

# Selvitys hallinto- ja ohjaus- järjestelmästä 2021



# Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä

## I. Johdanto

Musti Group Oyj ("Musti Group" tai "Yhtiö") on sitoutunut hyvään hallintotapaan noudattamalla kaikessa toiminnassaan lakeja ja säädöksiä sekä toteuttamalla suosituksia hyvästä hallintotavasta. Konsernin hallinnoinnissa noudatetaan Yhtiön yhtiöjärjestystä, Suomen ja EU:n lainsäädäntöä ja sääntelyä, erityisesti osakeyhtiölakia, kirjanpitolakia, arvopaperimarkkinalainsäädäntöä ja muita julkisen osakeyhtiön hallinnointiin liittyviä säädöksiä ja määräyksiä. Musti Groupin toimintaa ohjaavat lisäksi Yhtiössä vahvistettavat arvot ja sisäiset toimintaperiaatteet.

Musti Group noudattaa hallinnoinnissaan Arvopaperimarkkinayhdistys ry:n vuonna 2020 julkaisemaa Suomen listayhtiöiden hallinnointikoodia (jäljempänä "Koodi"). Musti Group ei ole poikennut Koodin suosituksista. Jos Musti Group poikkeaa jostakin koodin suosituksesta, se selostaa poikkeuksen ja perustelee sen. Koodiin voi tutustua internetissä osoitteessa [www.cgfinland.fi](http://www.cgfinland.fi).

Tämä Musti Groupin selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä on laadittu Koodin suositusten mukaisesti. Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä on laadittu Yhtiön toimintakertomuksesta erillisenä kertomuksena ja julkaistu Yhtiön verkkosivuilla osoitteessa [www.mustigroup.com](http://www.mustigroup.com). Musti Groupin hallituksen tarkastusvaliokunta on käsitellyt ja tarkastanut tämän hallinto- ja ohjausjärjestelmää koskevan selvityksen. Yhtiön ulkopuolinen tilintarkastaja on tarkastanut, että selvitys on annettu ja että taloudelliseen raportointiprosessiin liittyvien sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan järjestelmien keskeisten ominaisuuksien kuvaus on yhdenmukainen tilinpäätöksen kanssa.

## II. Hallinnointia koskevat kuvaukset

Musti Group on Suomessa perustettu ja Patentti- ja rekisterihallituksen ylläpitämään kaupparekisteriin rekisteröity julkinen osakeyhtiö, johon sovelletaan Suomen lakia. Musti Group on listautunut Nasdaq Helsingin päälistalle.

Musti Group-konserni muodostuu emoyhtiön lisäksi konserniyhtiöistä Suomessa, Ruotsissa ja Norjassa. Emoyhtiö vastaa muun muassa Musti Groupin johtamisesta konsernitasolla, ja konserniyhtiöt vastaavat operatiivisista toiminnoista.

Konsernin taloudellisen raportoinnin segmenttirakenne perustuu maantieteelliseen jakoon sekä siihen, miten konsernin ylin operatiivinen päätöksentekijä seuraa liiketoimintaa. Tämän perusteella omiksi toimintasegmenteikseen on jaoteltu Suomi, Ruotsi ja Norja.

Osakeyhtiölain sekä Musti Groupin yhtiöjärjestyksen ja sisäisten toimintaohjeiden mukaisesti Yhtiön hallinto ja johto on jaettu osakkeenomistajien, hallituksen ja toimitusjohtajan kesken. Osakkeenomistajat käyttävät yhtiökokouksessa päätösvaltaansa. Yhtiötä koskevissa asioissa osakeyhtiölain mukaisesti Yhtiön hallitus huolehtii Yhtiön hallinnosta ja sen toiminnan asianmukaisesta järjestämisestä. Hallitus myös valitsee toimitusjohtajan sekä johtoryhmän jäsenet. Toimitusjohtaja vastaa Yhtiön päivittäisten toimintojen johtamisesta ja valvonnasta osakeyhtiölain, Yhtiön eettisten toimintaohjeiden (Code of Conduct) sekä hallitukselta saamiensa valtuuksien ja suuntaviivojen mukaisesti. Toimitusjohtajaa tukee ja avustaa tehtävässään Yhtiön johtoryhmä.

## 1. Yhtiökokous

Yhtiökokous on Yhtiön korkein päätöksentekovelin, jossa osakkeenomistajat käyttävät päätösvaltaansa Yhtiötä koskevissa asioissa osakeyhtiölain ja Yhtiön yhtiöjärjestyksen mukaisesti. Yhtiön yhtiöjärjestyksen mukaisesti varsinainen yhtiökokous on pidettävä vuosittain kuuden kuukauden kuluessa tilikauden päättymisestä. Yhtiökokous päättää muun muassa tilinpäätöksen vahvistamisesta, osinkojen jakamisesta ja hallituksen jäsenten ja tilintarkastajan valitsemisesta sekä heidän palkkioistaan. Yhtiökokous päättää myös vastuuvapauden myöntämisestä hallitukselle ja toimitusjohtajalle.

Ylimääräinen yhtiökokous on pidettävä tiettyjen asioiden käsittelyä varten silloin, kun hallitus katsoo sen tarpeelliseksi tai kun Yhtiön tilintarkastaja tai Yhtiön osakkeenomistajat, joilla on vähintään 10 prosenttia kaikista Yhtiön osakkeista, pyytävät sitä kirjallisesti.

Osakeyhtiölain ja Yhtiön yhtiöjärjestyksen mukaan kutsu yhtiökokoukseen on toimitettava osakkeenomistajille aikaisintaan kolme kuukautta ja viimeistään kolme viikkoa ennen kokousta, kuitenkin viimeistään yhdeksän päivää ennen yhtiökokouksen täsmäytyspäivää. Kutsu on toimitettava osakkeenomistajille ilmoituksella, joka julkaistaan Yhtiön internetsivuilla tai ainakin yhdessä hallituksen määräämässä valtakunnallisessa päivälehdessä. Osakkeenomistajan on saadaksesen osallistua yhtiökokoukseen ilmoittauduttava Yhtiölle viimeistään kokouskutsussa mainittuna päivänä, joka voi olla aikaisintaan kymmenen päivää ennen yhtiökokousta.

Voidakseen osallistua yhtiökokoukseen ja äänestää siellä osakkeenomistajan tulee olla rekisteröitynä Euroclear Finlandin ylläpitämään osakasluetteloon viimeistään kahdeksan arkipäivää ennen yhtiökokousta (yhtiökokouksen täsmäytyspäivä). Hallintarekisteröidyn osakkeenomistajan, joka haluaa osallistua yhtiökokoukseen, tulee hakea tilapäistä rekisteröintiä osakasluetteloon.

Osakeyhtiölain mukaan osakkeenomistajalla on oikeus saada yhtiökokoukselle kuuluva asia yhtiökokouksen käsiteltäväksi, jos hän kirjallisesti sitä vaatii hallitukselta niin hyvissä ajoin, että asia voidaan sisällyttää kokouskutsuun.

Kukin Yhtiön osake oikeuttaa omistajan yhteen ääneen yhtiökokouksessa. Yhtiökokouksen päätösvaltaisuus ei edellytä tietyn osakemäärän olevan edustettuna kokouksessa tiettyjä osakeyhtiölaissa määriteltyjä poikkeuksia lukuun ottamatta.

Yhtiökokouksessa useimmat päätökset tehdään yksinkertaisella äänten enemmistöllä. Kuitenkin eräät päätökset, kuten yhtiöjärjestyksen muutokset, osakkeenomistajien merkintäetuoikeudesta poikkeaminen osakeannin yhteydessä ja päätökset Yhtiön sulautumisesta, jakautumisesta tai purkamisesta, edellyttävät vähintään kahden kolmasosan enemmistöä annetuista äänistä sekä kokouksessa edustetuista osakkeista.

## Tilikauden 1.10.2020-30.9.2021 yhtiökokoukset

Musti Groupin varsinainen yhtiökokous pidettiin 21.1.2021. Varsinainen yhtiökokous järjestettiin eduskunnan hyväksymän väliaikaisen COVID-19-pandemian leviämisen rajoittamista koskevan lainsäädännön perusteella poikkeuksellisen kokousmenettelyn mukaisesti. Väliaikaisen lain vaatimusten mukaisesti osakkeenomistajat ja heidän asiamiehensä saivat osallistua yhtiökokoukseen ja käyttää oikeuksiaan vain ennakoäänestyksellä sekä etukäteen tehdyillä vastaehdotuksilla ja kysymyksillä. Kokouspaikalle ei ollut mahdollista osallistua henkilökohtaisesti.

## 2. Hallitus

### Hallituksen tehtävät

Musti Groupin hallituksen tehtävät ja toimintaperiaatteet perustuvat Suomen lainsäädäntöön, erityisesti osakeyhtiölakiin ja arvopaperimarkkinalakiin sekä Yhtiön yhtiöjärjestykseen, Nasdaq Helsingin sääntöihin ja Koodiin.

Hallitus huolehtii osakeyhtiölain nojalla Yhtiön hallinnosta ja sen toiminnan asianmukaisesta järjestämisestä. Hallituksella on lisäksi yleistä toimivaltaa sellaisten päätösten osalta, joita osakeyhtiölaissa tai yhtiöjärjestyksessä ei ole osoitettu muille toimielimille.

Musti Groupin hallitus on laatinut ja hyväksynyt hallitukselle kirjallisen työjärjestyksen. Hallituksen työjärjestyksessä kuvataan hallituksen kokoonpanoa ja valintaa, hallituksen tehtäviä, hallituksen kokouksissa noudatettavia käytäntöjä, hallituksen puheenjohtajan erityisiä tehtäviä sekä hallituksen valiokuntien perustamista, valiokuntien jäsenten nimittämistä ja valiokuntien raportointia koskevia käytäntöjä.

Hallituksen työjärjestyksen mukaan, laissa ja Yhtiön yhtiöjärjestyksessä erikseen mainittujen tehtävien lisäksi, Musti Groupin hallitus:

- vahvistaa hallituksen työjärjestyksen;
- vahvistaa tarkastusvaliokunnan ja palkitsemisvaliokunnan työjärjestyksen;
- hyväksyy vuosittain Yhtiön strategian, budjetin sekä liiketoimintasuunnitelman ja valvoo niiden toteuttamista;
- järjestää Yhtiön kirjanpidon sekä varainhoidon valvonnan ja tarkastuksen;
- tarkastaa ja hyväksyy osavuositarkastukset, tilinpäätökset ja vuosikertomuksen;
- määrittää Yhtiön taloudelliset tavoitteet ja osinkopolitiikan;
- valitsee ja vapauttaa toimitusjohtajan sekä johtoryhmän jäsenet;
- päättää toimitusjohtajan ja muun johdon palkitsemisesta sekä kannustinjärjestelmistä Yhtiön palkitsemispolitiikan mukaisesti;

- ohjaa Yhtiön toimintaa sekä ohjaa ja valvoo Yhtiön toimitusjohtajaa;
- vahvistaa Yhtiön organisaatorakenteen ja päättää merkittävistä organisaation muutoksista;
- päättää isoista strategisesti merkittävistä investoinneista, yrityskaupoista ja divestoinneista sekä muista Yhtiölle erityisen merkittävistä asioista;
- arvioi vuosittain hallituksen suoriutumista, mukaan lukien sen toimia ja työskentelytapoja sekä sen yksittäisiä jäseniä;
- kutsuu koolle yhtiökokouksen ja valmistelee ehdotukset kokouksessa käsiteltävistä asioista; ja
- päättää viestintästrategian ja siihen liittyvän politiikan käyttöönotosta sekä Musti Group konsernia tai sen toimintaa koskevien merkittävien tietojen julkaisemisesta.

Hallitus kokoontuu kokousaikataulun mukaisesti. Kokousaikataulu laaditaan vuosittain etukäteen ennen kyseessä olevaa kalenterivuotta. Säännöllisten kokousten lisäksi hallitus voi aina tarvittaessa pitää ylimääräisiä kokouksia. Kokoukset voidaan järjestää fyysisinä kokouksina, puhelinkokouksina tai sähköisesti.

Hallituksen puheenjohtaja ja toimitusjohtaja tai heidän määräämänsä henkilöt esittelevät hallituksen kokouksessa käsiteltävät asiat. Yhtiön toimitusjohtajan tehtävänä on varmistaa, että hallitus saa riittävät tiedot Yhtiön liiketoiminnasta, toimintaympäristöstä ja taloudellisesta asemasta mahdollistaakseen perusteltujen päätösten tekemisen. Tiedot ja data, jotka ovat tärkeitä hallituksen ymmärrykselle kokouksessa käsiteltävästä asiasta, jaetaan hallitukselle kirjallisesti hyvissä ajoin ennen kokousta, jotta asiaankuuluva tarkastelu olisi mahdollista.

### Hallituksen kokoonpano

Musti Groupin yhtiöjärjestyksen mukaan hallitukseen kuuluu vähintään 3 ja enintään 10 varsinaista jäsentä. Hallituksen jäsenten toimikausi päättyy valintaa seuraavan varsinaisen yhtiökokouksen päättyessä. Yhtiön hallitus valmistelee hallituskokoonpanoa koskevan ehdotuksen yhtiökokoukselle.

21.1.2021 pidettyyn varsinaiseen yhtiökokoukseen asti hallitukseen kuuluivat seuraavat jäsenet: Jeffrey David (hallituksen puheenjohtaja), Ingrid Jonasson Blank (hallituksen varapuheenjohtaja), Lisa Farrar, Juho Frilander ja Vesa Koskinen. 21.1.2021 pidetty yhtiökokous valitsi uudelleen Jeffrey Davidin hallituksen puheenjohtajaksi, Ingrid Jonasson Blankin hallituksen varapuheenjohtajaksi ja Juho Frilanderin hallituksen jäseneksi. Lisäksi Ilkka Laurila valittiin uudeksi hallituksen jäseneksi.

Tilikaudella 1.10.2020–30.9.2021 hallitus kokoontui 14 kertaa, ja koostui tilikauden lopussa seuraavista henkilöistä:

Nimi	Syntymävuosi	Asema	Hallituksessa vuodesta	Osallistuminen kokouksiin
Jeffrey David	1964	Hallituksen puheenjohtaja	2016	100 %
Ingrid Jonasson Blank	1962	Hallituksen varapuheenjohtaja	2014	100 %
Juho Frilander	1985	Hallituksen jäsen	2018	100 %
Ilkka Laurila	1977	Hallituksen jäsen	2021	100 %*

\* Osallistunut kaikkiin kokouksiin hallitukseen 21.1.2021 liittymiseen jälkeen.

**Jeffrey David** on toiminut Musti Group Oyj:n hallituksen jäsenenä vuodesta 2016 lähtien ja hallituksen puheenjohtajana vuodesta 2017 lähtien. David toimii lisäksi puheenjohtajana Independent Pet Partners USA:ssa ja hallituksen jäsenenä Greencross Limited Australiassa. David on Australian kansalainen, ja hän on riippumaton Yhtiöstä ja sen merkittävistä osakkeenomistajista.

**Ingrid Jonasson Blank** on toiminut Musti Group Oyj:n hallituksen jäsenenä vuodesta 2014 lähtien ja hallituksen varapuheenjohtajana vuodesta 2020 lähtien. Jonasson Blank toimii lisäksi hallituksen jäsenenä Bilia AB:ssa, ZetaDisplay AB:ssa, Orkla ASA:ssa, Forenom Group Oy:ssä, Nordic Morning Group Oyj:ssa, Cosmetic Group Holding AS:ssa, Astrid Lindgrens AB:ssa ja Bygghemma First Group AB:ssa. Tämän lisäksi hän toimii hallituksen puheenjohtajana Haypp Group AB:ssa ja KjellKoncern AB:ssa. Lisäksi Jonasson Blank on aikaisemmin toiminut viimeisen viiden vuoden aikana hallituksen jäsenenä Ambea AB:ssa, Fiskars Oyj:ssä, Stor & Liten AB:ssa, Matse Holding AB:ssa, Norm AB:ssa, Matas AS:ssa ja Royal Unibrew AS:ssa. Jonasson Blankilla on liiketoiminnan ja talouden kandidaatin tutkinto Göteborgin kauppakorkeakoulusta ja hän on Ruotsin kansalainen. Jonasson Blank on riippumaton Yhtiöstä ja sen merkittävistä osakkeenomistajista.

**Juho Frilander** on toiminut Musti Group Oyj:n hallituksen jäsenenä vuodesta 2018 lähtien. Frilander toimii lisäksi hallituksen jäsenenä VKPA-varhaiskasvatus Oy:ssä, hallituksen varajäsenenä Suomen VAKA-palvelut II Oy:ssa ja johtajana (Director) EQT Partners Oy:ssa. Viimeisen viiden vuoden aikana hän on lisäksi aikaisemmin toiminut associatena EQT Partnersilla. Frilanderilla on kauppatieteiden maisterin tutkinto (pääaineena rahoitus) Aalto-yliopiston kauppakorkeakoulusta ja hän on Suomen kansalainen. Frilander on riippumaton Yhtiöstä ja sen merkittävistä osakkeenomistajista.

**Ilkka Laurila** on toiminut Musti Group Oyj:n hallituksen jäsenenä vuodesta 2021 lähtien. Laurila on toiminut Terveystalon talousjohtajana ja johtoryhmän jäsenenä vuodesta 2015 alkaen. Laurila on lisäksi toiminut Terveystalon rahoitus- ja hankintajohtajana, rahoitus- ja vt. hankintajohtajana sekä rahoitusjohtajana, Rahoituksen neuvontapalvelut Inspira Oy:n apulaisjohtajana sekä Ernst & Young Oy:n johtotehtävissä. Lisäksi Laurila on Hurtti-Paino Oy:n hallituksen jäsen. Laurilalla on maatalous- ja metsätieteiden maisterin sekä kauppatieteiden maisterin tutkinto, ja hän on Suomen kansalainen. Laurila on riippumaton Yhtiöstä ja sen merkittävistä osakkeenomistajista.

### Hallituksen monimuotoisuutta koskevat periaatteet

Tilikauden 1.10.2020–30.9.2021 aikana Yhtiön hallituksessa on ollut edustettuna molempia sukupuolia.

Musti Groupin hallitus on määrittänyt monimuotoisuuspolitiikan kuvatakseen tavoitteet monimuotoisuuden toteutumiseksi Musti Groupin hallituksen toiminnassa ja kokoonpanossa. Tätä monimuotoisuuspolitiikkaa sovelletaan laadittaessa ehdotusta Musti Groupin hallituksen kokoonpanosta varsinaiselle yhtiökokoukselle.

Musti Group tiedostaa, että hallituksen monimuotoisuus tukee Musti Groupin liiketoimintaa sekä kehitystä ja että jäsenten asiantuntemuksen, kokemuksen sekä mielipiteiden monimuotoisuus edistää valmiuksia ennakkoluulottomalle lähestymistavalle ja innovatiivisille ideoille.

Tavoitteena on varmistaa, että hallituksella kokonaisuutena on riittävä osaaminen ja kokemus Musti Groupin toiminnan kannalta tärkeimpien alueiden yhteiskunnallisista, liiketoiminnallisista ja kulttuurillisista olosuhteista. Hallituksen jäsenillä tulee olla vaadittava pätevyys ja asiantuntemus tehtävien hoitamiseksi, ja heidän tulee käyttää aikaa kohtuudella edellytetysti Koodissa esitettyjen velvollisuuksien suorittamiseksi.

Musti Group on sitoutunut takaamaan kaikille yhtäläiset mahdollisuudet parhaiden henkilöiden houkuttelemiseksi ja pitämiseksi. Musti Groupin tavoitteena on saavuttaa tasapainoinen sukupuolijakauma sen hallituksen kokoonpanossa.

Tavoitteiden toteutumista seurataan vuosittain.

### Hallituksen riippumattomuusarviointi

Hallituksen tehtävänä on arvioida jäsentensä riippumattomuus. Hallituksen jäsenten enemmistön on oltava riippumattomia Yhtiöstä. Vähintään kahden Yhtiöstä riippumattoman hallituksen jäsenen on oltava riippumattomia myös Yhtiön merkittävistä osakkeenomistajista.

Riippumattomuusarvioinnin perusteella kaikkien hallituksen jäsenten on katsottu olevan riippumattomia Yhtiöstä ja sen merkittävistä osakkeenomistajista. Seuraavat Musti Groupin hallituksen jäsenet katsotaan itsenäisiksi Yhtiöstä ja sen merkittävistä osakkeenomistajista: Jeffrey David (hallituksen puheenjohtaja), Ingrid Jonasson Blank (hallituksen varapuheenjohtaja), Juho Frilander ja Ilkka Laurila.

### Hallituksen itsearviointi

Hallituksen ja sen yksittäisten jäsenten suoriutumista arvioidaan vuosittain. Arvioinnin tulokset huomioidaan valmisteltaessa ehdotusta hallituksen uudesta kokoonpanosta.

Itsearviointi perustui kyselytutkimukseen, jota seurasi hallituksen keskustelu itsearvioinnin tuloksista ja jatkotoimista.

### Hallituksen jäsenten omistukset

Seuraavassa taulukossa on esitetty hallituksen jäsenten omistukset tilikauden lopussa:

Nimi	Asema	Omat ja määräysvalta-yhteisöjen osakkeet	Osakeperusteiset oikeudet Yhtiössä ja Yhtiön kanssa samaan konserniin kuuluvissa yhtiöissä
Jeffrey David	Hallituksen puheenjohtaja	213 685*	0
Ingrid Jonasson Blank	Hallituksen varapuheenjohtaja	59 168	0
Juho Frilander	Hallituksen jäsen	0	0
Ilkka Laurila	Hallituksen jäsen	0	0

\* Välillinen omistus Prebest Pty Limited at The Jeffrey David Discretionary Trustin kautta.

## 3. Hallituksen valiokunnat

Hallitus voi perustaa pysyviä tai määräaikaisia valiokuntia hoitamaan hallituksen niille antamia tehtäviä. Hallituksen valiokunnat avustavat hallitusta valmistelemalla päätettäviä asioita hallitukselle.

Hallitus nimittää keskuudestaan vuosittain valiokuntien jäsenet sekä niiden puheenjohtajat. Jokaisessa valiokunnassa tulee olla vähintään kolme hallituksen nimittämää jäsentä. Jäsenillä tulee olla valiokunnan velvollisuuksien suorittamisen edellyttämä asiantuntemus ja kokemus.

Hallituksen valiokunnat raportoivat työstään hallitukselle säännöllisesti. Hallitus vahvistaa lisäksi valiokuntien työjärjestykset, joissa määritetään niiden tarkoitus ja tehtävät.

Musti Groupin hallitus on 13.12.2019 pitämässään kokouksessa perustanut tarkastusvaliokunnan ja palkitsemisvaliokunnan ja valinnut keskuudestaan valiokuntien jäsenet.

Hallitus ei ole katsonut tarpeelliseksi perustaa muita valiokuntia, koska Yhtiön toiminnan laajuus ja luonne sekä hallituksen toimintatavat huomioon ottaen hallitus kykenee ilman muita valiokuntiaakin käsittelemään asioita tehokkaasti.

### Tarkastusvaliokunta

Hallitus on vahvistanut tarkastusvaliokunnan keskeiset tehtävät ja toimintaperiaatteet kirjallisessa työjärjestyksessä.

Tarkastusvaliokunnan tehtäviin kuuluu muun muassa:

- seurata taloudellista raportointiprosessia ja tarkastaa tilinpäätös ja osavuositarkastukset ulkoisen tilintarkastajan kanssa ennen niiden jättämistä hallituksen hyväksyttäväksi;
- tarkastaa tilintarkastuksen tulokset ulkoisen tilintarkastajan kanssa;
- seurata sisäistä valvontaa ja valvoa Yhtiön taloudellista raportointia koskevan sisäisen valvonnan prosessien tehokkuutta;
- tarkastaa Yhtiön keskeisimmät kirjanpitoa koskevat politiikat ja periaatteet;
- valvoa liiketoimia lähipiirin kanssa ja ilmoittaa mahdollisista eturistiriidoista;
- käsitellä Yhtiön muun kuin taloudellisen tiedon raportti;
- tarkastaa yrityskauppojen ja vastaavien investointien ostohintaa koskevat laskelmat ja seurata niitä;
- seurata Yhtiön taloudellista tilaa;
- arvioida vaihtoehtoisten tunnuslukujen käyttöä ja esittämistä;
- arvioida ja valvoa riskienhallintajärjestelmän tehokkuutta sekä Musti-konsernin riskiprofiilia, tehdä tarpeelliseksi katsomiaan suosituksia ja tarkastaa taloudelliseen raportointiin sisällytettävät riskienhallintaan liittyvät tiedot;
- arvioida sisäisen valvonnan tehokkuutta ja sisäisen valvonnan järjestelmää;
- arvioida Yhtiön taloudellisen raportoinnin sisäiseen valvontaan ja riskienhallintaan liittyviä periaatteita;
- vastaanottaa ja arvioida johdon raportteja mahdollisista riita-asioista tai kanteista, joita jokin Musti-konsernin yhtiöistä on nostanut tai joita on nostettu Musti-konsernin yhtiötä vastaan;

- valmistella yhtiökokousta varten, ja muuten tarvittaessa, ehdotus osakkeenomistajille ulkopuolisen tilintarkastajan valinnasta ja palkkiosta sekä palkitsemisperiaatteista;
- tehdä aloite tilintarkastajan rotaatiosta;
- arvioida tilintarkastussuunnitelma sekä ulkoisen tilintarkastuksen laatua ja laajuutta sekä tarkastaa tilintarkastajan palkkiot;
- arvioida tilintarkastajien riippumattomuutta;
- hyväksyä tilintarkastajien tarjoamat muut kuin tilintarkastuspalvelut ja valvoa niitä;
- tavata tarvittaessa ulkoisten tilintarkastajien kanssa keskustellakseen muista kuin lainsäädännön vaatimista velvollisuuksista, joilla voi olla merkitystä sisäisen valvonnan kannalta;
- arvioida ja vahvistaa ulkoisten tilintarkastajien riippumattomuus, myös oheispalveluiden yhteydessä;
- tarkastaa ja arvioida ulkoisen tilintarkastajan valintaprosessia sekä seurata muutoksia lainsäädännön vaatimuksissa koskien valintaprosessia ja tilintarkastajan tai tilintarkastusyhteisön rotaatiota;
- arvioida sisäistä tarkastusta koskevat ohjeistukset, tilintarkastustoimet ja sisäisen tilintarkastuksen resursointi;
- arvioida sisäisen tarkastuksen laatua ja laajuutta sekä hyväksyä sisäinen tilintarkastussuunnitelma ja seurata sen toteutusta;
- arvioida sisäistä tarkastusta koskevia yhteenvetoraportteja ja johdon näkemyksiä asiaan liittyen;
- arvioida merkittäviä riita-asioita ja muita oikeudellisia asioita yhdessä Yhtiön lakiasianjohtajan kanssa;
- valvoa Yhtiön eettisten toimintaohjeiden (Code of Conduct) noudattamista;
- tarkastaa Yhtiön selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä, mukaan lukien kuvaus sisäisen valvonnan ja riskienhallintajärjestelmän pääpiirteistä suhteessa taloudelliseen raportointiprosessiin, jotka sisältyvät Yhtiön selvitykseen hallinto- ja ohjausjärjestelmästä;
- tarkastaa Yhtiön muita kuin taloudellisia tietoja koskeva selvitys;
- määrittää lähipiirin liiketoimien valvontaa ja arviointia koskevat periaatteet; ja
- huolehtia muista hallituksen määrittämistä tehtävistä.

Tarkastusvaliokuntaan kuuluu kolmesta viiteen hallituksen jäsentä. Enemmistön tarkastusvaliokunnan jäsenistä on oltava riippumattomia Yhtiöstä, ja vähintään yhden jäsenen on oltava riippumaton Yhtiön merkittävistä osakkeenomistajista. Yhtiön tai konserniyhtiön operatiiviseen johtamiseen osallistuvaa henkilöä, esimerkiksi toimitusjohtajaa, ei voida nimittää tarkastusvaliokunnan jäseneksi. Tarkastusvaliokunnan puheenjohtajan valitsee koko hallitus.

Tarkastusvaliokunnan jäsenillä on oltava riittävä asiantuntemus ja kokemus ottaen huomioon valiokunnan tehtäväalue ja tilintarkastusta koskevat pakolliset tehtävät. Vähintään yhdellä jäsenellä tulee olla asiantuntemusta laskentatoimen tai kirjanpidon taikka tilintarkastuksen alalta.

Tarkastusvaliokunta raportoi säännöllisesti työstään hallitukselle ja tarkastusvaliokunnan puheenjohtaja esittää hallitukselle valiokunnan ehdotukset.

Tilikaudella 1.10.2020-30.9.2021 tarkastusvaliokunta kokoontui 5 kertaa ja koostui seuraavista jäsenistä:

Jäsen	Osallistuminen kokouksiin	Riippumattomuus
Ingrid Jonasson Blank (Puheenjohtaja)	100 %	Riippumaton Yhtiöstä ja sen merkittävistä osakkeenomistajista
Juho Frilander	100 %	Riippumaton Yhtiöstä ja sen merkittävistä osakkeenomistajista
Ilkka Laurila	100 %*	Riippumaton Yhtiöstä ja sen merkittävistä osakkeenomistajista

\* Osallistunut kaikkiin kokouksiin hallitukseen 21.1.2021 liittymiseen jälkeen.

## Palkitsemisvaliokunta

Hallitus on vahvistanut palkitsemisvaliokunnan keskeiset tehtävät ja toimintaperiaatteet kirjallisessa työjärjestyksessä. Palkitsemisvaliokunnan vastuulla on valmistella seuraavat päätökset hallituksen päätöksentekoa varten:

### Yhtiön johtoryhmän jäsenten ja toimitusjohtajan nimittäminen

- tarkastaa ja valmistella johtoryhmän sekä muiden toimitusjohtajalle raportoivien toimihenkilöiden nimitykset; ja
- valmistella toimitusjohtajan ja varatoimitusjohtajan nimitykset.

### Johtoryhmän jäsenten palkitseminen

- ajottain tarkastaa ja valmistella ehdotus Yhtiön johtoryhmään soveltuviksi palkitsemikäytännöiksi;
- tarkastaa ja valmistella hallitukselle ehdotus johtoryhmän jäsenten sekä muiden toimitusjohtajalle raportoivien toimihenkilöiden palkitsemiseksi sisältäen palkitsemisen osatekijät; ja
- varmistaa, että johtoryhmän jäsenet palkitaan asianmukaisesti heidän myötävaikutuksestaan Yhtiön kasvuun ja kannattavuuteen ja että nämä palkitsemiskäytännöt ovat linjassa Yhtiön liiketoiminnan strategian, pitkäaikaisen taloudellisen menestyksen ja osakkeenomistajien etujen kanssa.

### Toimitusjohtajan palkitseminen

- tarkastaa ja valmistella hallitukselle ehdotuksen Yhtiön tavoitteista ja päämääristä, jotka ovat merkityksellisiä toimitusjohtajan palkitsemiselle;
- arvioida toimitusjohtajan suoriutumista yllä mainittujen tavoitteiden ja päämäärien valossa;
- valmistella hallitukselle ehdotus toimitusjohtajan palkitsemisesta (sisältäen sen osatekijät) yllä mainitun arvioinnin perusteella; ja
- määritellään toimitusjohtajan palkitsemisen pitkäaikaisen kannustamisen osa-aluetta, valiokunnan tulisi ottaa huomioon Yhtiön kehitys sekä omistaja-arvo, muille toimitusjohtajille muissa Yhtiön verrannollisissa yhtiöissä myönnettävien samankaltaisten kannustumien arvo sekä viime vuosina toimitusjohtajille myönnettyt kannustimet.

### Kannustin- ja muut etuusjärjestelmät

- tarkastaa ja valmistella hallitukselle vähintään vuositasolla Yhtiön palkitsemisja muita etuussuunnitelmia arvioiva suositus, mukaan lukien kannustinkorvaukset ja osakeperusteiset suunnitelmat ja ohjelmat;
- tarkastaa ja valmistella hallitukselle suositus optioiden, sidottujen osakkeiden (restricted stock), osakkeen hintaan liittyvien bonuksien ja muiden osakeperusteisten kannustimien myöntämisestä Yhtiön johtoryhmälle Yhtiön kannustinjärjestelmien ja ohjelmien sekä palkitsemisstrategian mukaisesti; ja
- varmistaa, että Yhtiön palkitsemisrakenne on kilpailukykyinen ja antaa suosituksia tarpeen mukaan.

### Palkitsemispolitiikka

- valmistella hallitukselle Yhtiön palkitsemispolitiikka liittyen Yhtiön hallituksen, toimitusjohtajan ja mahdollisen varatoimitusjohtajan palkitsemista ("Palkitsemispolitiikka") vähintään joka neljäs vuosi;
- esitellä Palkitsemispolitiikka yhtiökokouksessa ja vastata siihen liittyviin kysymyksiin;
- valmistella hallitukselle muokattu Palkitsemispolitiikkaa aina, kun yhtiökokous on vastustanut Palkitsemispolitiikkaa tai aina, kun olennaisia muutoksia, jotka eivät ole pelkästään teknisluonteisia ja mitkä eivät sisälly Palkitsemispolitiikassa määriteltyyn mahdolliseen väliaikaiseen poikkeamiseen, on tehty hyväksyttiin Palkitsemispolitiikkaan; ja
- esitellä muokattu Palkitsemispolitiikka varsinaisessa yhtiökokouksessa ja vastata siihen liittyviin kysymyksiin.

## Palkitsemisraportti

- valmistella Yhtiön raportti koskien hallituksen, toimitusjohtajan ja mahdollisen varatoimitusjohtajan palkitsemista (“Palkitsemisraportti”); ja
- esitellä Palkitsemisraportti varsinaisessa yhtiökokouksessa ja vastata sitä koskeviin kysymyksiin.

Palkitsemisvaliokuntaan kuuluu puheenjohtaja sekä vähintään kaksi hallituksen jäsentä.

Palkitsemisvaliokunnan jäsenten enemmistön on oltava riippumattomia Yhtiöstä. Yhtiön toimitusjohtaja tai johtoryhmän jäsen ei voi olla palkitsemisvaliokunnan jäsen. Palkitsemisvaliokunnan puheenjohtajan valitsee koko hallitus.

Palkitsemisvaliokunta raportoi säännöllisesti työstään hallitukselle ja palkitsemisvaliokunnan puheenjohtaja esittää hallitukselle valiokunnan ehdotukset.

Tilikaudelle 1.10.2020-30.9.2021 palkitsemisvaliokunta kokoontui 4 kertaa ja koostui tilikauden lopussa seuraavista henkilöistä:

Jäsen	Osallistuminen kokouksiin	Riippumattomuus
Jeffrey David (puheenjohtaja)	100 %	Riippumaton Yhtiöstä ja sen merkittävistä osakkeenomistajista
Ingrid Jonasson Blank	100 %	Riippumaton Yhtiöstä ja sen merkittävistä osakkeenomistajista
Juho Frilander	100 %	Riippumaton Yhtiöstä ja sen merkittävistä osakkeenomistajista

## 4. Toimitusjohtaja ja johtoryhmä

### Toimitusjohtaja

Yhtiön hallitus nimittää toimitusjohtajan ja päättää toimitusjohtajan palvelussuhteen ehtoista. Hallitus päättää myös toimitusjohtajan ja johtoryhmän jäsenten palkitsemisesta ja sen perusteista. Toimitusjohtaja vastaa Yhtiön päivittäisten toimintojen johtamisesta ja valvonnasta osakeyhtiölain, Yhtiön eettisten toimintaohjeiden (Code of Conduct) sekä hallitukselta saamiensa valtuuksien ja suuntaviivojen mukaisesti.

David Rönnerberg (syntynyt 1977) on toiminut Yhtiön toimitusjohtajana vuodesta 2017 lähtien.

### Johtoryhmä

Johtoryhmä ei ole hallituksen ja toimitusjohtajan tapaan lakisääteinen toimielin. Johtoryhmä, johon kuuluu myös toimitusjohtaja, toimii kuitenkin konsernin ylimpänä operatiivisena päätöksentekijänä. Johtoryhmä, huomioiden sen kokoonpano ja sen aktiivinen osallistuminen keskeiseen strategiseen ja operatiiviseen päätöksentekoon, vastaa resurssien kohdistamisesta ja tuloksellisuuden arvioimisesta.

Maantieteellisten alueiden maakohtaiset johtajat vastaavat liiketoiminta-alueestaan ja ovat osa Musti Group-konsernin johtoryhmää. Maatasolla päätetään valikoimasta ja tuotteiden hinnoittelusta sekä markkinointitoimenpiteistä.

### Johtoryhmän kokoonpano

Musti Groupin 16.4.2021 julkaistaman pörssitiedotteen mukaisesti Robert Berglund talousjohtaja, jätti tehtävänsä ja hänen viimeinen työpäivänsä Musti Groupissa oli 3.9.2021. 1.9.2021 alkaen talousjohtajana on toiminut Toni Rannikko.

Tilikauden 1.10.2020-30.9.2021 lopussa Musti Groupin johtoryhmän kuuluivat seuraavat henkilöt:

Nimi	Syntymävuosi	Asema	Johtoryhmässä vuodesta
David Rönnerberg	1977	Toimitusjohtaja	2017
Toni Rannikko	1979	Talousjohtaja	2021
Sami Tanner	1981	Strategiajohtaja	2016
Timo Tervo	1980	Suomen majohtaja	2020
Daniel Pettersson	1977	Ruotsin majohtaja	2018
Erik Ringen Skjærstad	1974	Norjan majohtaja	2016
Ellinor Persdotter Nilsson	1979	Kaupallinen johtaja	2018
Nanna Martin-Löf	1977	Henkilöstöjohtaja	2018
Malin Nygren	1974	Asiakaskokemusjohtaja	2019
Tobias Nilsson	1970	Hankintajohtaja	2019



**David Rönnberg** on toiminut Yhtiön toimitusjohtajana vuodesta 2017 lähtien. Tämän lisäksi Rönnberg toimii hallituksen puheenjohtajana Stapp Holding AB:ssa, CaMa Gruppen AB:ssa ja CaMa Intressenterissa. Rönnberg toimii lisäksi hallituksen jäsenenä Rönnberg Consulting AB:ssa, sekä varajohtajana Plackers Scandinavia AB:ssa ja Caroline Rönnberg Design AB:ssa. Aiemmin Rönnberg on toiminut INDISKAN ja Internetstores Nordicin toimitusjohtajana sekä Norrländska vapenaffären AB:n, Sellton AB:n, Stapp AB:n ja Caroline Rönnberg Design AB:n hallituksen jäsenenä. Rönnbergillä on maisterin tutkinto rahoituksesta Tukholman yliopistosta.

**Toni Rannikko** on toiminut yhtiön talousjohtajana vuodesta 2021 lähtien. Tätä ennen hän on toiminut konsernin talousjohtajana Raisio Oyj:ssä, talousjohtajana Kalmar Mobile Equipmentissa sekä strategiajohtajana Cargotec Oyj:ssä. Aiemmalla urallaan hänellä on useita esimies- ja asiantuntijatehtäviä Cargotecillä, Nokialla sekä Nordealla. Rannikko on valmistunut valtiotieteiden maisteriksi (pääaineena taloustiede) Turun yliopistosta.

**Sami Tanner** on toiminut Yhtiön johtoryhmässä ohjelmajohtajana vuodesta 2016 vuoteen 2018, ja strategiajohtajana vuodesta 2018 lähtien. Tämän lisäksi Tanner toimii toimitusjohtajana ja omistajana Tanner Advisoryssa. Tätä ennen hän on toiminut liikkeenjohdon konsulttina Bain & Companyssa. Tannerilla on kauppatieteiden maisterin tutkinto Helsingin Kauppakorkeakoulusta (pääaineena rahoitus) sekä CEMS maisterin tutkinto (pääaineena kansainvälinen johtaminen) HEC Pariisista/Helsingin kauppakorkeakoulusta.

**Timo Tervo** on toiminut Yhtiön Suomen majohtajana vuodesta 2020 lähtien. Tätä ennen Tervo on työskennellyt Schwarz-yhtymän omistaman Lidl-konsernin palveluksessa vuodesta 2007 neljässä eri maassa toimitusketjun, logistiikan sekä myynnin eri johtotehtävissä, viimeisimpänä tittelillä aluejohtaja Lidl Italiassa. Tämän lisäksi Tervo toimii Northeast Global Sourcing Limitedin (Hong Kong) sekä Oy:n (Suomi) omistajana sekä hallituksen jäsenenä. Tervo on koulutukseltaan Bachelor of Business Administration.

**Daniel Pettersson** on toiminut Yhtiön Ruotsin majohtajana vuodesta 2018 lähtien. Tätä ennen Pettersson on toiminut Coop CBS AB:ssa, Apoteket AB:ssa ja Preem AB:ssa nimikkeellä Regional Manager. Petterssonilla on teollisen talouden kandidaatin tutkinto Gävlen yliopistosta.

**Erik Ringen Skjærstad** on toiminut Yhtiön Norjan majohtajana vuodesta 2016 lähtien. Tätä ennen Ringen Skjærstad on toiminut osakkaana RetailX AS:ssä ja pääosakkaana RetailWorks AS:ssa. Ringen Skjærstadilla on organisaatiopsykologian kandidaatin tutkinto Oslon yliopistosta.

**Ellinor Persdotter Nilsson** on toiminut Yhtiön kaupallisena johtajana vuodesta 2018 lähtien. Tätä ennen Nilsson on toiminut useassa eri asemassa ICA Groupilla, viimeisimpänä nimikkeellä Business Area Manager. Nilsson toimii myös Nordic Food Group AB:n hallituksen jäsenenä. Nilssonilla on kauppatieteiden maisterin tutkinto Växjön yliopistosta.

**Nanna Martin-Löf** on toiminut Yhtiön henkilöstöjohtajana vuodesta 2018 lähtien. Tätä ennen Martin-Löf on toiminut henkilöstöjohtajana Arken Zoossa sekä kahdessa asemassa Tieto Oyj:ssä, viimeisimpänä nimikkeellä Head of HR Operations and Manager Compensation & Benefits Scandinavia. Tätä ennen Martin-Löf on toiminut useassa asemassa Elekta AB:lla, viimeisimpänä nimikkeellä Director, Global Human Resources & Compensation. Martin-Löfillä on henkilöstöjohtamisen kandidaatin tutkinto sekä kandidaatin tutkinto valikoiduissa oikeustieteen opinnoissa Tukholman yliopistosta.

**Malin Nygren** on toiminut Yhtiön asiakasjohtajana vuodesta 2019 lähtien. Tätä ennen Nygren on toiminut muun muassa kahdessa eri asemassa SAS – Scandinavian Airlinesilla, viimeisimpänä nimikkeellä Head of Global Customer Development and Analytics. Nygren toimii myös Tree of Brands AB:n ja Beauty Factory AB:n hallituksen jäsenenä. Nygrenillä on kauppatieteiden maisterin tutkinto Tukholman yliopistosta, sekä tietojärjestelmätieteistä Tukholman yliopistosta.<sup>1</sup>

**Tobias Nilsson** on toiminut Yhtiön hankintajohtaja vuodesta 2019 lähtien. Tätä ennen Nilsson on toiminut Indiska Magasinet AB:lla nimikkeillä Supply Chain Director & CIO, interim COO sekä Head of Ecommerce ja Accenture AB:lla nimikkeellä Senior Manager. Nilssonilla on maisterin tutkinto konetekniikasta Linköpingin yliopistosta.

## Johtoryhmän omistukset

Seuraavassa taulukossa on esitetty johtoryhmän omistukset tilikauden lopussa:

Nimi	Asema	Omat ja määräysvalta-yhteisöjen osakkeet	Osakeperusteiset oikeudet Yhtiössä ja Yhtiön kanssa samaan konserniin kuuluvissa yhtiöissä
David Rönnberg	Toimitusjohtaja	785 000*	0
Toni Rannikko	Taloutsjohtaja	750	0
Sami Tanner	Strategiajohtaja	6 234**	0
Timo Tervo	Suomen maajohtaja	713	0
Daniel Pettersson	Ruotsin maajohtaja	33 001	0
Erik Ringen Skjærstad	Norjan maajohtaja	10 000	0
Ellinor Persdotter Nilsson	Kaupallinen johtaja	13 103	0
Nanna Martin-Löf	Henkilöstöjohtaja	3 500	0
Malin Nygren	Asiakaskokemusjohtaja	0	0
Tobias Nilsson	Hankintajohtaja	4 000	0

\* Mukaan lukien välillinen omistus Rönnberg Consulting AB:n kautta (114 791 osaketta) ja suora omistus (670 209 osaketta).

\*\* Välillinen omistus Tanner Advisory Oy:n kautta.

## III. Kuvaukset sisäisen valvonnan menettelytavoista ja riskienhallinnan järjestelmien pääpiirteistä

Musti Group laatii konsernitiilinpäätöksen ja osavuositarkastukset kansainvälisten EU:n hyväksymien IFRS-raportointistandardien ja arvopaperimarkkinain mukaisesti sekä noudattaa mm. Finanssivalvonnan standardeja ja Nasdaq Helsingin sääntöjä. Toimintakertomus ja konsernin emoyhtiön tilinpäätös laaditaan Suomen kirjanpitolain sekä kirjanpitolautakunnan ohjeiden ja lausuntojen mukaisesti.

Musti Groupin talousraportointi hoidetaan pääsääntöisesti sisäisesti, ja prosessia tukevat ulkoiset palveluntarjoajat. Jäljempänä tarkemmin selostetut sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan menettelytavat ja järjestelmät on suunniteltu sen varmistamiseksi, että Yhtiötä ja sen konserniyhtiöitä koskeva taloudellinen raportointi on luotettavaa.

Konsernijohtoryhmä arvioi segmenttien tulosta liikevaihdon, oikaistun käyttökatteen ja oikaistun liikevoiton ennen aineettomien hyödykkeiden poistoja ja arvonalentumisia (oikaistu EBITA) perusteella. Tavanomaiseen liiketoimintaan kuulumattomat tapahtumat käsitellään oikaisuina ja ne on kohdistettu segmenteille. Muilta osin johdon tulosseuranta vastaa IFRS-raportointia.

Yhtiön tarkastusvaliokunnan tehtävänä on seurata taloudellista raportointiprosessia ja tarkastaa tilinpäätös ja osavuositarkastukset ulkoisen tilintarkastajan kanssa ennen niiden jättämistä hallituksen hyväksyttäväksi, sekä seurata sisäistä valvontaa ja valvoa Yhtiön taloudellista raportointia koskevan sisäisen valvonnan prosessien tehokkuutta. Lisäksi tarkastusvaliokunta arvioi Yhtiön taloudellisen raportoinnin sisäiseen valvontaan ja riskienhallintaan liittyviä periaatteita, arvioi ja valvoo riskienhallintajärjestelmän tehokkuutta sekä Musti Group-konsernin riskiprofiilia, ja tekee niitä koskevia, tarpeelliseksi katsomiaan suosituksia. Yhtiön hallitus tarkastaa ja hyväksyy Yhtiön osavuositarkastukset, tilinpäätökset ja vuosikertomukset.

### 1. Sisäinen valvonta ja tarkastus

Musti Groupin hallitus on hyväksynyt sisäisen tarkastuksen toimintaohjeen, joka määrittelee sisäisen tarkastuksen tarkoituksen, valtuudet, vastuut ja aseman koko Yhtiössä. Toimintaohjeen lisäksi Musti Group noudattaa sisäisen tarkastuksen organisoinnissa ja toteutuksessa Koodia sekä osakeyhtiölakia.

Sisäinen tarkastus on riippumatonta ja objektiivista arviointi- ja varmistus- sekä konsultointitoimintaa, jonka tarkoituksena on tuottaa lisäarvoa Yhtiölle ja edelleen kehittää sen toimintaa.

Sisäisen tarkastuksen tehtävänä on arvioida Musti Groupin sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan asiamukaisuutta ja riittävyyttä konsernin ja sen liiketoimintoihin ja prosesseihin kohdistuvilla tarkastuksilla. Sisäinen tarkastus koordinoi toimintaansa ulkoisen tarkastuksen sekä sisäisten ja ulkoisten

arviointi-, varmistus- ja konsultointipalvelujen tuottajien kanssa varmistaakseen tarkastustoiminnan riittävän kattavuuden konsernissa sekä minimoidakseen eri toimintojen tekemän päällekkäisen työn.

Sisäinen tarkastus toimii hallinnollisesti toimitusjohtajan alaisuudessa ja raportoi hallituksen tarkastusvaliokunnalle. Sisäisen tarkastuksen kohteena voivat olla Musti Groupin kaikki liiketoiminnot, yksiköt, maatoiminnot sekä franchise-toiminta. Sisäisellä tarkastuksella ei ole päätösvaltaa eikä toiminnallista vastuuta tarkastettavien toimintojen suhteen vastuun ollessa aina liiketoiminnalla ja konsernin johdolla itsellään.

Sisäisellä tarkastuksella on oikeus saada tarkastustehtävänsä varten tarpeelliset tiedot ja dokumentit salassapitosäännösten estämättä. Lisäksi sisäisellä tarkastuksella on oikeus saada tehtäviensä toteuttamiseksi tarvitsemaansa tukea ja apua konsernilta, kaikilta liiketoiminnoilta, yksiköiltä, maatoiminnoilta sekä franchise-yrityksiltä.

Sisäistä tarkastusta toteutetaan ostopalveluna ulkoisen palveluntuottajan toimesta konsernin kokoon ja liiketoimintaan nähden asianmukaisessa laajuudessa. Sisäisen tarkastuksen palveluntuottaja valitaan konsernin ylimmän johdon päätöksellä.

Jokaisesta tarkastuksesta laaditaan kirjallinen sisäisten tarkastajien kansainvälisten ammattistandardien (International Standards for the Professional Practice of Internal Auditing) mukainen tarkastusraportti, jossa esitetään tarkastushavainnot, johtopäätökset ja toiminnan kehittämisuositukset. Valmis tarkastusraportti toimitetaan tarkastuskohteen johdolle sekä konsernin toimitusjohtajalle. Tarkastusraportit esitellään konsernin johtoryhmässä sekä hallituksen tarkastusvaliokunnassa. Ulkoinen palveluntuottaja raportoi kunkin tilikauden päätteeksi Musti Groupin hallituksen tarkastusvaliokunnalle sisäisen tarkastuksen vuosisuunnitelman toteutumisesta.

Jokaisen Musti Groupin työntekijän tulee noudattaa Yhtiön eettisen toiminnan periaatteita (Code of Conduct). Eettisen toiminnan periaatteet perustuvat UN Global Compactin kymmeneen peruseriaatteeeseen. Yhtiö on sitoutunut sisällyttämään ne toimintaansa, yrityskulttuuriinsa ja strategiaansa. Lisäksi Musti Group viestii nämä periaatteet työyhteisölle, omistajille, tavarantoimittajille ja muille yhteistyökumppaneille.

Konsernissa on käytössä whistleblowing-ilmoituskanava, jonka tavoitteena on tukea lakien sekä Musti Groupin sisäisten ohjeistusten, toimintaperiaatteiden ja arvojen mukaista toimintaa. Whistleblowing-menettelyn kautta mahdollisista väärinkäytösepäilyistä tai epäilyistä toimintaperiaatteiden rikkomisista voivat ilmoittaa sekä Yhtiön omat työntekijät että muiden sidosryhmien edustajat.

## 2. Riskienhallinta

Musti Groupin hallitus on hyväksynyt Yhtiön riskienhallinnan periaatteet. Yhtiön riskienhallinnan tavoitteena on hankkia tietoa sekä arvioida ja hallinnoida jatkuvasti Yhtiön toiminnassa esiintyviä mahdollisuuksia, uhkia ja riskejä, jotta Yhtiö voi saavuttaa tavoitteensa ja sen toiminta jatkuisi häiriöttä. Riskienhallinnan tavoitteena on siten mm. osaltaan edistää strategian toteutumista, taloudellisten tavoitteiden saavuttamista, asiakaslupauksen täyttämistä, osingonmaksukykyä, osakasarvoa, vastuullisten toimintatapojen toteutumista ja liiketoiminnan jatkuvuutta.

Riskienhallinta on osa sisäistä valvontaa. Sisäisellä valvonnalla tarkoitetaan toimenpiteitä ja menettelyjä, joilla pyritään varmistamaan, että Yhtiön päämäärät ja tavoitteet saavutetaan, konsernin resursseja käytetään taloudellisesti ja tehokkaasti, toimintaan kohdistuvia riskejä hallitaan asianmukaisesti ja että taloudellinen ja muu tieto on luotettavaa sekä oikeaa. Lisäksi sisäisen valvonnan avulla pyritään varmistamaan, että toiminnan jatkuvuus on varmistettu ja että Yhtiön sisäisiä toimintatapoja ja prosesseja sekä toimintaympäristön asettamia vaatimuksia, lakeja ja määräyksiä noudatetaan. Tehokas sisäinen valvonta ja riskienhallinta edistävät Yhtiön tuloksellisuutta ja tavoitteiden saavuttamista, ja ne ovat olennainen osa konsernin hyvää hallintotapaa.

Yhtiön riskienhallinta muodostuu riskienhallinnan tavoitetilasta, riskienhallintaprosessista sekä sen toteutuksesta, seurannasta ja raportoinnista. Riskienhallinta on systemaattista toimintaa, jonka tarkoituksena on taata tarkoituksenmukainen riskien tunnistaminen, arviointi, hallinta sekä valvonta. Se on osa Yhtiön suunnitteluja johtamisprosessia, päätöksentekoa, johtamista ja toimintaa sekä valvonta- ja raportointimenettelyjä. Riskienhallinta toteutetaan systemaattisesti, ennakoivasti ja kokonaisvaltaisesti ja se kattaa toiminnan koko konsernin laajuudessa.

Riskejä arvioidaan ja hallitaan liiketoimintalähtöisesti ja kokonaisvaltaisesti. Arviointi ja hallinta toteutetaan siten, että keskeisiä riskejä tunnistetaan, arvioidaan, hallitaan, seurataan ja raportoidaan tarvittaessa osana johtamisjärjestelmän raportointia ja liiketoimintaa. Lisäksi riskienhallintaa kehitetään jatkuvasti osana Yhtiön toimintaa.

Riskienhallintaa toteutetaan seuraavin periaattein:

- Johto tekee kokonaisvaltaisen riskikartoituksen ja päivittää riskikartat normaalisti kolmannen vuosineljänneksen aikana.
- Riskikartoitus sisältää riskien tunnistamisen, niiden merkittävyyden arvioinnin sekä riskienhallinnan toimenpiteiden suunnittelun. Johtoryhmä seuraa toimenpiteiden toteutumista säännöllisesti.
- Riskikartoituksen tulokset raportoidaan tarkastusvaliokunnalle neljännellä vuosineljänneksellä. Tarkastusvaliokunta käsittelee merkittävimmät riskit, toimenpiteet niiden hallitsemiseksi sekä arvioi

riskienhallinnan tehokkuutta ja toimivuutta. Tarkastusvaliokunta raportoi hallitukselle säännöllisesti työjärjestyksensä mukaan.

- Toimitusjohtaja raportoi tarkastusvaliokunnassa riskeistä ja hallintatoimenpiteistä kerran vuodessa sekä mahdollisista muutoksista pitkän aikavälin riskeihin ja lähiajan riskeistä, epävarmuustekijöistä, osavuositarkastusten yhteydessä.
- Hallitus hyväksyy neljännen vuosineljänneksen kokouksessaan riskienhallinnan vuosikellon ja seuraavan vuoden riskienhallinnan painopistealueet tarkastusvaliokunnan ehdotuksesta. Samassa yhteydessä päätetään sisäisestä valvonnasta.
- Yhtiö tiedottaa riskeistä, epävarmuustekijöistä ja riskienhallinnasta sidosryhmille Suomen listayhtiöiden hallinnointikoodin -periaatteiden mukaisesti.

Yhtiön toimitusjohtaja, apunaan konsernin johtoryhmä, vastaa riskienhallinnan periaatteiden laatimisesta ja riskienhallinnan toteuttamisesta systemaattisesti ja asianmukaisesti. Toimitusjohtajan tulee varmistaa Yhtiön riskienhallinnan kattavuus ja arvioida riskienhallinnan toteutusta. Toimitusjohtaja raportoi riskienhallinnasta Yhtiön hallitukselle.

Johtoryhmän jäsenet vastaavat oman vastuualueensa riskienhallintatoimenpiteiden suunnittelusta, toteutuksesta ja seurannasta. Yksiköt ja franchise-yrittäjät vastaavat oman vastuualueensa operatiivisen toiminnan riskienhallinnasta tunnistamalla ja arvioimalla oman vastuualueensa riskit sekä määrittelemällä riskeille hallintakeinot, joiden toteutumista tulee seurata systemaattisesti.

Yhtiö toteuttaa riskienhallintaa jatkuvasti ja systemaattisesti aikataulutetun prosessin mukaisesti. Riskienhallinnan prosessi varmistaa, että konserniin kohdistuvat riskit tunnistetaan ja arvioidaan, niitä hallitaan ennakoitavalla tavalla ja että riskien hallintaa seurataan. Riskienhallinnan prosessin toteutumista seurataan Yhtiön ylimmän toimivan johdon sekä hallituksen toimesta.

## IV. Muut tiedot

### 1. Lähipiiriliiketoimet

Yhtiön hallitus on määritellyt lähipiiriliiketoimien ilmoitusmenettelyyn, seurantaan ja valvontaan liittyvät periaatteet. Yhtiö pitää luetteloa lähipiiristään.

Lähipiirin kanssa toteutetut transaktiot tehdään markkinaehtoisesti ja ne vastaavat ehdoiltaan riippumattomien osapuolien kanssa tehtäviä liiketoimia. Yhtiön taloushallinto vastaa lähipiiriliiketoimien valvonnasta ja raportoinnista hallituksen tarkastusvaliokunnalle. Tunnistetut lähipiiriliiketoimet raportoidaan vuosittain tarkastusvaliokunnalle ja hallitukselle. Lähipiiriliiketoimet, jotka eivät kuulu Yhtiön tavanomaiseen toimintaan tai tehdään poiketen tavanomaisista kaupallisista ehdoista, edellyttävät hallituksen päätöstä. Musti Groupin tilinpäätöksen lisätiedoista löytyy vuosittain tiedot lähipiiriliiketoimista.

Pörssiyhtiön velvollisuudesta julkistaa olennainen lähipiiritoimi säädetään arvopaperimarkkinaissa. Yhtiö julkaisee lähipiiritoimet erikseen, mikäli lainsäädännössä tai Nasdaq Helsingin säännöissä näin ohjataan.

### 2. Sisäpiirihallinto

Musti Group noudattaa kansallisia ja EU-tason sääntöjä ja määräyksiä kielletystä sisäpiiri tiedon käytöstä, Yhtiön sisäpiirilueteloista, sisäpiiritiedon julkistamisesta ja lykkäämismenettelystä sekä Yhtiön johdon ja johdon lähipiirin liiketoimien ilmoittamisesta. Tärkeimpiä sisäpiiriasioita koskevia säännöksiä ovat EU:n markkinoiden väärinkäyttöä koskeva asetus (596/2014/EU, "MAR"), MAR:n nojalla annetut Euroopan komission 2-tason asetukset ja Euroopan arvopaperimarkkinaviranomaisen ESMAn antamat MAR:iin liittyvät standardit, arvopaperimarkkinalaki, Finanssivalvonnan määräykset ja ohjeet ja Nasdaq Helsingin säännöt. Näitä on täydennetty Yhtiön omalla sisäpiiriohjeella.

Yhtiö järjestää koulutusta johdolle ja henkilöstölleen sisäpiiriasioista. Yhtiön talousjohtaja on vastuussa Yhtiön sisäpiiriohjeesta sekä sisäpiiriasioden yleisestä järjestämisestä Yhtiössä.

Yhtiö ylläpitää sisäpiiriluetteloa kaikista Yhtiöön ja sen konserniyhtiöihin työ- tai palvelussuhteessa olevista henkilöistä ja näiden hallitusten jäsenistä sekä tahoista, jotka suorittavat sopimuksen tai muun perusteen nojalla tehtäviä, joiden kautta heillä on pääsy Yhtiöön liittyvään sisäpiiritietoon. Yhtiön sisäpiiriluettelo koostuu yhdestä tai useammasta hankekohtaisesta sisäpiiriluetelosta. Yhtiö myös tarkistaa säännöllisesti sisäpiiriluetelonsa tietoja.

Hankekohtaista sisäpiiriluetteloa pidetään silloin, kun Yhtiössä on käynnissä hanke tai muu tapahtuma, joka sisältää sisäpiiritietoa ja jonka julkistamista on lykätty MAR:n ja Yhtiön sisäpiiriohjeen mukaisesti. Kussakin hankekohtaisessa sisäpiiriluettelossa on vain sellaisten henkilöiden tiedot, joilla on pääsy kyseiseen tiettyyn sisäpiiritietoon. Musti Groupilla ei ole pysyviä sisäpiiriläisiä.

Yhtiöllä on käytössä ns. "whistleblowing" -ilmiäntoimintajärjestelmä finanssimarkkinoita ja markkinoiden väärinkäyttöä koskevien säännösten ja määräysten epäiltyjen rikkomusten raportoimista varten. Järjestelmän avulla Yhtiön palveluksessa olevat voivat ilmoittaa epäilyistä rikkomuksista anonymisti Yhtiön sisällä riippumattoman kanavan kautta.

### Johtohenkilöiden ilmoitukset

Yhtiön sisäpiiriohjeen mukaisesti Yhtiössä johtotehtävissä toimivien henkilöiden ja heidän lähipiiriinsä kuuluvien henkilöiden on tehtävä Yhtiölle ja Finanssivalvonnalle ilmoitus heidän omaan lukuunsa tehdyistä liiketoimista, jotka koskevat Yhtiön osakkeita, vieraan pääoman ehtoisia välineitä, muita rahoitusvälineitä tai niiden johdannaisia. Ilmoitusvelvollisuuden piiriin kuuluvat henkilöt ovat Yhtiön hallituksen jäsenet, toimitusjohtaja ja johtoryhmän jäsenet sekä heidän lähipiiriinsä kuuluvat henkilöt.

### Kaupankäyntirajoitukset

Kaupankäynti Yhtiön osakkeilla tai muilla rahoitusvälineillä on aina kiellettyä, kun henkilöllä on Yhtiöön tai sen rahoitusvälineisiin liittyvää sisäpiiritietoa riippumatta siitä, onko henkilö merkitty Yhtiön sisäpiiriluetteloon. Sisäpiiriin kuuluva henkilö ei saa käydä kauppaa Yhtiön osakkeilla tai muilla rahoitusvälineillä eikä ilmaista sisäpiiritietoa ulkopuoliselle.

Yhtiön johtohenkilöt eivät saa tehdä liiketoimia omaan tai kolmannen lukuun suoraan tai välillisesti Yhtiön osakkeilla tai muilla rahoitusvälineillä suljetun ajanjakson aikana 30 päivää ennen osavuotiskatsauksen tai tilinpäätöstiedotteen julkistamista, mukaan lukien julkistamispäivänä.

Lisäksi Yhtiö on laajentanut suljetun ajanjakson aikana kaupankäyntikiellossa olevien henkilöiden piiriä myös sellaisiin johtohenkilöihin kuulumattomiin työntekijöihin ja muihin henkilöihin, joilla on mahdollisuus saada tietoa Yhtiön osavuotiskatsauksesta tai tilinpäätöstiedotteesta asemansa tai työtehtäviensä kautta ennen niiden julkistamista ("Suljetun Ajanjakson Työntekijät").

Yhtiö valvoo sen sisäpiiriläisten, johtohenkilöiden ja heidän lähipiiriläistensä sekä Suljetun Ajanjakson Työntekijöiden kaupankäyntiä.

## 3. Ulkoinen tilintarkastaja

Yhtiökokous päättää tilintarkastajan valitsemisesta ja tilintarkastajan palkkiosta. Yhtiön yhtiöjärjestyksen mukaan Yhtiöllä tulee olla yksi (1) tilintarkastaja, jonka tulee olla Patentti- ja rekisterihallituksen hyväksymä tilintarkastusyhteisö. Yhtiön tilintarkastajan toimikausi päättyy valintaa seuraavan varsinaisen yhtiökokouksen päättyessä.

### Ulkoinen tilintarkastaja tilikaudella 1.10.2020-30.9.2021

Tilikaudella 1.10.2020–30.9.2021 Musti Groupin lakisääteisenä tilintarkastajana on toiminut tilintarkastusyhteisö Ernst & Young Oy. Päävastuullisena tilintarkastajana on toiminut KHT Johanna Winqvist-Ilkka, joka on Suomen Tilintarkastajat ry:n jäsen. Johanna Winqvist-Ilkka on toiminut Yhtiön päävastuullisena tilintarkastajana vuodesta 2018 alkaen. Tilintarkastuspalkkiota on maksettu seuraavasti:

(EUR tuhatta)	1.10.2020–30.9.2021	1.10.2019–30.9.2020	1.10.2018–30.9. 2019
Tilintarkastus	340	468	326
Muusta kuin tilintarkastuspalveluista maksetut palkkiot*	305	1 724	495

\* Sisältää Yhtiön listautumisantiin liittyvät kulut.



Musti Group pääkonttori  
Mäkitorpantie 3  
00620 Helsinki  
Suomi

[www.mustigroup.com/fi](http://www.mustigroup.com/fi)

 @MustiGroup

 /musti-group

 /mustigroup