

## **Helsingin Osuuskauppa Elannon hallinto- ja ohjausjärjestelmä**

### **(Corporate Governance Statement)**

**Vuosi 2017**

## SISÄLLYS

<b>JOHDANTO</b> .....	<b>3</b>
<b>1. OSUUSKAUPPA JA S-RYHMÄ</b> .....	<b>4</b>
<b>2. HELSINGIN OSUUSKAUPPA ELANTO</b> .....	<b>4</b>
2.1. TEHTÄVÄT.....	4
2.2. OSUUSKAUPAN RAKENNE .....	4
2.3. JOHTAMISPROSESSI.....	5
2.4. SOVELLETTAVAT SÄÄNNÖKSET .....	6
<b>3. KESKEISET HALLINTOELIMET</b> .....	<b>6</b>
3.1. EDUSTAJISTO .....	6
3.2. HALLINTONEUVOSTO .....	7
3.2.1. <i>Kokoonpano ja toimikausi</i> .....	8
3.2.2. <i>Päätöksenteko</i> .....	8
3.2.3. <i>Hallintoneuvoston tehtävät</i> .....	9
3.2.4. <i>Hallintoneuvoston puheenjohtajisto ja hallintoneuvoston puheenjohtaja</i> .....	9
3.2.5. <i>Vuosi 2016</i> .....	9
3.2.6. <i>Vuosi 2017</i> .....	10
3.3. HALLITUS .....	10
3.3.1. <i>Kokoonpano ja toimikausi</i> .....	10
3.3.2. <i>Tehtävät</i> .....	11
3.3.3. <i>Kokouskäytäntö, päätöksenteko ja itsearviointi</i> .....	11
3.3.4. <i>Vuosi 2016</i> .....	12
3.3.5. <i>Vuosi 2017</i> .....	12
3.4. TOIMITUSJOHTAJA .....	13
3.5. HALLITUKSEN JA HALLINTONEUVOSTON JÄSENTEN RIIPPUMATTOMUUS .....	13
3.6. JOHTORYHMÄ .....	13
3.7. TYTÄRYHTIÖT .....	14
<b>4. TULOS- JA KANNUSTEPALKKIOJÄRJESTELMÄ</b> .....	<b>14</b>
<b>5. TILINTARKASTUS</b> .....	<b>15</b>
5.1. VALINTA.....	15
5.2. VUOSI 2016 .....	15
5.3. VUOSI 2017 .....	15
<b>6. SISÄINEN VALVONTA, SISÄINEN TARKASTUS, YRITYSTURVALLISUUS JA RISKIENHALLINTA</b>	<b>15</b>
<b>7. TALOUDELLINEN RAPORTOINTI</b> .....	<b>16</b>
<b>8. MUU TIEDOTTAMINEN</b> .....	<b>16</b>
<b>9. CORPORATE GOVERNANCE STATEMENTIN PÄIVITYS</b> .....	<b>17</b>

## Johdanto

Tässä osuuskaupan hallinto- ja ohjausjärjestelmää kuvaavassa selvityksessä (Corporate Governance Statement) kerrotaan, millä tavoin hyvää hallintotapaa ja omistajaohjausta noudatetaan osuuskaupassa. Hallinto- ja ohjausjärjestelmä perustuu osuuskuntalakiin ja muuhun toimintaa säätelevään lainsäädäntöön, osuuskaupan sääntöihin ja hallintoelinten hyväksymiin työjärjestyksiin ja ohjeisiin sekä yleisiin corporate governance -suosituksiin.

Hallinto- ja ohjausjärjestelmässä määritellään muun muassa osuuskaupan keskeisten hallintoelinten tehtävät ja vastualueet, tytäryhtiöiden rooli ja hallinto, tulospalkkausjärjestelmän perusteet sekä sisäinen valvonta ja taloudellinen raportointi.

Selostuksen tavoitteena on lisätä osuuskaupan toiminnan läpinäkyvyyttä ja parantaa tiedonkulkua asiakasomistajille ja muille osuuskaupan sidosryhmille sekä siten lisätä kiinnostusta osuuskaupan toimintaa kohtaan.

Keskuskauppakamari, HEX Oyj ja Elinkeinoelämän Keskusliitto julkistivat vuonna 2003 listayhtiöiden hallinnointi- ja ohjausjärjestelmiä koskevan suosituksen. Keskuskauppakamarin tammikuussa 2006 julkaiseman kannantoton mukaan omistuspohjaltaan laajojen, toiminnan laajuudelta huomattavien tai alueellisesti taikka valtakunnallisesti merkittävien yhteisöjen tulisi noudattaa suositusta siltä osin kuin se on niiden erityispiirteet huomioon ottaen mahdollista "noudata tai selitä" -periaatteen mukaisesti eli siten, että poikkeaminen ja poikkeamisen syy on ilmoitettava. Kannanoton mukaan tällaisia yhteisöjä ovat esimerkiksi laajasti omistetut osuuskunnat.

Arvopaperimarkkinayhdistys ry, joka on Elinkeinoelämän keskusliitto ry:n, Nasdaq Helsinki Oy:n ja Keskuskauppakamarin perustama yhteistyöelin, on julkaissut Hallinnointikoodin, joka korvaa aiemmin annetun suosituksen. Hallinnointikoodin viimeisin julkaistu päivitys tuli voimaan 1.1.2016.

Hallinnointikoodi on laadittu listattuja osakeyhtiöitä ajatellen eikä sovelleta sellaisenaan kaikilta osin osuuskauppoihin sovellettavaksi, koska osuuskunnat ovat erilaisia osakeyhtiöihin verrattuna. Osuuskuntien erityispiirteet ilmenevät erityisesti toiminnan tarkoituksessa ja päämäärissä, omistuksen luonteessa, tuloksenjakotavoissa sekä päätöksenteossa.

Osuuskaupan hallinto- ja ohjausjärjestelmää kuvaava selvitys noudattaa rakenteellisesti ja sisällöltään Hallinnointikoodia. Siinä otetaan kuitenkin huomioon osuustoiminnallisen yritysmuodon erityispiirteet ja todetaan poikkeamat yllä mainitusta suosituksesta sekä niiden perustelut.

## 1. Osuuskauppa ja S-ryhmä

Helsingin Osuuskauppa Elanto on S-ryhmään kuuluva alueosuuskauppa, joka toimii yhdeksän kunnan alueella pääkaupunkiseudulla ja keskisellä Uudellamaalla. Osuuskaupan omistavat sen noin 610 000 jäsentä, joista osuuskaupan sääntöjen mukaan käytetään myös ilmaisua asiakasomistaja tai omistaja.

Helsingin Osuuskauppa Elanto on muodostettu 31.12.2003 kahden 1900-luvun alussa perustetun osuuskunnan, Helsingin Osuuskauppa HOK:n ja Osuusliike Elannon kombinaatiosulautumisella.

S-ryhmä on osuuskauppojen ja niiden omistaman Suomen Osuuskauppojen Keskuskunnan ja näiden tytäryhtiöiden muodostama yritysryhmä. S-ryhmän toiminta-ajatuksena on tuottaa palveluja ja etuja asiakasomistajille. S-ryhmään kuuluu 20 alueosuuskauppaa ja 8 paikallisosuuskauppaa. Osuuskauppojen omistama Suomen Osuuskauppojen Keskuskunta tuottaa osuuskaupoille hankinta-, asiantuntija- ja tukipalveluita. SOK vastaa myös S-ryhmän strategisesta ohjauksesta ja liiketoimintaketjujen kehittämisestä.

S-ryhmän palvelut asiakasomistajille tuotetaan ensisijaisesti alueellisten osuuskauppojen toimesta ja palveluita täydennetään myös SOK:n tytäryhtiöiden harjoittamalla liiketoiminnalla sekä partnereiden tuottamilla palveluilla.

## 2. Helsingin Osuuskauppa Elanto

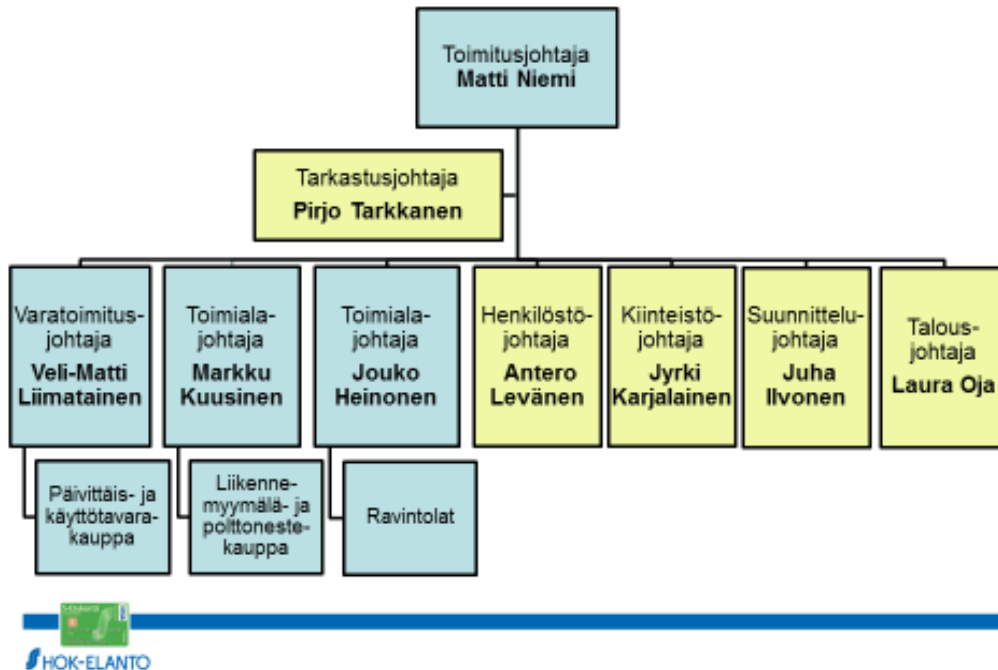
### 2.1. Tehtävät

Osuuskaupan sääntöjen mukaan sen tehtävänä on liiketoimintaa harjoittamalla tuottaa palveluja ja etuja jäsenilleen. Osuuskaupan liiketoiminta-alueet ovat päivittäis- ja käyttötavarakauppa, liikennemyymälä- ja polttonestekauppa sekä ravintolakauppa. Osuuskauppa hoitaa lisäksi S-Pankki Oy:n asiamiestehtäviä tekemänsä asiamiessopimuksen mukaisesti.

### 2.2. Osuuskaupan rakenne

Osuuskauppa-konserniin 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.

## HOK-ELANTO, JOHTO-ORGANISAATIO 2017



### 2.3. Johtamisprosessi

Johtamisprosessi koostuu Helsingin Osuuskauppa Elannon strategioista, käytettävistä johtamisperiaatteista sekä johtamista tukevista raportointi- ja tietojärjestelmistä. Johtaminen perustuu osuuskaupan yhtenäiseen johtamisjärjestelmään, joka on osa S-ryhmän yhteistä johtamisjärjestelmää.

Osuuskaupan liiketoimintaa on organisoitu S-ryhmän yhteisiin ketjuihin. Ketjuohjausorganisaatiot johtavat ja koordinoivat S-ryhmän ketjutoimintaa SOK:n hallituksen valvonnassa.

HOK-Elannon hallintoneuvoston puheenjohtaja on SOK:n hallintoneuvoston jäsen.

Toimitusjohtaja Matti Niemi on SOK:n hallituksen varapuheenjohtaja. Lisäksi hän on S-Pankki Oy:n, S-ryhmän logistiikkakeskukset Oy:n, S-Voima Oy:n ja Spar Oy:n hallituksen jäsen. Johtoryhmän muista jäsenistä varatoimitusjohtaja Veli-Matti Liimatainen on SOK Fashion Retail Oy:n hallituksen jäsen, toimialajohtaja Jouko Heinonen on Meira Nova Oy:n hallituksen jäsen, talusjohtaja Laura Oja on Rekla Oy:n hallituksen jäsen ja henkilöstöjohtaja Antero Levänen on S-ryhmän Työnantajat Sokta ry:n jäsen.

## 2.4. Sovellettavat säännökset

Helsingin Osuuskauppa Elanto on suomalainen osuuskunta, jonka päätöksenteossa ja hallinnossa noudatetaan osuuskuntalakea, osuuskaupan sääntöjä, toimielinten hyväksymiä työjärjestyksiä sekä toimialojen toimintaa koskevia muita säännöksiä ja SOK:n sääntöjä. Tytäryhtiöiden toimintaa säätelevät osakeyhtiölaki sekä eri säädöksiin ja ohjeisiin perustuvat toimintaa ohjaavat konserniperiaatteet.

## 3. Keskeiset hallintoelimet

Osuuskaupan keskeiset hallintoelimet on kuvattu alla olevissa laatikoissa:



### 3.1. Edustajisto

Edustajisto käyttää osuuskaupassa omistajille kuuluvaa päätösvaltaa niissä asioissa, jotka sille osuuskuntalain ja osuuskunnan sääntöjen mukaan on määrätty. Edustajisto ei ole osuuskunnissa pakollinen toimielin, vaan se korvaa suurissa osuuskaupoissa osuuskunnan kokouksen.

Edustajisto valitaan vaalilla osuuskaupan jäsenistä joka neljäs vuosi. Vaalia varten jäsenet asettavat ehdokkaat edustajiston vaalijärjestyksen mukaisella menettelyllä. Varsinaisen toimielinroolinsa lisäksi edustajistolla on merkittävä asema laajan kontaktipinnan muodostajana asiakasomistajien ja osuuskaupan johdon välillä.

Edustajisto kokoontuu sääntöjen mukaisesti kaksi kertaa vuodessa. Tarvittaessa edustajisto voi pitää ylimääräisiä kokouksia.

Kevätkokouksessa edustajiston tehtävänä on

- tilinpäätösasioiden ja ylijäämän käsittely
- vastuuvapauden myöntäminen hallintoneuvoston ja hallituksen jäsenille ja toimitusjohtajalle
- nimeämisvaliokunnan valinta valmistelemaan syyskokouksessa toimitettavia henkilövalintoja ja palkkiokysymyksiä.

Syyskokouksessa edustajiston tehtävänä on

- hallintoneuvoston erovuoroisten jäsenten valinta
- tilintarkastajan valinta tarvittaessa
- edustajiston, hallintoneuvoston ja tilintarkastajien palkkioista päättäminen.

Yksittäisistä edustajiston päätösvaltaan kuuluvista muista asioista tärkeimpiin kuuluvat sääntöjen muuttaminen ja mahdolliset osuuskaupan toiminnan lopettamiseen tai sulautumiseen liittyvät päätökset.

Edustajiston kokoonpano löytyy HOK-Elannon internetsivuilta.

Edustajiston jäsenen kokouspalkkio vuonna 2017 on 690 € kultakin kokoukselta (650 € v. 2013–2016). Lisäksi edustajiston jäsenet ovat oikeutettuja matkakustannusten korvaukseen.

Edustajiston kokouksissa on läsnä päätösvaltaisten edustajiston jäsenten lisäksi hallintoneuvoston puheenjohtaja ja toimitusjohtaja sekä hallintoneuvoston jäseniä, hallituksen jäseniä, johdon edustajia ja kokousavustajia. Myös tilintarkastaja voi olla läsnä kokouksissa.

## 3.2. Hallintoneuvosto

Osuuskuntalaki ei edellytä hallintoneuvoston asettamista, mutta osuuskaupan säännöissä on määritelty hallintoneuvoston olevan osa sen hallintomallia. Suuren jäsenmäärän takia laaja jäsenistön (asiakasomistajien) osallistuminen hallintoon on tärkeää.

Hallintoneuvosto edustaa omistajia ja sille kuuluvan valvontatehtävän lisäksi mm. vahvistaa osuuskaupan strategian. Hallintoneuvostolla on myös säännöissä määrättyjä liiketoimintaan liittyviä tehtäviä ja päätäntävaltaa. Varsinaiset operatiiviseen johtamiseen kuuluvat asiat kuuluvat osuuskunnan hallitukselle ja toimivalle johdolle.

Hallintoneuvoston tehtävät ovat osuuskaupassa huomattavasti laajemmat kuin listatuissa osakeyhtiöissä, joissa Hallinnointikoodin mukaan hallintoneuvoston toimivalta on rajattava mahdollisimman suppeaksi. Osuuskaupassa hallintoneuvoston rooli on merkittävämpi, jotta riittävä omistajaohjaus voidaan varmistaa. Osuustoiminnan tavoitteena on hoitaa tehokkaasti yhteisiä asioita. Toiminnassa pyritään aidosti varmistamaan omistajien kattava osallistuminen päätöksentekoon.

### **3.2.1. Kokoonpano ja toimikausi**

Hallintoneuvostoon kuuluu 18 jäsentä, joista 16 valitsee edustajisto. Edustajiston valitsevat hallintoneuvoston jäsenet valitaan osuuskaupan jäsenistä kolmeksi kalenterivuodeksi kerrallaan siten, että vuosittain erovuorossa on noin kolmasosa. Edustajiston valitsemista hallintoneuvoston jäsenistä tulee olla sekä naisia että miehiä kumpiakin vähintään 40 prosenttia.

Hallintoneuvostoon tulee valita sellaisia osuuskaupan jäseniä, joilla on riittävä hallinnollisten ja liiketaloudellisten asioiden tuntemus ja jotka edustavat mahdollisimman monipuolisesti osuuskaupan jäsenistöä.

Lisäksi hallintoneuvostoon kuuluu kaksi osuuskaupan tai sen tytäryhtiön palveluksessa olevaa henkilöstön edustajaa, jotka on valittu henkilöstön edustuksesta yritysten hallinnossa annetun lain perusteella. Henkilöstön edustajille valitaan henkilökohtaiset varajäsenet.

Osuuskuntalain mukaan hallituksen jäsen ei saa kuulua hallintoneuvostoon.

### **3.2.2. Päätöksenteko**

Hallintoneuvosto valitsee toimikautensa ensimmäisessä kokouksessa kalenterivuodeksi kerrallaan keskuudestaan puheenjohtajan ja 1. ja 2. varapuheenjohtajan.

Hallintoneuvosto kokoontuu puheenjohtajan kutsusta vähintään kolme kertaa vuodessa. Hallintoneuvosto on päätösvaltainen, kun kokouksessa on paikalla puheenjohtaja tai varapuheenjohtaja ja heidät mukaan lukien yhteensä yli puolet jäsenistä. Päätökseksi tulee se ehdotus, jota enemmistö on kannattanut, tai jos äännet menevät tasan, ratkaisee puheenjohtajan ääni. Äännten mennessä tasan puheenjohtajan tai varapuheenjohtajan vaalissa, ratkaistaan vaali arvalla.



Hallintoneuvosto voi kutsua hallituksen jäsenet ja tilintarkastajan tai muita henkilöitä hallintoneuvoston kokouksiin.

Hallintoneuvosto on hyväksynyt itselleen työjärjestyksen.

### 3.2.3. Hallintoneuvoston tehtävät

Hallintoneuvoston tärkeimmät tehtävät ovat:

- osuuskaupan toiminnan ja johdon valvonta
- osuuskaupan toiminnan huomattavasta supistamisesta tai laajentamisesta päättäminen
- strategian ja taloudellisten tavoitteiden vahvistaminen sekä
- hallituksen ja toimitusjohtajan valinta.

Hallintoneuvoston tehtävissä korostuvat valvontaan liittyvät kysymykset. Hallintoneuvosto saa toimitusjohtajalta ja hallitukselta säännöllisin väliajoin, käytännössä hallintoneuvoston kokouksissa, riittävät ja havainnolliset tiedot osuuskaupan tilasta ja kehityksen suunnasta.

Hallintoneuvoston toinen merkittävä tehtävä on osuuskaupan strategian vahvistaminen. Asioita käsitellessään hallintoneuvosto ottaa huomioon SOK:n hallintoneuvostossa päätetyt S-ryhmän strategiat.

Kolmantena avaintehtävänä hallintoneuvostolla on toimitusjohtajan ja hallituksen muiden jäsenten valinta.

### 3.2.4. Hallintoneuvoston puheenjohtajisto ja hallintoneuvoston puheenjohtaja

Hallintoneuvoston työjärjestyksen mukaan hallintoneuvoston puheenjohtajisto (puheenjohtaja ja 1. ja 2. varapuheenjohtaja) valmistelee hallituksen jäsenten ja toimitusjohtajan valintaa ja hallituksen jäsenten palkkioita sekä päättää johdon pitkän tähtäyksen kannustepalkkioista.

Hallintoneuvoston kokouksen johtamisen lisäksi hallintoneuvoston puheenjohtajan keskeisiä tehtäviä ovat mm. valmistella yhdessä hallituksen kanssa hallintoneuvostolle esitettävät asiat sekä sopia yhdessä hallintoneuvoston varapuheenjohtajien ja hallituksen varapuheenjohtajan kanssa toimitusjohtajan palkkaeduista hallintoneuvoston päättämien palkkausperusteiden mukaisesti.

### 3.2.5. Vuosi 2016

Hallintoneuvosto kokoontui vuonna 2016 seitsemän kertaa. Vuoden 2016 hallintoneuvoston jäsenille maksettiin palkkioita yhteensä 180.060 euroa. Erittely vuoden 2016 hallintoneuvoston jäsenille maksetuista palkkioista on liitteenä.

### 3.2.6. Vuosi 2017

Hallintoneuvoston kokoonpano vuonna 2017 löytyy HOK-Elannon internet-sivuilta.

Hallintoneuvoston jäsenen kokouspalkkio vuonna 2017 on 690 € (650 € v. 2013–2016) kultakin kokoukselta tai tehtävään kuuluvalta toimitukselta päivässä. Hallintoneuvoston puheenjohtajan kuukausipalkkio on 2.710 € (2.580 €) kuukaudessa ja varapuheenjohtajien kuukausipalkkio on 1.580 € (1.500 €) kuukaudessa. Lisäksi hallintoneuvoston jäsenet ovat oikeutettuja päivärahaan ja matkakustannusten korvaukseen osuuskaupan matkustussäännön ja edustajiston päättämien periaatteiden mukaisesti.

Hallintoneuvoston jäsenet on rinnastettu ostoetukäytännössä HOK-Elannon henkilökuntaan, ja jäsenellä ja hänen kanssaan samassa taloudessa asuvalla puolisoilla ja lapsilla on oikeus hyödyntää henkilökunnan ostoetu ja S-Pankin korkoetu.

## 3.3. Hallitus

### 3.3.1. Kokoonpano ja toimikausi

Hallituksen muodostavat toimitusjohtaja ja 4-6 hallintoneuvoston kalenterivuodeksi kerrallaan valitsemaa jäsentä. Viimeksi mainittujen tulee toimikauden alkaessa olla osuuskaupan jäseniä ja alle 65-vuotiaita.

Osuuskaupan sääntöjen mukaan hallitukseen valittavalla tulee olla liiketaloudellisten ja hallinnollisten asioiden hyvä tuntemus. Hallituksen monimuotoisuuden varmistamiseksi hallintoneuvosto on hyväksynyt hallituksen kokoonpanon ja valinnan periaatteet, joissa hallituksen jäsenten pätevyysvaatimuksia on täsmennetty. Lisäksi periaatteissa on määritetty, että hallitukseen valitaan edustajiston neljän vuoden vaalikauden kuluessa vähintään kaksi uutta jäsentä, hallituksessa tulee molempien sukupuolten olla edustettuna ja tavoitteena on, että hallituksen ikärakenne on monipuolinen.

Hallituksen puheenjohtajana on toimitusjohtaja osuuskunnan sääntöjen nojalla (ks. tarkemmin kohta 3.4). Hallitus valitsee kalenterivuodeksi kerrallaan keskuudestaan varapuheenjohtajan. Varapuheenjohtaja ei saa olla osuuskaupan palveluksessa.

Osuuskaupassa hallintoneuvosto laajan omistajakentän edustajana valitsee hallituksen jäsenet. Valinnan valmistelutyön tekee hallintoneuvoston puheenjohtajisto. Koska hallintoneuvosto valitsee hallituksen jäsenet, jäsenehdokkaita ei ole tarpeen ilmoittaa osuuskaupan jäsenille. Hallintoneuvoston valintamennettely varmistaa omistajien vaikuttamismahdollisuudet hallituksen kokoonpanoon ja sitä kautta koko konsernin toimintaan.

Listatuissa osakeyhtiöissä hallituksen valinnan tekee Hallinnointikoodin suosituksen mukaan yhtiökokous silloinkin, kun yhtiöllä on hallintoneuvosto, ja koodi edellyttää hallituksen jäsen ehdokkaiden ilmoittamista osakkeenomistajille.

### 3.3.2. Tehtävät

Hallituksen tehtävänä on huolellisesti toimien edistää osuuskaupan etua. Hallitus huolehtii osuuskaupan hallinnosta ja toiminnan asianmukaisesta järjestämisestä. Hallitus hoitaa osuuskaupan asioita lakien, osuuskaupan sääntöjen, edustajiston ja hallintoneuvoston päätösten sekä hallintoneuvoston antamien ohjeiden mukaisesti. Hallintoneuvosto vahvistaa hallituksen työjärjestyksen.

Hallitus vastaa osuuskaupan liiketoiminnan menestyksellisyydestä. Hallituksen tärkeimmät tehtävät ovat:

- päättää osuuskaupan strategiasta ja taloudellisista tavoitteista
- päättää merkittävistä investoinneista ja realisoinneista sekä osuuskaupan rahoitus- ja sijoituspolitiikasta
- johtaa ja valvoo operatiivista liiketoimintaa
- vastaa siitä, että osuuskaupan kirjanpidon ja varainhoidon valvonta on asianmukaisesti järjestetty

Hallinnointikoodissa mainittujen valiokuntien tai niitä vastaavien elinten perustamisesta päättää osuuskaupassa hallintoneuvosto, kun osakeyhtiöissä valiokuntien perustamisesta päättää hallitus.

Hallintoneuvoston puheenjohtajisto on nähty hallituksen sisäistä nimitysvaliokuntaa tai palkitsemisvaliokuntaa tarkoituksenmukaisemmaksi osuustoiminnallisessa yrityksessä valmistelevaan hallituksen valintaa ja palkkioita sekä päättämään johdon pitkän tähtäyksen kannustepalkkioista johtuen hallitus-hallintoneuvosto -hallintomallista.

### 3.3.3. Kokouskäytäntö, päätöksenteko ja itsearviointi

Hallitus kokoontuu tarpeen vaatiessa puheenjohtajan kutsusta. Pääsääntöisesti hallitus kokoontuu kuukausittain. Hallitus on päätösvaltainen, kun yli puolet sen jäsenistä, mukaan lukien puheenjohtaja tai varapuheenjohtaja, on paikalla. Hallituksen kokoukset valmistelee toimitusjohtaja.

Hallituksen kokouksesta laaditaan päätöspöytäkirja, jonka kokouksen puheenjohtajan lisäksi vähintään yksi hallituksen valitsema jäsen allekirjoittaa.

Hallitus arvioi säännöllisesti toimintaansa ja työskentelytapojansa tekemällä itsearvioinnin kerran vuodessa.

### 3.3.4. Vuosi 2016

Hallintoneuvosto valitsi 15.12.2015 hallitukseen kuusi jäsentä, joiden toimikausi alkoi 1.1.2016 ja päättyi 31.12.2016.

Vuonna 2016 hallituksen jäseninä toimivat: toimitusjohtaja Matti Niemi (hallituksen puheenjohtaja), liiketoimintajohtaja Tuula Entelä (varapuheenjohtaja), professori Jaakko Aspara, professori Markku Kuisma, viestintäkonsultti Sallamaari Muhonen, kauppaneuvos Ulla-Maija Tolonen ja toimitusjohtaja Markku Uitto.

Hallitus kokoontui 11 kertaa vuonna 2016 ja jäsenten osallistumisprosentti hallituksen kokouksiin oli 92,2 %. Vuoden 2016 hallituksen jäsenille maksettiin palkkioita yhteensä 178.450 euroa. Hallituksen puheenjohtajana toimiva toimitusjohtaja ei saanut erillistä korvausta hallitustyöskentelystä. Toimitusjohtajaa lukuun ottamatta kukaan hallituksen jäsenistä ei ollut työ- eikä toimisuhteessa osuuskauppaan. Erittely vuoden 2016 hallituksen jäsenille maksetuista palkkioista on liitteenä.

### 3.3.5. Vuosi 2017

Hallintoneuvosto valitsi 15.12.2016 hallitukseen kuusi jäsentä, joiden toimikausi alkoi 1.1.2017 ja päättyy 31.12.2017.

Vuonna 2017 hallituksen jäseninä toimivat edelleen toimitusjohtaja Matti Niemi (hallituksen puheenjohtaja), oik.kand., ekonomi Tuula Entelä (varapuheenjohtaja), professori Jaakko Aspara, professori Markku Kuisma, viestintäkonsultti Sallamaari Muhonen ja toimitusjohtaja Markku Uitto sekä uutena jäsenenä kauppatieteiden maisteri Pekka Laaksonen

Hallintoneuvosto päättää hallituksen jäsenten palkkiot vuosittain. Hallituksen jäsenten kokouspalkkio v. 2017 on 690 € (650 € v. 2013–2016) kokoukselta. Lisäksi maksetaan hallituksen varapuheenjohtajalle 2.000 €:n (1.900 €) ja hallituksen jäsenille 1.580 €:n (1.500 €) suuruinen kuukausikorvaus. Tehtävän hoitamiseen liittyvät toteutuneet matkakulut ja päivärahat korvataan osuuskaupan matkustussäännön ja edustajiston hyväksymien periaatteiden mukaisina. Hallituksen puheenjohtajana toimiva toimitusjohtaja ei saa erillistä korvausta hallitustyöskentelystä. Toimitusjohtajaa lukuun ottamatta kukaan hallituksen jäsenistä ei ole työ- eikä toimisuhteessa osuuskauppaan. Kukaan hallituksen jäsenistä ei kuulu osuuskaupan edustajistoon.

Hallituksen jäsenet on rinnastettu ostoetukäytännössä HOK-Elannon henkilökuntaan, ja jäsenellä ja hänen kanssaan samassa taloudessa asuvalla puolisoilla ja lapsilla on oikeus hyödyntää henkilökunnan ostoetu ja S-Pankin korkeu.

### **3.4. Toimitusjohtaja**

Osuuskaupalla on toimitusjohtaja, jonka tehtävänä on hoitaa osuuskaupan juoksevaa hallintoa hallituksen ja hallintoneuvoston antamien ohjeiden ja määräysten mukaisesti. Toimitusjohtajan tehtävänä on huolellisesti toimien edistää osuuskaupan etua. Toimitusjohtajan ollessa estyneenä hänen sijaisenaan toimii hallintoneuvoston valitsema sijainen.

Osuuskunnan palveluksessa oleva toimitusjohtaja toimii myös hallituksen puheenjohtajana. Tämä Hallinnointikoodista poikkeava käytäntö on perusteltua, koska osuuskaupalla on hallintoneuvosto, joka valvoo hallituksen ja toimitusjohtajan toimintaa. Lisäksi hallintoneuvoston puheenjohtajalla on säännöissä määritellyjä valvontaan liittyviä erityistehtäviä.

Osuuskaupan hallintomallissa hallintoneuvosto valitsee toimitusjohtajan, päättää hänen palkkauksena perusteet ja tekee toimitusjohtajasopimuksen. Koska toimitusjohtaja toimii hallituksen puheenjohtajana, ei toimitusjohtajan nimitys voi olla hallituksen tehtävä.

Osuuskaupan toimitusjohtaja on KTM, kauppaneuvos Matti Niemi 1.6.2007 alkaen. Toimitusjohtajan sijainen on Veli-Matti Liimatainen, joka nimitettiin Osuuskaupan varatoimitusjohtajaksi 1.1.2012 alkaen.

### **3.5. Hallituksen ja hallintoneuvoston jäsenten riippumattomuus**

Osuuskaupan hallitus on Hallinnointikoodin suosituksen mukaisesti vuosittain arvioinut hallituksen ja hallintoneuvoston jäsenten riippumattomuutta HOK-Elanto konsernista ja arvioinut heidät suosituksessa tarkoitetulla tavalla riippumattomiksi. Poikkeuksena on hallituksen puheenjohtaja Matti Niemi johtuen hänen kohdassa 3.4. kohdassa kerrotusta toimitusjohtaja-asemastaan. Toimitusjohtajan toimitusuhteeseen sisältyy mukanaolo HOK-Elannon tulokseen sidotussa palkitsemisjärjestelmässä.

Johtuen HOK-Elannon osuuskuntamuotoisesta yritysmuodosta, jossa jokaisella osuuskaupan jäsenellä on yksi osuus osuuskunnassa, osuuskaupalla ei ole merkittäviä osuudenomistajia, joista hallituksen tai hallintoneuvoston jäsenet voivat olla riippuvaisia.

### **3.6. Johtoryhmä**

Johtoryhmän tehtävänä on avustaa toimitusjohtajaa ja hallitusta tavoitteena koordinoida 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 viikossa.

HOK-Elannon johtoryhmään kuuluvat toimitusjohtaja Matti Niemi, varatoimitusjohtaja Veli-Matti Liimatainen (vastuualueena päivittäis- ja käyttötavara-kauppa), liikennemyymälä- ja polttonestekaupan toimialajohtaja Markku Kuusinen, ravintolakaupan toimialajohtaja Jouko Heinonen, talousjohtaja Laura Oja, henkilöstöjohtaja Antero Levänen, kiinteistöjohtaja Jyrki Karjalainen ja suunnittelujohtaja Juha Ilvonen.

Johtoryhmän jäsenten keski-ikä on 55 vuotta.

Vuonna 2016 johtoryhmälle ml. toimitusjohtaja maksettiin palkkaa ja tulos-palkkioita 2.227.796,60 euroa. Tässä summassa ovat mukana myös luontois-edut. Toimitusjohtajan ansiotiedot löytyvät HOK-Elannon internetsivuilta.

Ennen vuotta 2012 HOK-Elannon johtoryhmään nimitetyillä johtajilla on mahdollisuus siirtyä lisäeläkkeelle 60 vuoden iässä. Vuonna 2012 ja sen jälkeen HOK-Elannon johtoryhmään nimitetyille johtajille on otettu maksuperusteinen lisäeläkevakuutus.

### **3.7. 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 Helsingin Osuuskauppa Elannon hallituksen varapuheenjohtaja. Muiden tytäryhtiöiden hallitusten jäsenet valitaan osuuskaupan toimihenkilöistä. Osuuskaupan hallitus tekee kunkin yhtiön yhtiökokoukselle esityksen tytäryhtiön hallituksen jäseniksi. Tytäryhtiöiden toimintaa ohjataan osuuskaupan hallituksen päättämin konserniperiaattein.

## **4. Tulos- ja kannustepalkkiojärjestelmä**

HOK-Elannossa ovat johtoryhmän jäsenten lisäksi tulospalkkauksen piirissä kaikki tulosvastuulliset johtajat, päälliköt ja toimipaikkojen esimiehet. Lisäksi henkilökohtaisia tulospalkkiosopimuksia on tehty niiden tukitoiminnoissa työskentelevien ylempien toimihenkilöiden kanssa, joiden työsuoritusta voidaan arvioida henkilökohtaisten tulostavoitteiden perusteella. Tulospalkkiosopimukset perustuvat sekä lyhyen että pitkän tähtäimen tavoitteisiin ja niiden kriteereinä ovat mm. tulos, prosessien tehokkuus, asiakastyytyväisyys ja henkilöstötyytyväisyys. Tulospalkkiomittareita on asetettu sekä oman yksikön että HOK-Elannon näkökulmista määriteltynä.

Muun kuin edellä mainitun henkilöstön palkitseminen harkitaan ja päätetään vuosittain HOK-Elannon tuloksen muodostumisen perusteella.

Tulos- ja kannustepalkkioista päättävät hallintoneuvoston puheenjohtajisto ja hallitus. Tehdyt päätökset informoidaan hallintoneuvostolle.

HOK-Elannossa tehdään vuosittain tasa-arvo- ja yhdenvertaisuussuunnitelman mukainen palkkaselvitys, josta käyvät ilmi eri henkilöstöryhmien keskipalkat miesten ja naisten osalta. Selvityksen tiedot ovat henkilöstön ja luottamusmiesten nähtävillä. Tasa-arvo- ja yhdenvertaisuussuunnitelma on myös HOK-Elannon internetsivuilla.

## 5. Tilintarkastus

### 5.1. Valinta

Osuuskaupalla on yksi tilintarkastaja, jonka tulee olla tilintarkastuslaisia tarkoitettu KHT-tilintarkastaja tai tilintarkastusyhteisö, ja tarvittaessa yksi varatilintarkastaja. Tilintarkastajan toimikausi jatkuu toistaiseksi.

Edustajisto valitsee tilintarkastajan ja mahdollisesti tarvittavan varatilintarkastajan tarvittaessa, nimeämisasiokunnan tekemän valmistelun pohjalta.

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

### 5.2. Vuosi 2016

Vuonna 2016 osuuskaupan tilintarkastajana toimi tilintarkastusyhteisö PricewaterhouseCoopers Oy.

Konserniin kuuluvien yhtiöiden tilintarkastuksesta maksettiin vuonna 2016 tilintarkastuspalkkioita yhteensä 128 t€.

### 5.3. Vuosi 2017

Edustajiston kokouksessa 13.12.2016 osuuskaupan tilintarkastajaksi valittiin edelleen tilintarkastusyhteisö PricewaterhouseCoopers Oy. Tilintarkastajan toimikausi jatkuu toistaiseksi.

## 6. Sisäinen valvonta, sisäinen tarkastus, yritysturvallisuus ja riskienhallinta

Osuuskaupan hallitus huolehtii osuuskaupan hallinnosta ja toiminnan asianmukaisesta järjestämisestä ja vastaa siitä, että osuuskaupan kirjanpidon ja varainhoidon valvonta on asianmukaisesti järjestetty. Lisäksi toimitusjohtaja, toimialojen ja liiketoimintayksiköiden johtajat ja tytäryhtiöiden hallitukset toimitusjohtajineen toteuttavat liiketoiminnan ohjausta ja valvontaa päivittäisessä toiminnassa omalla vastualueellaan.

HOK-Elannon sisäinen tarkastus -yksikkö vastaa konsernin sisäisen tarkastuksen toteuttamisesta. Yksikkö avustaa osuuskaupan ja yhtiöiden hallituksia niille kuuluvan valvontatehtävän hoidossa. Se tukee ja varmistaa sisäisen valvonnan kehittämistä ja toimivuutta. Yksikön toiminta kattaa kaikki konsernin liiketoiminnot ja tukipalvelut.

Sisäinen tarkastus toimii toiminnallisesti HOK-Elannon hallituksen ja hallinnollisesti toimitusjohtajan alaisuudessa. Sisäinen tarkastus on riippumaton operatiivisesta johdosta ja toiminnasta. 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 sisäisen tarkastuksen toimintaohjeen hyväksymisestä ja päivittämisestä tarkastusjohtajan esittelystä.

Riskienhallintaa ja turvallisuusasioita koordinoi HOK-Elannon yritysturvallisuus ja riskienhallinta -yksikkö. HOK-Elannon hallitus on hyväksynyt riskienhallintapolitiikan ja käsittelee vuosittain konsernin riskikartoituksen. HOK-Elannossa on käytössä kokonaisvaltainen riskienhallintamalli. Saatujen tulosten perusteella on tunnistettu konsernin toiminnan ja strategisten tavoitteiden saavuttamisen kannalta merkittävimmät riskit. Liiketoiminnan omaisuus-, keskeytys- ja vastuuvahinkoriskeihin on varauduttu vakuutuksin.

## 7. Taloudellinen raportointi

Taloudellisten tavoitteiden toteutumista seurataan osuuskaupan ja myös S-ryhmän kattavalla taloudellisten tunnuslukujen, trendien ja ennusteiden raportoinnilla. Kattavan sisäisen raportoinnin lisäksi osuuskauppa julkistaa säännöllisesti tiedot taloudellisesta menestyksestä ja liikevaihdon kehityksestä.

Osuuskauppa julkistaa tilinpäätöksensä helmikuussa. Lisäksi tammi-kesäkuun tuloskehityksestä annetaan lehdistötiedote elokuussa. Osuuskaupan vuosikertomus julkistetaan varsinaisessa edustajiston kevätkokouksessa, yleensä huhti-toukokuussa seuraavana vuonna.

## 8. Muu tiedottaminen

Osuuskaupan viestinnästä vastaa HOK-Elannon konserniviestintä-yksikkö, joka huolehtii siitä, että asiakkaiden ja sidosryhmien käytössä on riittävästi oikeaa tietoa osuuskunnasta ja sen toiminnasta.

HOK-Elannon vastuullisuusessitteestä löytyvät tarkemmat kuvaukset sosiaalisista, taloudellisista ja ympäristövastuun piiriin kuuluvista toimista. Esite löytyy HOK-Elannon internetsivuilta.

Tietoa on saatavilla pyydettyäessä kirjallisesti sekä internetin kotisivuilta. Koko S-ryhmän tiedot ovat osoitteessa [www.s-kanava.fi](http://www.s-kanava.fi). Osuuskaupan omien kotisivujen osoite on [www.hok-elanto.fi](http://www.hok-elanto.fi)



## 9. Corporate Governance Statementin päivitys

Selvitys Osuuskaupan hallinto- ja ohjausjärjestelmästä on nähtävillä osuuskaupan internetsivuilla. Päivitys tehdään tarpeen vaatiessa, vähintään kerran vuodessa.

**LIITE**

<b>Tammi-joulukuu 2016</b>	Hallintoneuvoston kokoukset 7 kpl, osallistuminen x)	Hallituksen kokoukset 11 kpl, osallistuminen	2016 maksetut kuukausipalkkiot yhteensä	2016 maksetut kokouspalkkiot yhteensä	2016 kaikki maksetut palkkiot yhteensä
--------------------------------	---	---	---	---------------------------------------	--

<b>Hallintoneuvoston jäsenet</b>					
Bergholm Jorma, puheenjohtaja	7/7	10/11	30 960 €	14 300 €	45 260 €
Zyskowicz Ben, 1. varapuheenjohtaja	7/7	9/11	18 000 €	13 000 €	31 000 €
Uotila Kari, 2. varapuheenjohtaja	7/7	11/11	18 000 €	14 950 €	32 950 €
Alén Sini	7/7	-	-	5 850 €	5 850 €
Bryggare Arto	6/7	-	-	4 550 €	4 550 €
Elo Mika	7/7	-	-	4 550 €	4 550 €
Hakola Juha	6/7	-	-	5 850 €	5 850 €
Huhta Seppo	5/7	-	-	4 550 €	4 550 €
Kaira Lauri	7/7	-	-	5 850 €	5 850 €
Kauma Pia	6/7	-	-	4 550 €	4 550 €
Kuusisto Merja	5/7	-	-	4 550 €	4 550 €
Könkkölä Kalle	4/7	-	-	2 600 €	2 600 €
Månsson Björn	7/7	-	-	6 500 €	6 500 €
Puoskari Pentti	7/7	-	-	5 200 €	5 200 €
Puura Heli	4/7	-	-	2 600 €	2 600 €
Rantala-Korhonen Piia	5/7	-	-	3 250 €	3 250 €
Saukkonen Lea	6/7	-	-	5 200 €	5 200 €
Vainio Harry	7/7	-	-	5 200 €	5 200 €

<b>Hallituksen jäsenet</b>					
Niemi Matti, puheenjohtaja, toimitusjohtaja	7/7	11/11	-	-	-
Entelä Tuula, varapuheenjohtaja	3/7	11/11	22 800 €	11 050 €	33 850 €
Aspara Jaakko	5/7	10/11	18 000 €	11 700 €	29 700 €
Kuisma Markku	4/7	8/11	18 000 €	8 450 €	26 450 €
Muhonen Sallamaari	6/7	10/11	18 000 €	11 700 €	29 700 €
Tolonen Ulla-Maija	4/7	10/11	18 000 €	10 400 €	28 400 €
Uitto Markku	7/7	11/11	18 000 €	12 350 €	30 350 €

- Kuukausipalkkiota maksetaan hallintoneuvoston puheenjohtajalle ja varapuheenjohtajille sekä hallituksen varapuheenjohtajalle ja jäsenille.
- Kokouspalkkio maksetaan osallistumisesta hallintoneuvoston tai hallituksen kokouksiin.
- Muita kokouksia, joihin osallistumisesta maksetaan kokouspalkkio, ovat mm. edustajiston, nimeämisvaliokunnan, hallintoneuvoston puheenjohtajiston, uusien hallinnon jäsenten perehdytyskokoukset sekä SOK:n osuuskunnan kokous ja SOK:n hallinnon teemaseminaari.
- Jos samana päivänä on kaksi tai useampia kokouksia peräkkäin, kokouspalkkio maksetaan vain yhdestä kokouksesta
- Toimitusjohtaja Matti Niemelle ei makseta kokouspalkkiota eikä erillistä kuukausipalkkiota hallituksen puheenjohtajuudesta.

x) Vuoden 2016 hallintoneuvoston 1. kokous on pidetty joulukuussa 2015.