

**Selvitys Helsingin Osuuskauppa Elannon
hallinto- ja ohjausjärjestelmästä 1.1.2026
(Corporate Governance -selvitys)**

Johdanto

Helsingin Osuuskauppa Elanto (jäljempänä "osuuskauppa") noudattaa osuuskuntalain ja muun lainsäädännön, osuuskaupan sääntöjen ja toimielinten hyväksymien työjärjestysten lisäksi Arvopaperimarkkinayhdistys ry:n julkaisemia 1.1.2025 voimaan tulleita hallinnointikoodin suosituksia olennaisilta osin huomioiden kuluttajaosuuskunnan erityispiirteet.

Tämä selvitys osuuskaupan hallinto- ja ohjausjärjestelmästä (CG-selvitys) ja siihen liitetty palkitsemisraportti on laadittu hallinnointikoodin suositusten mukaisesti. Hallinnointikoodi on luettavissa osoitteessa <http://cgfinland.fi>. Osuuskauppa esittää 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 omistettut 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 20.1.2026.

Poikkeamat hallinnointikoodista

Hallinnointikoodi on laadittu pörssiyhtiöille, ja sen suositukset täydentävät lainsäädännöstä tulevia velvoitteita. Se ei siten lähtökohtaisesti kaikilta osin sovellu osuuskaupan noudatettavaksi. Poikkeamat hallinnointikoodista perustuvat pitkälti siihen, että osuuskauppa on kuluttajaosuuskunta, joka eroaa olennaisesti listatuista ja muista osakeyhtiöistä.

Osuuskaupan sääntöjen mukaan jäsenenä voi olla vain luonnollisia henkilöitä ja kullakin jäsenellä voi olla vain yksi osuus. Osuuskaupan toiminnan tarkoitus on palvelujen ja etujen tuottaminen jäsenille eikä voiton tuottaminen osakkeenomistajille. Toiminnan tarkoituksen toteuttamiseksi, ja jotta omistajaohjaus ja omistajien osallistuminen voivat toteutua tehokkaasti ja kattavasti, osuuskaupalla on edustajisto ja hallintoneuvosto. Hallintoneuvoston sisältävän hallintorakenteen kautta annetaan osuuskaupan jäsenistölle laajemmin vaikutusmahdollisuuksia osuuskaupan toimintaan.

Osuuskaupan olennaiset poikkeamat hallinnointikoodista ovat seuraavat:

- Osuuskaupassa on sääntöjen mukaan niin sanottu kaksiportainen hallintomalli, eli hallituksen ja toimitusjohtajan lisäksi osuuskaupalla on hallintoneuvosto.
- Sääntöjen mukaan hallintoneuvosto valitsee hallituksen (suositus 5) edellä tässä kohdassa mainituilla kaksiportaiseen hallintomalliin liittyvillä perusteilla.

- Sääntöjen mukaan edustajisto valitsee hallintoneuvoston jäsenet kolmeksi kalenterivuodeksi kerrallaan siten, että vuosittain hallintoneuvoston jäsenistä on erovuorossa noin yksi kolmasosa (suositus 6). Kolmen kalenterivuoden toimikausi on perusteltua jatkuvuuden turvaamiseksi hallintoneuvoston työssä.
- Sääntöjen mukaan osuuskaupan toimitusjohtaja toimii hallituksen puheenjohtajana (suositus 21). Suosituksesta poikkeaminen on perusteltua, koska osuuskaupalla on myös hallintoneuvosto, joka valvoo hallituksen ja toimitusjohtajan toimintaa.
- Sääntöjen mukaan hallintoneuvosto ja sen puheenjohtajisto päättää hallituksen sijaan toimitusjohtajan palkkiosta (suositus 22). Suosituksesta poikkeaminen on perusteltua, sillä hallintoneuvosto myös valitsee toimitusjohtajan ja toimitusjohtaja toimii hallituksen puheenjohtajana.
- Osuuskaupan palkitsemispolitiikan sisältö poikkeaa hallinnointikoodissa tarkoitetun Pörssiyhtiölainsäädännön edellyttämästä palkitsemispolitiikasta. 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). Sääntöjen mukaan edustajisto valitsee kevätkokouksessa nimeämisvaliokunnan valmistelemaan edustajiston ja hallintoneuvoston jäsenten palkkioperusteita ja syyskokouksessa päättää edustajiston jäsenten sekä hallintoneuvoston puheenjohtajien ja jäsenten palkkioista. Sääntöjen mukaan hallintoneuvosto päättää toimitusjohtajan palkkauksen perusteista ja hallintoneuvoston puheenjohtaja sopii yhdessä hallintoneuvoston varapuheenjohtajien ja hallituksen varapuheenjohtajan kanssa toimitusjohtajan palkkaeduista hallintoneuvoston päättämien palkkausperusteiden mukaisesti.

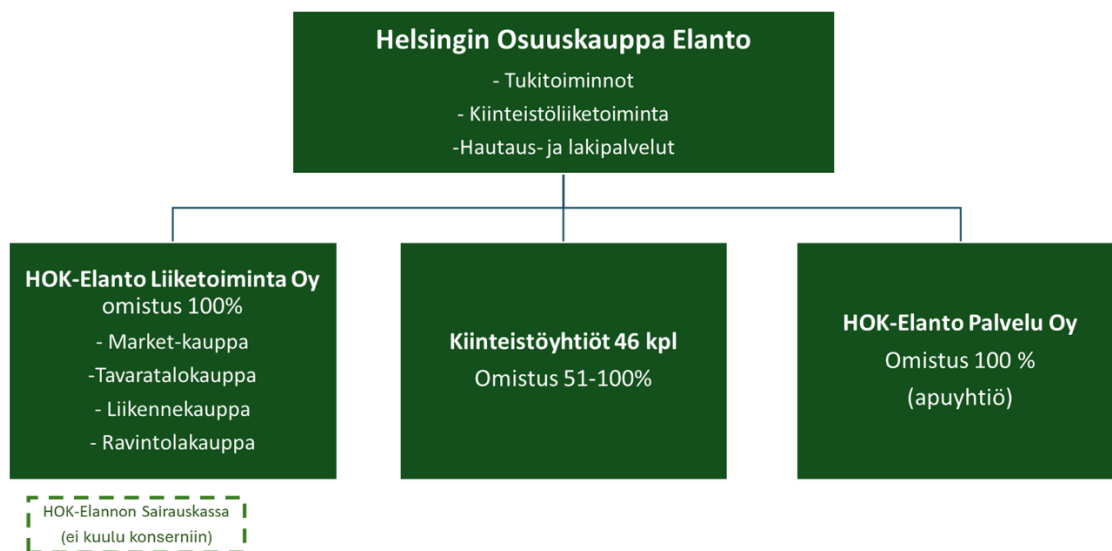
Osuuskauppa ja S-ryhmä

Osuuskauppa on S-ryhmään kuuluva alueosuuskauppa. Osuuskaupan omistavat sen yli 700 000 jäsentä, joita osuuskaupan sääntöjen mukaan kutsutaan asiakasomistajiksi tai omistajiksi.

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

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

Osuuskauppakonserniin kuuluvat emo-osuuskunta Helsingin Osuuskauppa Elanto, sen liiketoimintatytäryhtiö HOK-Elanto Liiketoiminta Oy, johon konsernin kaupallinen liiketoiminta on suurimmaksi osaksi keskitetty, hallintopalveluja tarjoava tytäryhtiö HOK-Elanto Palvelu Oy sekä kiinteistöyhtiöitä. Osuuskaupan organisaatiokaavio on esitetty alla:



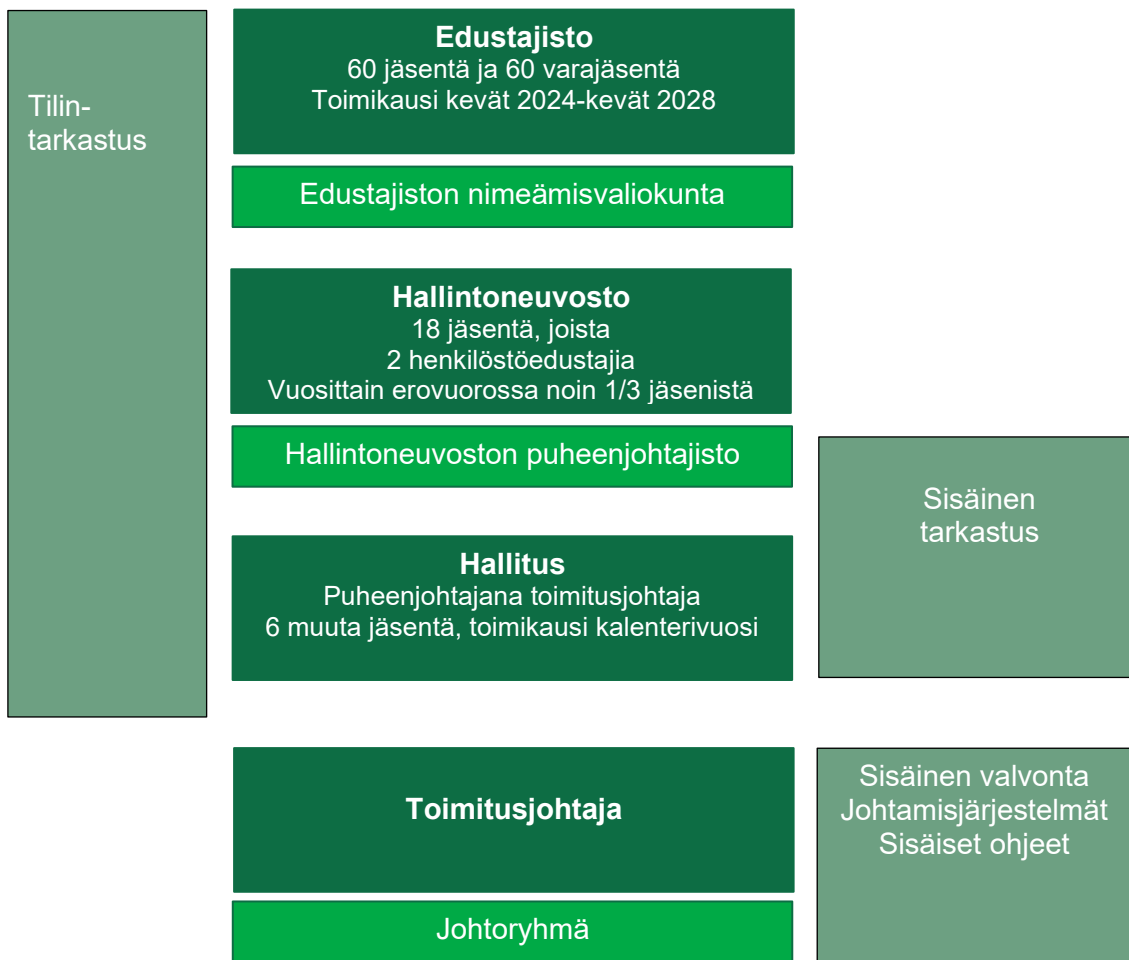
Osuuskauppa hyödyntää liiketoiminnassaan S-ryhmän yhteisiä ketjuohjausorganisaatioita. Toimiala- ja palvelutoimintokohtaiset ketjuohjausorganisaatiot johtavat ja koordinoivat S-ryhmän ketjutoimintaa SOK:n hallituksen valvonnassa. S-ryhmä-tasoisista päätöksentekoa varten SOK:n johtajiston tueksi on muodostettu johtamisen tukiryhmät. Toimiala ja palvelutoimintojen tukiryhmät koostuvat pääsääntöisesti osuuskauppojen toimitusjohtajasta 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.

Osuuskauppa osallistui vuonna 2025 Pt-kaupan tukiryhmän, KT/Limy-tukiryhmän, Matkailu- ja ravitsemiskaupan tukiryhmän, Asiakasomistajuuden tukiryhmän, Henkilöstötyön tukiryhmän sekä Talouden, hallinnon ja ITD-palveluiden tukiryhmän toimintaan.

Lisäksi toimitusjohtaja Veli-Matti Liimatainen toimi vuonna 2025 SOK:n hallituksen jäsenenä ja osuuskaupanhallintoneuvoston puheenjohtaja Heli Puura SOK:n hallintoneuvoston jäsenenä.

Osuuskaupan hallintomalli

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



Edustajisto

Edustajisto käyttää osuuskuntalain mukaista omistajien päätösvaltaa osuuskaupassa. Sen toimivalta vastaa osakeyhtiön yhtiökokouksen toimivaltaa. Edustajisto muun muassa vahvistaa tilinpäätöksen ja myöntää vastuuvapauden osuuskaupan johdolle sekä valitsee hallintoneuvoston jäsenet. Edustajisto myös päättää sääntöjen muuttamisesta sekä mahdollisesta sulautumisesta ja jakautumisesta lainsäädännön mukaisesti.

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 15.4.2025 ja syyskokous 18.11.2025. Kokousten pöytäkirjat ovat saatavilla HOK-Elannon internet-sivuilta.

Edustajiston kokoonpano löytyy HOK-Elannon internetsivuilta.

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

Vuoden 2025 edustajiston syyskokoukselle ehdotukset valmistellut nimeämisvaliokunta koostuu seuraavista edustajiston valitsemista jäsenistä:

- valtiotieteiden tohtori Tuomioja Erkki (puheenjohtaja),
- meteorologi Saukkonen Lea (varapuheenjohtaja),
- filosofian tohtori Alanko-Kahiluoto Outi,
- leipomotyöntekijä (eläkkeellä) Eklund Tarja,
- toimittaja Hentilä Jorma,
- sairaanhoitaja, seurakuntaneuvos Lehmuskallio Paula sekä
- valtiosihteeri Makkonen Teija

Nimeämisvaliokunta kokoontui vuonna 2025 kaksi kertaa ja esitteli edustajiston syyskokoukselle ehdotuksensa hallintoneuvoston jäseniksi ja edustajiston ja hallintoneuvoston palkkioperusteiksi ja palkkioiden määräksi. Kaikki nimeämisvaliokunnan jäsenet osallistuivat molempiin kokouksiin.

Hallintoneuvosto

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

Hallintoneuvoston kokoonpano ja valinta

Hallintoneuvostoon kuuluu 18 jäsentä, joista edustajisto valitsee 16 jäsentä. Edustajiston valitsevat hallintoneuvoston jäsenet valitaan kolmeksi kalenterivuodeksi kerrallaan. Hallintoneuvoston jäsenten toimikaudet on porrastettu jatkuvuuden turvaamiseksi niin, että vuosittain päättyy noin kolmasosan toimikausi.

Edustajiston nimeämisvaliokunta valmistelee edustajiston syyskokoukselle ehdotuksen hallintoneuvoston kokoonpanoksi. Hallintoneuvoston jäsenten monimuotoisuutta, mukaan lukien ikä- ja sukupuolijakauma, koskevat tavoitteet huomioidaan valittaessa uusia hallintoneuvoston jäseniä.

Edustajiston valitsemien jäsenten lisäksi osuuskaupan säännöissä määrätään, että osuuskaupan henkilöstö valitsee hallintoneuvostoon kaksi jäsentä ja heille

henkilökohtaiset varajäsenet. Henkilöstön edustajien toimikausi hallintoneuvostossa on kaksi vuotta. Henkilöstöedustuksen tavoitteena on muun muassa tarjota henkilöstölle mahdollisuus vaikuttaa osuuskaupan organisaatioon, parantaa viestintää ja päätöksentekoa ja lisätä luottamusta johdon ja henkilöstön välillä. Henkilöstön edustajat eivät kuitenkaan osallistu sellaisten asioiden käsittelyyn, jotka koskevat yrityksen johdon valintaa, erottamista, johdon sopimusehtoja, henkilöstön työsuhteen ehtoja taikka työtaistelutoimenpiteitä.

Hallintoneuvosto valitsee keskuudestaan puheenjohtajan sekä 1. ja 2. 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 hallintoneuvoston kokousten yhteydessä. Toimitusjohtajan katsaus sisältää säännönmukaisesti muun muassa selonteon verkostomuutoksista, raportin myynnin kehityksestä ketjuittain, tulokatsauksen toimialoittain, selvityksen markkinatilanteesta ja asiakasomistajuuden ja jäsenmäärän kehityksestä sekä katsauksen muista ajankohtaisista asioista. Hallintoneuvosto käsittelee vuosittain henkilöstökatsauksen ja saa tilinpäätöstä koskevan informaation. Hallintoneuvoston puheenjohtaja ja varapuheenjohtajat osallistuvat hallituksen kokouksiin, ja siten hallintoneuvosto saa ensikäden tietoa hallituksen ja toimitusjohtajan toiminnasta valvontatehtävänsä hoitamiseksi. Hallintoneuvosto hyväksyy kalenterivuodeksi kerrallaan työohjelman, jossa määritellään hallintoneuvoston kokouksissa säännöllisesti käsiteltävien asioiden lisäksi käsiteltävät erityisteemat.

Ottaen huomioon hallintoneuvoston sääntömääräiset tehtävät hallintoneuvosto päättää tarvittaessa niitä koskevien valiokuntien perustamisesta.

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

Hallintoneuvoston puheenjohtaja ja puheenjohtajisto

Osuuskaupan sääntöjen ja hallintoneuvoston työjärjestyksen mukaan hallintoneuvoston puheenjohtajisto (puheenjohtaja sekä 1. ja 2. varapuheenjohtaja) valmistelee hallituksen jäsenten ja toimitusjohtajan valintaa, hallituksen jäsenten palkkioita sekä päättää johdon pitkän tähtäyksen kannustepalkkioista. Edellä mainittu valintamenettely varmistaa omistajien vaikuttamismahdollisuudet hallituksen kokoonpanoon ja sitä kautta

koko osuuskaupan toimintaan. Hallintoneuvoston puheenjohtaja ja varapuheenjohtajat osallistuvat hallituksen kokouksiin.

Puheenjohtajisto kokoontui vuonna 2025 seitsemän kertaa. Hallintoneuvoston puheenjohtaja ja molemmat varapuheenjohtajat osallistuivat kaikkiin kokouksiin. Hallituksen varapuheenjohtaja osallistui kokouksiin niiltä osin, kun niissä käsiteltiin varapuheenjohtajan tehtäväksi määritellyjä asioita. Puheenjohtajiston ehdotus hallituksen kokoonpanosta ja palkkioista esiteltiin hallintoneuvostolle 16.12.2025.

Hallintoneuvoston kokousten johtamisen lisäksi hallintoneuvoston puheenjohtajan tehtäviä ovat muun muassa:

- toimitusjohtajan esihenkilönä toimiminen
- hallintoneuvoston kokousten valmistelu yhdessä hallituksen kanssa
- sopia yhdessä hallintoneuvoston varapuheenjohtajien ja hallituksen varapuheenjohtajan kanssa toimitusjohtajan palkkaeduista hallintoneuvoston päättämien palkkausperusteiden mukaisesti sekä
- edustajiston kokousten koollekutsuminen hallintoneuvoston puolesta.

Vuosi 2025

Hallintoneuvostossa oli vuonna 2025 18 jäsentä (13.6.2025 lukien 17 jäsentä). Hallintoneuvosto kokoontui vuonna 2025 kuusi kertaa.

Vuonna 2025 hallintoneuvoston jäseninä toimivat:

- oikeustieteen kandidaatti, eMBA Puura Heli, hallintoneuvoston puheenjohtaja
- kansanedustaja, LT Laiho Mia, 1. varapuheenjohtaja
- valtiotieteiden tohtori Suoranta Anu, 2. varapuheenjohtaja
- pääekonomisti Erämaja Elias
- kansanedustaja, kirjailija Harakka Timo
- markketoiminnan johtaja Huttunen Pia (henkilöstöedustaja)
- kansanedustaja, geronomi (ylempi AMK) Juvonen Arja
- kansanedustaja Kaleva Atte
- valtiotieteiden tohtori Kiljunen Kimmo
- maanviljelijä, yrittäjä Kosonen Jyrki
- teatteritaiteen maisteri Krohn Irina
- kansanedustaja Poutala Mika (eronnut 12.6.2025)
- diplomi-insinööri Rihtniemi Suvi
- kaupunkitutkija, tekniikan tohtori Taipale Kaarin
- ryhmäpäällikkö (eläkkeellä) Tuohino Anita
- tarjoilija, työsuojeluvaltuutettu Turja Maarit (henkilöstöedustaja)
- eläkeläinen Uotila Kari
- erityisasiantuntija Värmälä Johanna

Hallintoneuvoston monimuotoisuutta koskevat periaatteet ja niiden toteutuminen

Hallintoneuvoston monimuotoisuudesta on määrätty osuuskaupan säännöissä. Niiden mukaan hallintoneuvostoon valitaan osuuskaupan jäseniä, joilla on riittävä

hallinnollisten ja liiketaloudellisten asioiden tuntemus, ja jotka edustavat mahdollisimman monipuolisesti osuuskaupan jäsenistöä. Hallintoneuvoston työjärjestyksen mukaan edustajiston valitsemista hallintoneuvoston jäsenistä tulee olla sekä naisia että miehiä kumpiakin vähintään 40 prosenttia. Osuuskuntalain mukaan hallituksen jäsen ei saa kuulua hallintoneuvostoon.

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

Vuonna 2025 edustajiston valitsemista hallintoneuvoston jäsenistä 9 oli naisia ja 7 (13.6.2025 lukien 6) oli miehiä. Vähemmän edustetun sukupuolen osuus edustajiston valitsemista hallintoneuvoston jäsenistä on ollut 44 % (13.6.2025 lukien 40 %).

Hallintoneuvoston jäsenten riippumattomuus

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

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

Hallintoneuvoston toiminnan arviointi

Hallintoneuvosto arvioi säännöllisesti toimintaansa ja työskentelytapojansa tekemällä itsearvioinnin kerran vuodessa.

Hallitus

Kokoonpano ja valinta

Osuuskaupan 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 puheenjohtajisto. Valmistellessaan ehdotusta puheenjohtajisto 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 ja heidän tulee olla osuuskaupan jäseniä.

Tehtävät

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

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

Työjärjestyksen mukaisesti hallitus käsittelee ja päättää osuuskaupan kannalta taloudellisesti, liiketoiminnallisesti ja periaatteellisesti merkittävistä asioista. Hallituksen keskeisiä tehtäviä ovat:

- operatiivisen liiketoiminnan johtaminen ja valvominen
- osuuskaupan strategian valmistelu ja strategiasta päättäminen
- osuuskaupan taloudellisista tavoitteista päättäminen
- merkittävistä investoinneista päättäminen sekä
- 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.

Vuosi 2025

Hallituksessa oli 7 jäsentä vuonna 2025. Hallitus kokoontui 13 kertaa vuoden 2025 aikana. Jäsenet osallistuivat kokouksiin keskimäärin 100-prosenttisesti.

Hallituksen jäsenenä vuonna 2025 toimivat:

- toimitusjohtaja Liimatainen Veli-Matti (hallituksen puheenjohtaja),
- toimitusjohtaja Uitto Markku (hallituksen varapuheenjohtaja),
- oikeustieteen kandidaatti, ekonomi Entelä Tuula,
- toimitusjohtaja Keronen Taru,
- kauppatieteiden maisteri Laaksonen Pekka,
- Managing Director Peltola Reetta ja
- kauppatieteiden tohtori Sipilä Jenni.

Hallituksen monimuotoisuutta koskevat periaatteet ja niiden toteutuminen

Hallintoneuvosto on hyväksynyt hallituksen kokoonpanon ja valinnan periaatteet, joissa hallituksen pätevyysvaatimuksia on täsmennetty. Lisäksi periaatteissa on määräykset hallituksen uusiutumisen turvaamisesta, molempien sukupuolten edustuksesta ja monipuolisesta ikärakenteesta. Periaatteiden mukaan hallitukseen kuuluu puheenjohtajana olevan toimitusjohtajan lisäksi kuusi yritysjohdon ulkopuolista jäsentä, jotka valitaan kalenterivuositain. Yritysjohdon ulkopuolisista hallituksen jäsenistä tulee olla vähintään 1/3 naisia ja 1/3 miehiä.

Tarkoituksena on, että hallituksella on:

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

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

Tilikauden 2025 aikana 4 yritysjohdon ulkopuolisista hallituksen jäsenistä oli naisia ja 2 miehiä eli vähemmän edustetun sukupuolen osuus hallituksen jäsenistä on ollut 33 prosenttia.

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

Hallituksen jäsenten riippumattomuus

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

Hallituksen puheenjohtajana toimii osuuskaupan sääntöjen mukaan osuuskaupan toimitusjohtaja. Toimitusjohtaja-asemansa vuoksi hallituksen puheenjohtaja ei ole riippumaton osuuskaupasta. Kaikki muut hallituksen jäsenet ovat hallituksen arvion mukaan riippumattomia osuuskaupasta.

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

Hallituksen itsearviointi

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

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

Toimitusjohtaja

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

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

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

Osuuskaupan toimitusjohtajana on toiminut 1.1.2018 alkaen KTM Veli-Matti Liimatainen. Toimitusjohtajan sijaisena toimii KTM, talous- ja hallintojohtaja Juha Ilvonen.

Johtoryhmä

Johtoryhmän tehtävänä on avustaa toimitusjohtajaa osuuskaupan operatiivisessa johtamisessa ja valmistella hallitukselle annettavia esityksiä. Näitä esityksiä ovat muun muassa osuuskaupan liiketoimintastrategiat, tavoitetasot, toimintasuunnitelmat ja budjetit sekä merkittävät investointi- ja realisointihankkeet. Johtoryhmällä ei ole lakiin tai osuuskaupan sääntöihin perustuvaa toimivaltaa. Johtoryhmä kokoontuu pääsääntöisesti kerran viikossa.

Vuonna 2025 johtoryhmään kuuluivat:

- toimitusjohtaja Liimatainen Veli-Matti,
- toimialajohtaja (Alepa, S-market, Food Market Herkku, Marketohjaus ja Herkkukeittiö, Hautaus ja Lakipalvelut) Nikula Kimmo,
- toimialajohtaja (Prisma, ABC, Verkkokauppa) Juntunen Lassi,
- toimialajohtaja (Ravintolat ja Tavaratalokauppa) Puolanne Henriikka,
- henkilöstöjohtaja Tuuliainen Kaisa,
- talous- ja hallintojohtaja Ilvonen Juha,
- muutosjohtaja Vehkaluoto Kirsi,
- kiinteistöjohtaja Myllynen Timo sekä
- viestintä- ja markkinointijohtaja Ahola Tuomas.

Tytäryhtiöt

HOK-Elanto Liiketoiminta Oy:n toimitusjohtajana toimii Helsingin Osuuskauppa Elannon toimitusjohtaja. Yhtiön hallitukseen kuuluvat samat henkilöt kuin Helsingin Osuuskauppa Elannon hallitukseen, kuitenkin niin, että hallituksen puheenjohtajana toimii osuuskaupan hallituksen varapuheenjohtaja. Yhtiön hallituksen varapuheenjohtajana toimii osuuskaupan hallituksen puheenjohtaja.

Muiden tytäryhtiöiden hallitusten jäsenet valitaan osuuskaupan toimihenkilöistä. Osuuskaupan hallitus tekee kunkin yhtiön yhtiökokoukselle esityksen tytäryhtiön hallituksen jäseniksi.

Tytäryhtiöiden toimintaa ohjataan osuuskaupan konserniperiaatteiden mukaisesti.

Sisäinen valvonta ja riskienhallinta

Sisäinen valvonta

Sisäinen valvonta on kiinteä osa osuuskaupan johtamis- ja hallintojärjestelmää. Sisäisellä valvonnalla tuetaan osuuskaupan toimintoja tavoitteiden saavuttamisessa. Sisäinen valvonta tukee ja varmistaa osuuskaupan toimintaa myös S-ryhmän arvojen ja strategioiden mukaisesti.

Sisäisen valvonnan tarkoituksena on tuottaa riittävä varmuus siitä, että;

- toiminta on tehokasta ja tavoitteet saavutetaan
- ulkoinen ja sisäinen raportointi on riittävää ja luotettavaa
- lakeja, säädöksiä ja yrityksen periaatteita ja toimintapolitiikkoja noudatetaan
- toimintaan liittyvät riskit tunnistetaan ja niiden hallinta toteutetaan kustannustehokkaalla tavalla
- omaisuus on turvattu.

Osuuskauppa pyrkii saavuttamaan liiketoiminnan tavoitteet (toiminta, raportointi ja vaatimustenmukaisuus) sisäisen valvonnan osatekijöillä, joita ovat ohjausympäristö, riskienhallinta, prosessit ja kontrollit, tieto ja viestintä sekä seuranta ja varmistaminen.

Osuuskaupan hallituksella on vastuu sisäisen valvonnan asianmukaisesta järjestämisestä ja tehokkuudesta. Osuuskaupan hallituksen vastuulla on huolehtia siitä, että sisäisen valvonnan toimintaperiaatteet on määritelty ja ohjauksen ja valvonnan toimivuutta seurataan. Osuuskaupan hallituksen määrittelemien toimintaperiaatteiden avulla pyritään varmistumaan, että osuuskaupan tavoitteet liittyen muun muassa strategiaan, toimintaan, käytäntöihin ja taloudelliseen raportointiin toteutuvat. Hallintoneuvostolla on merkittävä rooli hallituksen ja toimitusjohtajan vastuulla olevan osuuskunnan hallinnon valvonnassa.

Osuuskaupan toimitusjohtaja, johtoryhmän jäsenet sekä toimialojen/ketjujen ja yksiköiden johtajat toteuttavat jatkuvaa valvontaa päivittäisessä toiminnassa kukin omalla vastuualueellaan. Lisäksi sisäinen valvonta on jokaisen esihenkilön ja työntekijän vastuulla ja koskee kaikkia osuuskaupan toimintoja.

Riskienhallinta

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

Hallitus vahvistaa ja määrittelee osuuskauppakonsernin riskienhallintaperiaatteet ja valvoo riskienhallinnan tehokkuutta. Riskienhallinta on hallituksen valvonnassa integroitu osaksi johtamisprosessia. Osuuskaupan strategiapäivityksen yhteydessä

kartoitetaan liiketoiminnan riskejä toimialoittain ja arvioidaan niitä riskin merkittävyyden sekä todennäköisyyden perusteella.

Sisäinen tarkastus

HOK-Elannon sisäinen tarkastus -yksikkö vastaa konsernin sisäisen tarkastuksen toteuttamisesta. Yksikön toiminta kattaa kaikki konsernin liiketoiminnot ja tukipalvelut.

Sisäinen tarkastus on riippumatonta ja objektiivista arviointi- ja varmistuspalveluita tuottava yksikkö, jonka tehtävänä on tukea HOK-Elannon ylintä johtoa ja organisaatiota strategioiden, tavoitteiden ja toimintasuunnitelmien saavuttamisessa sekä edistää hyvien käytäntöjen käyttöönottoa. Tässä tehtävässä sisäinen tarkastus arvioi riskienhallinta-, valvonta- sekä johtamis- ja hallintaprosessien asianmukaisuutta, toimivuutta ja tehokkuutta ja antaa näiden kehittämiseksi ehdotuksia. Sisäinen tarkastus arvioi työssään myös väärinkäytösten ilmenemismahdollisuuksia ja tekee väärinkäytösselvityksiä riskienhallinta- ja turvallisuusyksikön kanssa erikseen sovitun työnjaon mukaisesti.

Sisäinen tarkastus toimii toiminnallisesti HOK-Elannon hallituksen ja hallinnollisesti toimitusjohtajan alaisuudessa. Hallitus käsittelee sisäisen tarkastuksen raportin kaksi kertaa vuodessa. Hallitus päättää sisäisen tarkastuksen vuosisuunnitelman sisällön ja sisäisen tarkastuksen resurssien määrän vuosittain. Hallitus päättää sisäisen tarkastuksen johtajan nimittämisestä sekä hyväksyy sisäisen tarkastuksen toimintaohjeen ja sen päivitykset tarkastusjohtajan esittelystä.

Tilintarkastus

Osuuskaupan tilinpäätöstä, konsernitiilinpäätöstä, kirjanpitoa ja hallintoa tarkastaa yksi tilintarkastaja, jonka tulee olla tilintarkastuslaissa tarkoitettu KHT-tilintarkastaja tai tilintarkastusyhteisö, ja tarvittaessa yksi varatilintarkastaja. Edustajisto valitsee tilintarkastajan ja mahdollisesti tarvittavan varatilintarkastajan tarvittaessa. Edustajiston nimeämisvaliokunta valmistelee tilintarkastajien valintaa. Tilintarkastajan toimikausi jatkuu toistaiseksi.

Tytäryhtiöille valitaan sama tilintarkastaja kuin Helsingin Osuuskauppa Elannolle. Kiinteistötytäryhtiöiden tilintarkastajien lukumäärä määräytyy yhtiöjärjestyksen mukaan.

Vuonna 2025 osuuskaupan tilintarkastajana toimi tilintarkastusyhteisö KPMG Oy Ab.

Konserniin kuuluvien yhtiöiden tilintarkastajille maksettiin vuonna 2025 tilintarkastuspalkkioita 94 682,52 euroa ja muita asiantuntijapalkkioita yhteensä 23 657,50 euroa.

Lähipiiritoimet

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

hallituksen, hallintoneuvoston ja johtoryhmän jäsenet sekä heidän läheiset perheenjäsenensä. Mahdolliset eturistiriidat otetaan huomioon päätöksenteossa.

Vuoden 2025 aikana osuuskaupalla ei ole ollut osuuskaupan kannalta olennaisia hallinnointikoodin mukaisia lähipiiritoimia, jotka poikkeaisivat osuuskaupan tavanomaisesta liiketoiminnasta tai jotka olisi tehty muutoin kuin tavanomaisin markkinaehdoin.

Taloudellinen raportointi

Taloudellisten tavoitteiden toteutumista seurataan sekä osuuskaupan että koko S-ryhmän kattavalla taloudellisten tunnuslukujen ja ennusteiden raportoinnilla. Sisäisen raportoinnin lisäksi osuuskauppa julkistaa säännöllisesti tiedot taloudellisesta tilanteesta ja liikevaihdon kehityksestä tilinpäätöksessään.

Osuuskauppa julkistaa tilinpäätöksensä helmikuussa. Lisäksi tammi-kesäkuun tuloshetystä julkaistaan tiedote elokuussa.

Muu tiedottaminen

Osuuskaupan viestinnästä vastaava yksikkö huolehtii siitä, että asiakasomistajien ja muiden asiakkaiden sekä sidosryhmien käytössä on riittävästi oikeaa tietoa osuuskaupasta ja sen toiminnasta.

Tietoa on saatavilla osuuskaupan internetsivuilla osoitteessa www.hok-elanto.fi sekä pyydettäessä myös kirjallisesti. Koko S-ryhmän tiedot ovat osoitteessa www.s-kana.fi.