRÅN BOLAGSSTYRNINGSKODEN	3
3.	HANDELSLAGET OCH S-GRUPPEN	5
4.	HANDELSLAGETS FÖRVALTNINGSMODELL.....	6
4.1	FULLMÄKTIGE.....	6
4.2	FULLMÄKTIGES VALBEREDNINGsutskott	7
4.3	FÖRVALTNINGSRÅD	7
4.4	FÖRVALTNINGSRÅDETS UTSKOTT	9
4.5	STYRELSE.....	11
4.6	VERKSTÄLLANDE DIREKTÖR	13
4.7	LEDNINGSGRUPP	13
5.	DOTTERBOLAG	14
6.	BELÖNINGS- OCH INCITAMENTSSYSTEM	14
7.	INTERN KONTROLL OCH RISKHANTERING.....	15
8.	REVISION	17
9.	TRANSAKTIONER MED NÄRSTÅENDE PARTER	17
10.	EKONOMISK RAPPORTERING	18
11.	ÖVRIG INFORMATION	18
12.	UPPDATERING AV CORPORATE GOVERNANCE STATEMENT	18

1. Inledning

Osuuskauppa Varuboden-Osla Handelslag (nedan "handelslaget") tillämpar lagen om andelslag och övrig lagstiftning, handelslagets stadgar och de arbetsordningar som förvaltningsorganen godkänt. Till valda delar med beaktande av konsumentandelslagets särdrag tillämpas även rekommendationerna i den av Värdepappersmarknadsföreningen rf publicerade bolagsstyrningskoden som trädde i kraft 1.1.2020.

Denna redogörelse över handelslagets förvaltnings- och styrsystem (CG-redogörelse) har uppgjorts i enlighet med rekommendationerna i bolagsstyrningskoden. Bolagsstyrningskoden finns tillgänglig på <http://cgfinland.fi>. Handelslaget lämnar redogörelsen som en separat redogörelse från verksamhetsberättelsen.

Enligt Centralhandelskammarens ställningstagande från 2006 bör ett företag följa bolagsstyrningskoden om det har bred ägarbas, dess verksamhet är omfattande eller det är regionalt eller riksomfattande betydelsefullt. Koderna ska följas i den mån det med beaktande av företagets särdrag är möjligt enligt principen comply or explain, dvs. så att eventuella avvikelser och orsakerna till dem meddelas. Enligt ställningstagandet anses till exempel andelslag med bred ägarbas vara sådana företag.

Syftet med redogörelsen är att öka insynen i handelslagets verksamhet samt att förbättra informationen till ägarkunderna och övriga intressenter och på så sätt öka intresset för handelslagets verksamhet.

Denna redogörelse har behandlats av handelslagets styrelse 22.6.2026.

2. Avvikelser från bolagsstyrningskoden

Bolagsstyrningskoden är uppgjord med tanke på börsbolag och dess rekommendationer kompletterar de förpliktelser som härrör från lagstiftningen. Därför lämpar den sig inte till alla delar för tillämpning i handelslag. Avvikelseerna från bolagsstyrningskoden grundar sig långt på det att handelslaget är ett konsumentandelslag som skiljer sig väsentligt från börsnoterade och andra aktiebolag. Enligt handelslagets stadgar kan endast fysiska personer vara medlemmar och varje medlem kan ha endast en andel. Syftet med handelslagets verksamhet är att producera tjänster och förmåner för medlemmarna, inte att generera vinst för aktieägare. För att verksamhetens syfte ska kunna förverkligas och för att ägarstyrningen och ägarnas medverkan ska kunna ske effektivt och heltäckande, har handelslaget ett fullmäktige och ett förvaltningsråd. Genom förvaltningsstrukturen som inkluderar förvaltningsrådet ges medlemmarna i handelslaget större möjligheter att påverka handelslagets verksamhet.

Med beaktande av det ovan nämnda är de väsentliga avvikelserna från bolagsstyrningskoden i handelslaget följande:

- Enligt stadgarna har handelslaget en så kallad dualistisk förvaltningsmodell, dvs. utöver styrelsen och verkställande direktören finns ett förvaltningsråd.
- Enligt stadgarna väljer förvaltningsrådet styrelsen (rekommendation 5) på grunder som hänför sig till den dualistiska förvaltningsmodell som anges ovan i denna punkt.
- Enligt stadgarna väljer fullmäktige förvaltningsrådsmedlemmarna för tre kalenderår åt gången så att ungefär en tredjedel av medlemmarna i förvaltningsrådet står i tur att avgå varje år (rekommendation 6). Mandatperioden på tre kalenderår är motiverad för att säkerställa kontinuitet i förvaltningsrådets arbete.
- Handelslaget har en ersättningspolicy, men dess innehåll avviker från den ersättningspolicy som avses i bolagsstyrningskoden och som krävs enligt Börsbolagslagstiftningen. Enligt stadgarna väljer fullmäktige vid vårmötet ett valberedningsutskott som ska bereda grunderna för och beloppet av arvoden för medlemmarna i fullmäktige och i förvaltningsrådet och beslutar vid höstmötet om arvoden för medlemmarna i fullmäktige samt ordförandena och medlemmarna i förvaltningsrådet. Rapporteringen om ersättning i handelslaget motsvarar inte helt den rapportering av ersättning som krävs av börsbolag enligt värdepappersmarknadslagen och finansministeriets förordning om aktieemittenters ersättningspolicy och ersättningsrapporter ("Börsbolagslagstiftningen") (rekommendation 1, rekommendation 4, rekommendation 17, rekommendation 20, rekommendation 22).
- Handelslaget anger inte senast före utgången av räkenskapsperioden det datum fram till vilket medlemmar ska presentera för handelslagets styrelse ett ärende vars upptagande till behandling vid fullmäktiges möte hen yrkar på (rekommendation 2).
- Handelslaget håller inte fullmäktiges mötesdokument tillgängliga på sin webbplats i fem år efter mötet. Protokollen fås på begäran.

3. Handelslaget och S-gruppen

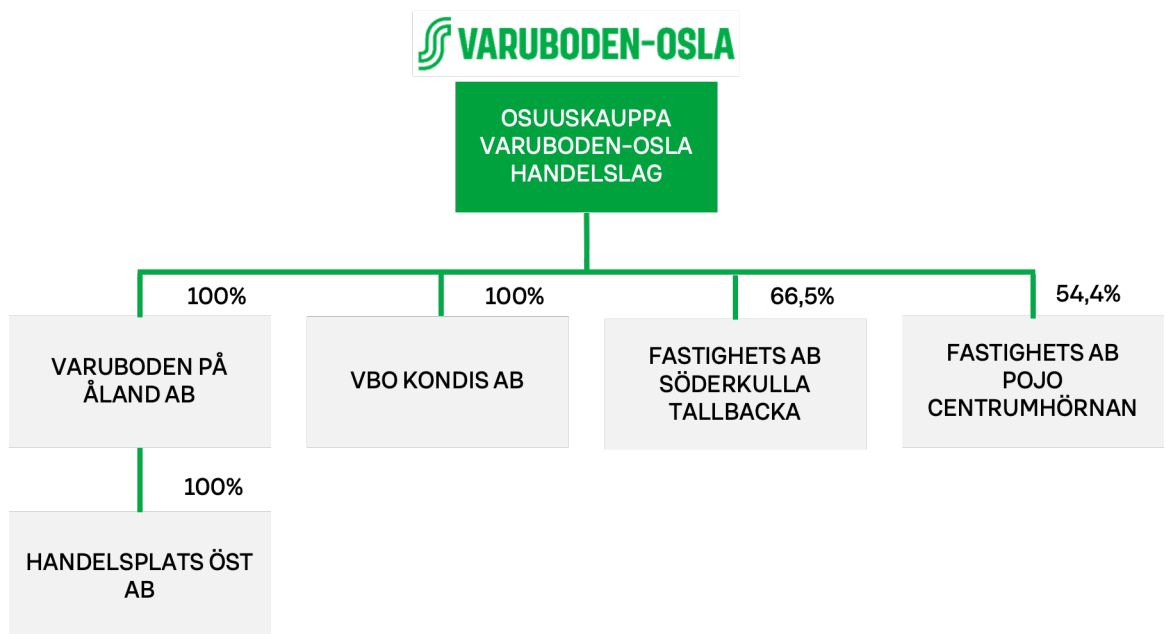
Osuuskauppa Varuboden-Osla Handelslag är ett regionhandelslag som hör till S-gruppen. Handelslaget ägs av dess 73 872 (72 296) medlemmar, som i enlighet med handelslagets stadgar kallas ägarkunder eller ägare.

S-gruppen är en företagsgrupp som består av handelslagen och Centrallaget för Handelslagen i Finland (SOK), som ägs av handelslagen, samt deras dotterbolag. S-gruppens syfte är att producera tjänster och förmåner för ägarkunderna. SOK producerar inköps-, expert- och stödtjänster för handelslagen och ansvarar också för S-gruppens strategiska styrning samt för utvecklandet av affärskedjorna.

Enligt handelslagets stadgar är dess uppgift att genom idkande av affärsverksamhet producera tjänster och förmåner för sina medlemmar och på detta sätt främja sina medlemmars ekonomiska välbefinnande. Handelslagets affärsområden är detaljhandel, rese- och restaurangbransch samt serviceverksamhet.

Till handelslagskoncernen hör moderhandelslaget Osuuskauppa Varuboden-Osla Handelslag och dess dotterbolag. Handelslagets organisationsschema presenteras nedan:

KONCERNSTRUKTUR OCH ÄGARANDELAR

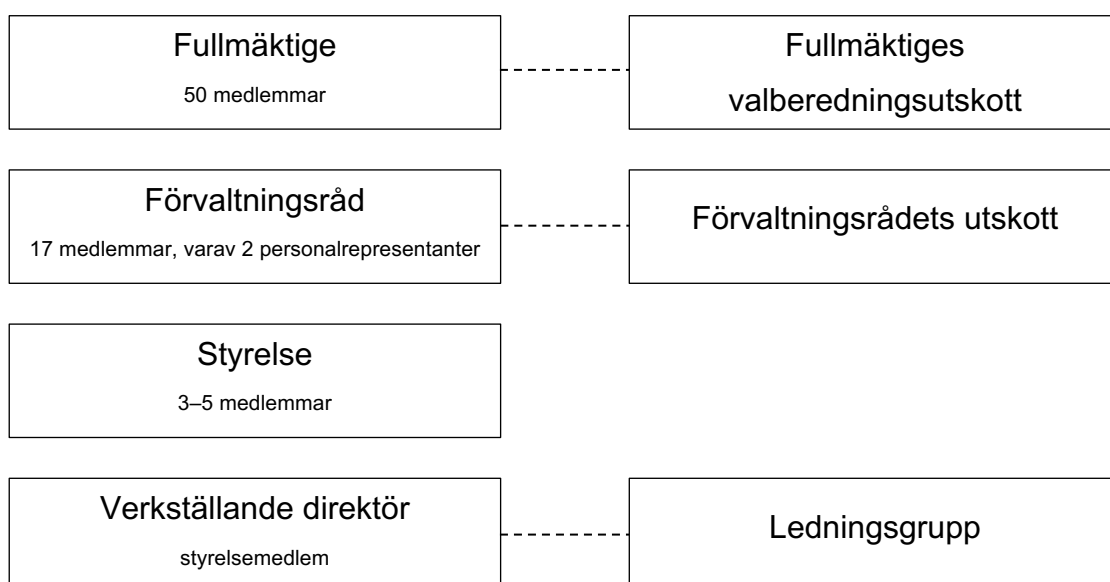


Handelslaget utnyttjar S-gruppens gemensamma kedjestyrningsorganisationer i sin verksamhet. De bransch- och serviceverksamhetsspecifika kedjestyrningsorganisationerna leder och samordnar S-gruppens kedjeverksamhet under uppsikt av SOK:s styrelse. För beslutsfattande på S-gruppennivå har ledningsstödgrupper inrättats till stöd för SOK:s ledning. Stödgrupperna för affärsverksamheten och servicefunktionerna består huvudsakligen av handelslagens verkställande direktörer och

ledningsgruppsmedlemmar samt av direktörer i SOK:s tjänst. SOK:s ledningsgruppsmedlem som ansvarar för ett specifikt ansvarsområde beslutar om stödgruppens sammansättning och informerar årligen SOK:s styrelse om detta. År 2025 deltog handelslaget i verksamheten i Stödgruppen för bruksvaruhandel samt bränslehandel och servicestationer.

4. Handelslagets förvaltningsmodell

Handelslagets förvaltningsmodell avviker från bolagsstyrningskoden och är en s.k. dualistisk förvaltningsmodell, som består av fullmäktige, förvaltningsrådet, styrelsen och verkställande direktören enligt bilden nedan. Styrelseordförande är alltid en extern person, aldrig verkställande direktören. I detta avseende avviker handelslaget från de flesta andra regionhandelslagen. I bolagets operativa ledning bistår ledningsgruppen verkställande direktören.



4.1 Fullmäktige

Fullmäktige utövar ägarnas beslutanderätt i handelslaget enligt lagen om andelslag. Dess befogenheter motsvarar befogenheterna hos ett aktiebolags bolagsstämma. Fullmäktiges uppgift är bland annat att fastställa bokslutet och bevilja ansvarsfrihet åt handelslagets ledning samt välja medlemmar till förvaltningsrådet. Fullmäktige beslutar också om ändring av stadgarna samt om eventuella fusioner och delningar.

En viktig uppgift för fullmäktige är att förmedla ägarkundernas idéer och önskemål till handelslagets ledning för att förbättra handelslagets tjänster. Det fungerar alltså även som ett diskussionsforum mellan ledningen och ägarkunderna.

År 2025 hölls fullmäktiges vårmöte 9.4.2025 och höstmöte 19.11.2025.

Länk: [Fullmäktige \(vbo.fi\)](https://vbo.fi)

4.2 Fullmäktiges valberedningsutskott

Fullmäktige har ett valberedningsutskott som avses i handelslagets stadgar. Utskottet bereder valet av medlemmar i förvaltningsrådet och revisorer samt grunderna för och beloppet av arvoden för fullmäktiges och förvaltningsrådets medlemmar.

Valberedningsutskottet består av nio fullmäktigemedlemmar fördelade på fem olika medlemsområden (motsvarar förvaltningsrådets områdesindelning). Det finns fem suppleanter. Vid utskottets möten närvarar dessutom ordföranden i handelslagets förvaltningsråd och om de så önskar även styrelseordföranden och verkställande direktören. Mandatperioden för medlemmarna i valberedningsutskottet upphör när ett nytt valberedningsutskott har utsetts.

Centralt innehåll på valberedningsutskottets arbetsordning:

- Beredning av val av medlemmar till förvaltningsrådet i stället för medlemmar som står i tur att avgå eller som av annan orsak har avgått
- Beredning av val av revisorer
- Beredning av mötesarvoden och övriga arvoden för handelslagets förvaltningsorgan samt grunderna för revisorns arvode

Länk: [Fullmäktiges valberedningsutskott \(vbo.fi\)](https://vbo.fi)

Valberedningsutskottet sammanträdde två gånger 2025 och presenterade sitt förslag på förvaltningsrådets sammansättning för höstmötet 19.11.2025.

4.3 Förvaltningsråd

Enligt stadgarna har handelslaget ett förvaltningsråd. Det sammankallas av ordföranden minst tre gånger om året.

Sammansättning och val

Förvaltningsrådet består av 17 medlemmar, varav fullmäktige väljer 15. Medlemmarna i förvaltningsrådet väljs för en period på tre kalenderår åt gången. För att säkerställa kontinuitet går mandatperioderna för medlemmarna i förvaltningsrådet ut stegvis så att mandatperioden för ungefär en tredjedel av medlemmarna går ut varje år.

Handelslagets stadgar innehåller bestämmelser om mångfald i förvaltningsrådet. Till förvaltningsrådet väljs sådana medlemmar i handelslaget som är tillräckligt väl insatta i förvaltning och företagsekonomi och som representerar handelslagets medlemmar så mångsidigt som möjligt. Enligt stadgarna kan en person inte väljas in i förvaltningsrådet om hen fyller 68 år före mandatperiodens början.

Fullmäktiges valberedningsutskott bereder ett förslag på förvaltningsrådets sammansättning till fullmäktiges höstmöte. Handelslaget bidrar till att målen gällande mångfald bland förvaltningsrådets medlemmar, inklusive ålders- och könsfördelning, inkluderas i valberedningsutskottets arbetsordning och beaktas när nya medlemmar i förvaltningsrådet söks.

Utöver de medlemmar som väljs av fullmäktige fastställs i handelslagets stadgar att handelslagets personal väljer två medlemmar i förvaltningsrådet och personliga suppleanter för dessa¹ i enlighet med lagen om personalrepresentation i företagets förvaltning. I handelslaget har man kommit överens om att handels huvudförtroendeman och chefernas huvudförtroendeman representerar personalen i förvaltningsrådet. Personalrepresentanterna har personliga suppleanter enligt ett lokalt avtal. Personalrepresentanternas mandatperiod i förvaltningsrådet är tre år. Syftet med personalrepresentationen är bland annat att ge personalen möjlighet att påverka handelslagets organisation, förbättra kommunikationen och beslutsfattandet och öka förtroendet mellan ledningen och personalen. Personalrepresentanterna deltar dock inte i behandlingen av ärenden som gäller val av företagsledningen, avskedande, ledningens avtalsvillkor, personalens anställningsvillkor eller fackliga stridsåtgärder.

Förvaltningsrådet väljer inom sig en ordförande och en vice ordförande för ett kalenderår åt gången.

Uppgifter

Förvaltningsrådets uppgift är att övervaka handelslagets förvaltning, som styrelsen och verkställande direktören ansvarar för. Dessutom är förvaltningsrådets viktigaste uppgifter att:

- fastställa handelslagets strategi och de årliga totala ekonomiska målen
- besluta om en väsentlig inskränkning eller utvidgning av handelslagets verksamhet samt
- välja styrelse och utnämna styrelsens ordförande och vice ordförande. Verkställande direktören väljs av styrelsen.

Förvaltningsrådet får regelbundet tillräcklig information från verkställande direktören och styrelsen för att kunna fullgöra sina uppgifter. I praktiken sker informationsgivningen i samband med förvaltningsrådets möten som hålls minst tre gånger om året. Ordföranden och vice ordföranden i förvaltningsrådet har rätt att delta i styrelsens möten.

Förvaltningsrådets viktigaste uppgifter och principerna för dess arbete har fastställts i arbetsordningen som förvaltningsrådet har godkänt. En redogörelse för det centrala innehållet i arbetsordningen finns nedan.

- § 17 och § 18 i Varuboden-Oslas stadgar iakttas
- möten hålls minst 3 gånger om året
- mötena hålls på en plats som avtalas separat

¹ Numera "samarbetslagen".

- styrelsemedlemmarna och revisorerna får närvara vid förvaltningsrådets möten
- ledningsgruppens medlemmar får närvara vid förvaltningsrådets möten
- verkställande direktören kallar till möte efter genomgång tillsammans med förvaltningsrådets ordförande, alternativt kallar förvaltningsrådets ordförande till möte.
- Kallelsen inklusive föredragningslista och eventuellt material (på två språk) publiceras på förvaltningsrådets Teams-kanal. Protokollet från föregående möte skickas inte ut. Innehållet sammanfattas i möteskallelsen/vid nästa möte.
- Till varje möte väljs två protokolljusterare i alfabetisk ordning
- Protokollet upprättas på finska och svenska och ordföranden och sekreteraren undertecknar protokollet
- Förvaltningsrådet beslutar om nya branscher eller deras avveckling
- Stora investeringar (över 10 miljoner euro) skickas till förvaltningsrådet för kommentarer, men styrelsen fattar besluten om dem
- Förvaltningsrådet ansvarar för "den kooperativa andan"
- Ett reglemente upprättas för förvaltningsrådets utskott.

4.4 Förvaltningsrådets utskott

Med beaktande av förvaltningsrådets stadgeenliga uppgifter beslutar förvaltningsrådet om grundande av utskott som gäller dem. Förvaltningsrådet har ett utskott som bereder valet av styrelsemedlemmar. I utskottet ingår förvaltningsrådets ordförande, vice ordförande samt fyra andra medlemmar som förvaltningsrådet väljer inom sig för ett år åt gången. Medlemmarna väljs vid förvaltningsrådets möte. Som utskottets ordförande fungerar förvaltningsrådets ordförande och som vice ordförande någon annan av utskottets medlemmar än förvaltningsrådets vice ordförande. Detta beror på att beredningen av valet av förvaltningsrådets ordförande görs i utskottet av en mindre grupp som består av utskottets vice ordförande och tre andra medlemmar i utskottet. Förfarandet för val av förvaltningsrådet säkerställer ägarnas möjlighet att påverka styrelsens sammansättning och därigenom hela handelslagets verksamhet.

Mandatperioden för medlemmarna i utskottet upphör när ett nytt utskott har utsetts.

Ett reglemente har fastställts för utskottet.

Utskottet sammanträdde tre gånger år 2025 och i regel deltog alla medlemmar i alla möten. Utskottet presenterade sitt förslag på styrelsens sammansättning för förvaltningsrådet 11.12.2025.

Länk: [Förvaltningsrådets utskott \(vbo.fi\)](https://vbo.fi)

Förvaltningsrådets ordförande

Förutom att leda förvaltningsrådets möten har förvaltningsrådets ordförande bland annat följande uppgifter:

- bereda förvaltningsrådets möten tillsammans med styrelsen.
- sammankalla fullmäktiges möten på förvaltningsrådets vägnar.

År 2025

Förvaltningsrådet hade 17 medlemmar år 2025. Förvaltningsrådet sammanträdde fyra gånger år 2025.

Arvodet för en medlem i förvaltningsrådet år 2025 var 275 euro per möte. Specialarvodet för ordföranden i förvaltningsrådet var 1 155 euro per månad och specialarvodet för vice ordförandena var 525 euro per månad. Dessutom är medlemmarna i förvaltningsrådet berättigade till dagtraktamente och resekostnadsersättningar i enlighet med resereglementet. Under räkenskapsperioden 1.1–31.12.2025 betalades totalt 52 555 euro i arvoden till medlemmarna i förvaltningsrådet. Medlemmarna i förvaltningsrådet är berättigade till köpförmån under sin mandatperiod.

År 2026

Länk: [Förvaltningsråd \(vbo.fi\)](https://vbo.fi)

Principer för mångfalden i förvaltningsrådet och deras genomförande

Handelslagets stadgar innehåller bestämmelser om mångfald i förvaltningsrådet. Enligt dem bör till förvaltningsrådet väljas sådana medlemmar av handelslaget som har tillräcklig kännedom om administrativa och affärsekonomiska frågor och som så mångsidigt som möjligt representerar handelslagets medlemmar.

Under räkenskapsperioden 2025 var 8 av förvaltningsrådets medlemmar kvinnor och resten män, dvs. det mindre representerade könets andel av medlemmarna i förvaltningsrådet har varit 47 procent.

Förvaltningsrådets bedömning av medlemmarnas oberoende

Med undantag för personalrepresentanterna är de övriga medlemmarna i förvaltningsrådet enligt förvaltningsrådets bedömning oberoende av handelslaget.

Eftersom ägarna i handelslaget enligt principerna för den kooperativa verksamheten har endast en andel var, finns det inga betydande ägare i handelslaget som förvaltningsrådets medlemmar kan vara beroende av.

4.5 Styrelse

Sammansättning och val

Enligt stadgarna består handelslagets styrelse av verkställande direktören och 3–5 medlemmar som förvaltningsrådet väljer för ett kalenderår åt gången. Förvaltningsrådet väljer en ordförande och en vice ordförande bland styrelsemedlemmarna för ett kalenderår åt gången. Styrelsens ordförande och vice ordförande får inte vara anställda i handelslaget.

Beredningsarbetet inför valet av styrelsemedlemmar görs av förvaltningsrådets utskott. När utskottet bereder ett förslag bedömer det styrelsen storlek och sammansättning samt de egenskaper som krävs av styrelsemedlemmarna utifrån handelslagets nuvarande och framtida behov. Målet med beredningsarbetet är att säkerställa att styrelsen är tillräckligt mångfaldig bland annat vad gäller köns- och åldersfördelningen och att medlemmarna har kompletterande erfarenheter och mångsidig kompetens samt den behörighet som krävs för att effektivt utföra styrelsens uppgifter. Enligt stadgarna ska de som väljs till styrelsen ha goda insikter i affärsekonomiska och administrativa frågor. Styrelsemedlemmarna ska vara medlemmar i handelslaget och under 68 år vid mandatperiodens början.

Uppgifter

Styrelsens viktigaste uppgifter och arbetsprinciper har definierats i stadgarna. Styrelsen har till uppgift att sköta handelslagets ärenden i enlighet med lagen om andelslag och handelslagets stadgar samt i enlighet med fullmäktiges och förvaltningsrådets direktiv och beslut.

Enligt stadgarna behandlar och fattar styrelsen beslut i ärenden som är ekonomiskt, affärsmässigt och principiellt viktiga för handelslaget. Styrelsens centrala uppgifter är att:

- leda och övervaka den operativa affärsverksamheten
- bereda handelslagets strategi och fatta beslut om strategin
- fatta beslut om handelslagets ekonomiska mål och verksamhetsplaner
- fatta beslut om betydande investeringar
- fatta beslut om handelslagets koncernstruktur och organisation

Dessutom fattar styrelsen beslut om godkännande som medlem i handelslaget, principerna för medlemsförmåner och om uteslutning av medlemmar samt för en medlemsförteckning över handelslagets medlemmar.

Styrelsen har med tanke på sina uppgifter och sin sammansättning inte funnit det nödvändigt att inrätta utskott som bereder ärenden som styrelsen ska fatta beslut om. I den mån som handelslaget har ansett det nödvändigt att inrätta utskott har dessa i regel inrättats under förvaltningsrådet.

År 2025

Styrelsen hade 5 medlemmar utöver verkställande direktören år 2025. Styrelsen sammanträdde 12 gånger under 2025. Medlemmarna deltog i mötena i genomsnitt till 100 procent.

År 2025 var styrelsemedlemmarna följande: Ray Blomqvist (ordförande), Konsta Saarela (vice ordförande), Hanna Vainio, Mikaela Ahlnäs-Mäkeläinen, Mia Ahlström samt verkställande direktör Mathias Kivikoski.

Styrelsemedlemmarnas mötesarvoden år 2025 var 460 euro per möte. Dessutom betalades en månatlig ersättning på 800 euro. Styrelsens ordförande fick en månatlig ersättning på 2 310 euro. Resekostnaderna för skötseln av uppdraget ersattes i enlighet med resereglementet. Under räkenskapsperioden 1.1–31.12.2025 betalades totalt 95 735 euro i arvoden till styrelsemedlemmarna. De styrelsemedlemmar som är anställda i handelslaget fick ingen separat ersättning för styrelsearbetet. Styrelsemedlemmarna är berättigade till köpförmån under sin mandatperiod.

År 2026

Länk: [Styrelse \(vbo.fi\)](https://vbo.fi)

Principer för mångfalden i styrelsen och deras genomförande

Avsikten är att styrelsen ska ha

- branschöverskridande substanskompetens om de olika delarna av handelslagets affärsverksamhet
- styrelsens storlek och sammansättning utformas med beaktande av handelslagets nuvarande och framtida behov.
- tillräcklig rotation för förnyelse
- kompetens, tillräcklig erfarenhet och behörighet.

Mångfalden i styrelsen stöds dessutom av styrelsemedlemmarnas ålders- och könsfördelning. När det gäller medlemmar av olika kön är målet att styrelsen ska ha en jämlik representation av olika kön.

Under räkenskapsperioden 2025 var 3 dvs. hälften av styrelsemedlemmarna kvinnor och 3 dvs. hälften män.

Styrelsemedlemmarnas oberoende

Styrelsen bedömer sina medlemmars oberoende årligen och meddelar vilka av dem som är oberoende av handelslaget och dess betydande andels- och aktieägare. Styrelsemedlemmarna lämnar de uppgifter som behövs för att bedöma oberoendet. Styrelsemedlemmarnas oberoende bedöms utifrån oberoendekriterierna i bolagsstyrningskoden.

Handelslagets verkställande direktör är medlem i styrelsen, men ordföranden är alltid en extern person som är oberoende av handelslaget. Alla övriga styrelsemedlemmar förutom verkställande direktören är enligt styrelsens bedömning oberoende av handelslaget.

Eftersom ägarna i handelslaget enligt principerna för den kooperativa verksamheten har endast en andel var och det inte finns andra andelar eller aktier i handelslaget, finns det inga betydande andels- eller aktieägare i handelslaget som styrelsemedlemmarna kan vara beroende av.

Styrelsens självbedömning

Styrelsen bedömer årligen sin verksamhet och sina arbetssätt. Bedömningen genomförs vanligtvis i form av en självbedömning, och resultaten av den går igenom och diskuteras vid ett möte i januari/februari.

Identifierade utvecklingsområden beaktas vid planeringen av styrelsens uppgifter och förvaltningsrådets utskott beaktar resultaten när det förbereder sitt förslag till förvaltningsrådet om styrelsens sammansättning.

4.6 Verkställande direktör

Handelslaget har en verkställande direktör vars uppgift är att sköta handelslagets löpande förvaltning i enlighet med lagen och stadgarna samt förvaltningsorganens beslut och direktiv. Verkställande direktören svarar för att handelslagets bokföring är lagenlig och medelsförvaltningen organiserad på ett tillförlitligt sätt. Då verkställande direktören har förhinder vikarieras hen av en ersättare som väljs av styrelsen.

Styrelsen utser verkställande direktören och godkänner villkoren i VD-avtalet samt beslutar om ersättningskriterierna. Styrelsens ordförande är verkställande direktörens administrativa chef.

Mathias Kivikoski är handelslagets verkställande direktör. Laura Koistinen var verkställande direktörens ersättare fram till 31.1.2026 och branschdirektör Karlos Kotkas är det från och med 1.2.2026.

Länk: [Verkställande direktör \(vbo.fi\)](https://vbo.fi)

4.7 Ledningsgrupp

Ledningsgruppen, som inte är ett förvaltningsorgan i handelslaget, har till uppgift att bistå verkställande direktören i handelslagets operativa ledning och bereda förslag som ska lämnas till styrelsen. Till dessa förslag hör bland annat handelslagets affärsstrategier, målnivåer, verksamhetsplaner och budgetar samt betydande investerings- och realisationsprojekt. Ledningsgruppen har inte någon befogenhet som grundar sig på lag eller handelslagets stadgar. Ledningsgruppen sammanträder vanligtvis en gång i månaden.

Under räkenskapsperioden 1.1–31.12.2025 betalades 870 460 euro i löner och resultatlöner till ledningsgruppen. I detta belopp ingår även naturaförmåner. Tilläggs pension enligt S-gruppens rekommendation.

Länk: [Ledningsgrupp \(vbo.fi\)](https://vbo.fi)

5. Dotterbolag

Ett dotterbolags styrelse väljer en av handelslagets styrelse godkänd verkställande direktör för dotterbolaget. Dotterbolagens styrelsemedlemmar väljs i regel bland handelslagets ledningsgrupp. Verkställande direktörerna för dotterbolag som bedriver affärsverksamhet ingår vanligtvis inte i dotterbolagets styrelse.

Dotterbolagens verksamhet styrs enligt handelslagets koncernprinciper.

6. Belönings- och incitamentssystem

Den ersättningspolicy som avses i bolagsstyrningskoden är en lagstadgad obligatorisk skyldighet för börsbolag. Därför motsvarar handelslagets ersättningspolicy inte helt den ersättningspolicy som krävs av börsbolag enligt värdepappersmarknadslagen och finansministeriets förordning om aktieemittenters ersättningspolicy och ersättningsrapporter. Handelslaget har dock i den mån det varit möjligt försökt utarbeta en policy, med beaktande av sina stadgar och förfarandet inklusive beslutsprocesser gällande ersättning enligt dem.

Beslutsgrunder för ersättning

Fullmäktige beslutar årligen vid höstmötet om arvodena för fullmäktiges medlemmar samt för förvaltningsrådets ordförande och medlemmar. Beslutet fattas årligen enligt beredning av fullmäktiges valberedningsutskott som väljs vid fullmäktiges vårmöte. Beslut om arvodena för förvaltningsrådet fattas utifrån en rekommendation som belöningsutskottet för SOK:s förvaltningsråd har berett.

Förvaltningsrådet beslutar om arvodena för styrelsemedlemmarna och styrelsen beslutar om grunderna för verkställande direktörens lön. Beslut om arvodena för styrelsemedlemmarna fattas utifrån en rekommendation som SOK:s belöningsutskott har berett.

SOK:s förvaltningsråd ger på belöningsutskottets förslag rekommendationer om grunderna för resultatlönen för handelslagets verkställande direktör. Ledningsgruppen inklusive verkställande direktören, lönerna inklusive naturaförmånerna samt grunderna för belönings- och incitamentssystemet godkänns årligen av styrelsen.

Förvaltningsrådets, styrelsens och verkställande direktörens arvoden betalas i form av penningersättningar, naturaförmåner, pensionsförmåner och/eller

försäkringar. Med undantag för handelslagets verkställande direktör omfattas styrelsemedlemmarna inte av handelslagets övriga belönings- eller pensionssystem.

Verkställande direktören och medlemmarna i ledningsgruppen omfattas av ett kortsiktigt incitamentssystem med en utvärderingsperiod på ett år, och prestationspremierna kan högst uppgå till ett belopp som motsvarar den fasta totallönen för tre månader. Verkställande direktören och medlemmarna i ledningsgruppen ingår dessutom i ett långsiktigt incitamentssystem med en utvärderingsperiod på tre år, där prestationspremierna högst kan uppgå till ett belopp som motsvarar den fasta totallönen för nio månader för verkställande direktören och för sju och en halv månad för den övriga ledningsgruppen. Av den långsiktiga prestationspremierna som inflyter för varje utvärderingsår skapas en personlig fond för verkställande direktören och medlemmarna i ledningsgruppen. Ur fonden betalas en tredjedel ut årligen efter att det har gått tre utvärderingsår från det att personen inkluderats i det långsiktiga incitamentssystemet. Grunderna för prestationspremierna kan bland annat vara resultat, processernas effektivitet, kund- och personalnöjdhet samt andra möjliga indikatorer som främjar förverkligandet av syftet med handelslagets verksamhet. För att premierna ska betalas krävs dessutom att anställningsförhållandet är giltigt vid betalningstillfället.

Hela personalen omfattas av belönings- och incitamentssystemet. Resultatlönerna baseras sig på både kortsiktiga och långsiktiga mål och kriterierna är bland annat resultat, processernas effektivitet samt kund- och personalnöjdhetsundersökningar. Indikatorerna för resultatlönerna har bekräftats på s.k. resultattavlor både ur den egna enhetens och Varuboden-Oslas perspektiv. De anställda har möjlighet, om de vill, att överföra sina resultatlöner och vinstandelar till Personalfonden.

Styrelsen fastställer resultatlöneprinciperna för ledningsgruppen enligt verkställande direktörens förslag, och verkställande direktören tillsammans med branschdirektörerna fastställer resultatlöneprinciperna för enhetscheferna.

I Varuboden-Osla görs årligen en löneutredning i enlighet med jämlikhetsplanen, och av utredningen framgår olika personalgruppers medellöner för män och kvinnor. Resultatet av utredningen delges personalen och förtroendemännen.

Handelslaget kan använda sig av de rekommendationer gällande belönings- och incitamentssystem som SOK:s belöningsutskott har förberett och som har godkänts av SOK:s förvaltningsråd.

7. Intern kontroll och riskhantering

Intern kontroll

Den interna kontrollen är en integrerad del av handelslagets lednings- och styrsystem. Den interna kontrollen stöder handelslagets verksamheter med att nå målen. Den interna kontrollen stöder och säkerställer handelslagets verksamhet även i enlighet med S-gruppens värderingar och strategier.

Syftet med den interna kontrollen är att i tillräcklig mån säkerställa att

- verksamheten är effektiv och målen uppnås
- den externa och interna rapporteringen är tillräcklig och tillförlitlig
- lagar, bestämmelser och företagets principer och verksamhetspolicyer följs
- risker kopplade till verksamheten identifieras och hanteras på ett kostnadseffektivt sätt
- egendomen är skyddad.

Handelslaget strävar efter att målen för affärsverksamheten (verksamhet, rapportering och kravenlighet) genom delfaktorer inom den interna kontrollen, vilka är styrmiljö, riskhantering, processer och kontroller, information och kommunikation samt uppföljning och säkerställande.

Handelslagets styrelse ansvarar för att ordna den interna kontrollen på ett ändamålsenligt och effektivt sätt. Handelslagets styrelse ansvarar för att se till att man har fastställt verksamhetsprinciper för den interna kontrollen och att man följer upp att styrningen och kontrollen fungerar. Genom de av handelslagets styrelse fastställda verksamhetsprinciperna strävar man efter att säkerställa att handelslagets mål vad gäller bland annat strategi, verksamhet, praxis och ekonomisk rapportering uppfylls. Förvaltningsrådet har en viktig roll i övervakningen av förvaltningen av handelslaget, som styrelsen och verkställande direktören ansvarar för.

Handelslagets verkställande direktör, medlemmarna i ledningsgruppen samt branschernas/kedjornas och enheternas direktörer genomför kontinuerlig kontroll i den dagliga verksamheten inom sina respektive ansvarsområden. Dessutom ansvarar varje chef och anställd för den interna kontrollen, som gäller alla verksamheter i handelslaget.

Riskhantering

Det viktigaste målet för handelslagets riskhantering är att identifiera och hantera de väsentliga risker som hänför sig till genomförandet av handelslagskoncernens strategi.

Styrelsen fastställer och definierar handelslagskoncernens riskhanteringsprinciper och övervakar riskhanteringsens effektivitet. Riskhanteringen är i styrelsens övervakning integrerad som en del av ledningsprocessen. I samband med uppdateringen av handelslagets strategi kartlägger man riskerna med affärsverksamheten branschvis samt utvärderar riskerna utifrån hur avsevärda och sannolika de är.

Intern revision

Handelslagets styrelse ansvarar för att handelslagets förvaltning och verksamhet är ändamålsenligt organiserad, att bokföringen och förmögenhetsförvaltningen är tillförlitlig samt för riskhanteringen.

Handelslaget har en intern revisions-/controllerfunktion som utför uppgifter i anknytning till den interna revisionen. Den interna revisions-/controllerfunktionen lyder under verkställande direktören och rapporterar regelbundet till verkställande direktören och styrelsen. Styrelsen godkänner direktiven och verksamhetsplanen för den interna revisionen.

8. Revision

Handelslagets bokslut, koncernbokslut, bokföring och förvaltning granskas av en eller två revisorer, varav en ska vara en i revisionslagen avsedd CGR-revisor eller en revisionssammanslutning vars huvudansvariga revisor är en CGR-revisor, och vid behov av en eller två revisorssuppleanter. Fullmäktige väljer revisorerna. Fullmäktiges valberedningsutskott bereder valet av revisorer.

År 2025 fortsatte KPMG Oy Ab som ordinarie revisor med Jukka Rajala som ansvarig revisor.

Enligt bokföringslagen behöver inte revisorssuppleanter väljas om de ordinarie revisorerna är revisionssammanslutningar.

För revision av de bolag som hör till koncernen betalades år 2025 revisorsarvoden på 55 800 (39 460) euro till revisorerna. Av dessa arvoden var 46 800 euro moderbolagets revisionsarvoden.

9. Transaktioner med närstående parter

I handelslaget sker bedömning och uppföljning av transaktioner som görs med närstående parter. Närstående definieras inte i lagen om andelslag, med undantag av börsandelslag. Enligt bolagsstyrningskoden fastställs närståendekretsen i enlighet med den internationella redovisningsstandarden (IAS 24), men bygger på en tvingande bestämmelse för börsbolag. Handelslaget definierar närståendekretsen på ett ändamålsenligt sätt med beaktande av sin struktur och särskilt av syftet med rekommendationen gällande transaktioner med närstående parter, och tar i den mån det är möjligt hänsyn till närståendekretsen enligt bolagsstyrningskoden. Till närståendekretsen hör bland annat alla koncernbolag, styrelse-, förvaltningsråds- och ledningsgruppsmedlemmar samt deras närstående familjemedlemmar. Eventuella intressekonflikter beaktas i beslutsfattandet och enligt bolagsstyrningskoden upprätthåller varje koncernbolag en förteckning över de företag som ingår i dess närståendekrets.

Under år 2025 har handelslaget inte haft några sådana transaktioner med närstående enligt bolagsstyrningskoden som är väsentliga för handelslaget, avviker från handelslagets sedvanliga affärsverksamhet eller har gjorts på annat sätt än på sedvanliga marknadsvillkor.

10. Ekonomisk rapportering

Genomförandet av de ekonomiska målen följs upp genom rapportering av ekonomiska nyckeltal och prognoser för såväl handelslaget som hela S-gruppen. Förutom intern rapportering publicerar handelslaget regelbundet uppgifter om det ekonomiska läget och omsättningsens utveckling i sitt bokslut. Dessutom publicerar handelslaget försäljningsuppgifter som avser läget i juni.

Handelslaget publicerar sitt bokslut i april. Dessutom publicerar handelslaget ett meddelande gällande verksamheten under det första halvåret i augusti.

11. Övrig information

Den enhet som ansvarar för handelslagets kommunikation ombesörjer att ägarkunderna, de övriga kunderna och intressenterna har tillräcklig och riktig information om handelslaget och dess verksamhet.

Information finns på handelslagets webbplats på vbo.fi och kan även fås skriftligen på begäran. Information om hela S-gruppen finns på s-ryhma.fi.

12. Uppdatering av Corporate Governance Statement

Handelslagets Corporate Governance Statement finns på handelslagets webbplats. En uppdatering görs vid behov, dock minst en gång om året.