

**Selvitys
hallinto- ja
ohjaus-
järjestelmästä**

2022



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 Yhtiön sisäiset toimintaperiaatteet.

Musti Group noudattaa hallinnoinnissaan Arvopaperimarkkinayhdistys ry:n vuonna 2020 julkaisemaa Suomen listayhtiöiden hallinnointikoodia ("Koodi"). Musti Group ei ole poikennut Koodin suosituksista. Koodiin voi tutustua internetissä osoitteessa www.cgfinland.fi.

Tämä selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä on laadittu Koodin suositusten mukaisesti. Musti Groupin hallituksen tarkastusvaliokunta on tarkastanut tämän hallinto- ja ohjausjärjestelmää koskevan selvityksen. Yhtiön 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

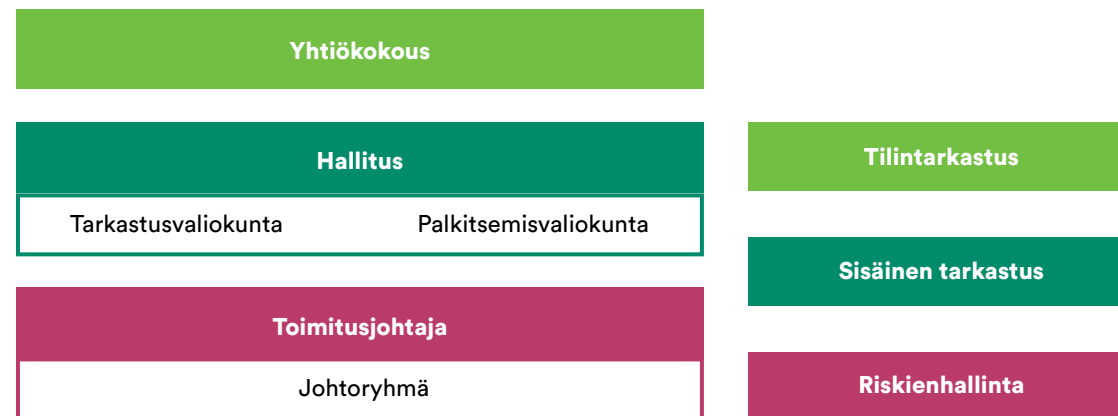
Musti Group on Suomessa perustettu ja Patentti- ja rekisterihallituksen ylläpitämään kaupparekisteriin rekisteröity julkinen osakeyhtiö, johon sovelletaan Suomen lakia. Musti Group on listautunut Nasdaq Helsingin päälistalle.

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

Konsernin taloudellisen raportoinnin segmenttirakenne perustuu maantieteelliseen jakoon. Tämän perusteella omiksi toimintasegmenteikseen on jaoteltu Suomi, Ruotsi ja Norja.

Yhtiön hallinnoinnista ja valvonnasta ovat vastuussa yhtiökokous, hallitus ja toimitusjohtaja. Yhtiökokous on ylin päättävä elin. Jokaisella osakkeenomistajalla on oikeus osallistua yhtiökokoukseen ja vaikuttaa päätösten tekoon äänestämällä. Kukin osake vastaa yhtä ääntä. Yhtiökokouksen päätökset tehdään pääsääntöisesti yksinkertaisella äänten enemmistöllä, lukuun ottamatta osakeyhtiölaissa määriteltyjä erityistapauksia (kuten yhtiöjärjestyksen muuttaminen).

Musti Groupin hallintoelimet



1. Yhtiökokous

Yhtiökokouksen kutsuu koolle yhtiön hallitus. Yhtiöjärjestyksen mukaan varsinainen yhtiökokous on pidettävä vuosittain Helsingissä hallituksen määräämänä päivänä kuuden kuukauden kuluessa tilikauden päättymisestä. Varsinainen yhtiökokous pidetään yleensä tammikuun lopussa.

Yhtiökokouksessa osakkeenomistajat vahvistavat Yhtiön tilinpäätöksen, päättävät voitonjaosta sekä hallituksen jäsenten ja tilintarkastajan valitsemisesta ja näiden palkkioista sekä tarvittaessa yhtiöjärjestyksen muuttamisesta.

Musti Groupin varsinainen yhtiökokous pidettiin 27.1.2022. 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 ennakkoäänestyksellä sekä etukäteen tehdyillä vastaehdotuksilla ja kysymyksillä. Kokouspaikalle ei ollut mahdollista osallistua henkilökohtaisesti.

Varsinaisen yhtiökokouksen pöytäkirja on saatavilla Musti Groupin [verkkosivuilla](#).

2. Hallitus

Hallituksen kokoonpano, monimuotoisuus ja osakeomistus

Musti Groupin yhtiöjärjestyksen mukaan hallitukseen kuuluu vähintään 3 ja enintään 10 varsinaista jäsentä. Hallituksen jäsenten toimikausi päättyy valintaa seuraavan varsinaisen yhtiökokouksen päättyessä. Hallituksen puheenjohtaja keskustelee suurimpien osakkeenomistajien kanssa hallituksen kokoonpanosta. Keskusteluiden perusteella hallitus valmistelee hallituskokoonpanoa koskevan ehdotuksen yhtiökokoukselle.

Kokoonpanoa suunnitellessaan hallitus huomioi Yhtiön liiketoiminnan tarpeet ja kehityksen sekä Yhtiön strategian. Hallituksen jäsenten valinnassa tavoitteena on varmistaa, että hallitus

kokonaisuutena tukee Yhtiön liiketoimintaa ja strategiaa parhaalla mahdollisella tavalla. Hallituksen monimuotoisuus tukee tämän tavoitteen saavuttamista. Monimuotoisuutta tarkastellaan eri näkökulmista. Yhtiön kannalta olennaisimpia tekijöitä ovat hallituksen jäsenten toisiaan täydentävä osaaminen, koulutus ja kokemus eri toimialoilta sekä jäsenten henkilökohtaiset ominaisuudet. Musti Groupin tavoitteena on, että molemmat sukupuolet ovat tasapuolisesti edustettuina hallituksessa ja että jäsenillä on kokemusta eri maantieteellisiltä alueilta. Tavoitteiden toteutumista arvioidaan säännöllisesti. Hallituksen jäseneksi valitulla tulee olla tehtävän edellyttämä pätevyys ja mahdollisuus käyttää riittävästi aikaa tehtävän hoitamiseen.

Jeffrey David, Ingrid Jonasson Blank ja Ilkka Laurila valittiin uudelleen hallitukseen varsinaisessa yhtiökokouksessa 2022. Lisäksi Inka Mero ja Johan Dettel valittiin hallitukseen uusiksi jäseniksi. Hallituksen järjestäytymiskokouksessa 27.1.2022 Jeffrey David valittiin hallituksen puheenjohtajaksi ja Ingrid Jonasson Blank varapuheenjohtajaksi.

Hallituksen kokoonpano ja osakeomistus 30.9.2022:

Nimi	Syntymä- vuosi	Asema	Hallituksessa vuodesta	Osallistuminen kokouksiin	Osakeomistus
Jeffrey David	1964	Puheenjohtaja	2016	11/12	214 997 ¹
Ingrid Jonasson Blank	1962	Varapuheenjohtaja	2014	12/12	60 058
Ilkka Laurila	1977	Jäsen	2021	12/12	1 749
Johan Dettel	1978	Jäsen	2022	8/9	12 796 ²
Inka Mero	1976	Jäsen	2022	9/9	1 374

¹ Mukaan lukien Prebest Pty Limited atf The Jeffrey David Discretionary Trustin omistamat osakkeet.

² Mukaan lukien Vaser Invest AB:n ja Vaser Fastighets AB:n omistamat osakkeet.



JEFFREY DAVID on hallitusammattilainen ja toiminut 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.



INGRID JONASSON BLANK on hallitusammattilainen ja toiminut hallituksen jäsenenä vuodesta 2014 lähtien ja hallituksen varapuheenjohtajana vuodesta 2020 lähtien. Jonasson Blank toimii hallituksen jäsenenä myös seuraavissa yhtiöissä: Bilia AB, Forenom Group Oy, Astrid Lindgrens AB, City Gross AB ja Meds AB. Tämän lisäksi hän toimii hallituksen puheenjohtajana seuraavissa yhtiöissä: Haypp Group AB, Kjell Group AB ja Aim Apparell AB. Jonasson Blankilla on liiketoiminnan ja talouden kandidaatin tutkinto Göteborgin kauppakorkeakoulusta ja hän on Ruotsin kansalainen.



ILKKA LAURILA on toiminut hallituksen jäsenenä vuodesta 2021 lähtien. Laurila toimi Terveystalon talousjohtajana ja johtoryhmän jäsenenä vuodesta 2015 alkaen vuoden 2022 heinäkuuhun asti. Lisäksi Laurila on Hurtti-Paino Oy:n hallituksen jäsen. Laurilalla on maatalous- ja metsätieteiden maisterin sekä kauppatieteiden maisterin tutkinto, ja hän on Suomen kansalainen.



JOHAN DETTEL on sijoittaja ja hallitusammattilainen ja toiminut hallituksen jäsenenä vuodesta 2022 lähtien. Lisäksi Dettel toimii hallituksen jäsenenä seuraavissa yhtiöissä: Iver Group AB, Market Art Fair Intressenter AB, Arte Collectum AB, Sadelns Samfällighetsförening, Iver Management AB, Art Mile Holding AB ja Art Lithe Holding AB. Dettelillä on tuotantotekniikan ja johtamisen maisterin tutkinto ja hän on Ruotsin kansalainen.



INKA MERO on toiminut hallituksen jäsenenä vuodesta 2022 lähtien. Mero on ollut Voima Ventures I & II VC Fund -pääomasijoitusrahaston toimitusjohtaja ja perustajaosakas vuodesta 2019 lähtien. Mero toimii hallituksen puheenjohtajana seuraavissa yhtiöissä: KoppiCatch Oy, Voima Ventures Oy, KuvaSpace Oy and Adamant Health Oy. Hän toimii myös hallituksen jäsenenä seuraavissa yhtiöissä: Nokian Tyres Oy, Betolar Oy, Dispelix Oy, Elfys Oy, Tactotek Oy ja Skyfora Oy. Mero on kauppatieteiden maisteri ja hän on Suomen kansalainen.

Hallituksen monimuotoisuus

Sukupuolijakauma



- Mies, 60 %
- Nainen, 40 %

Kansalaisuus



- Suomi, 40 %
- Ruotsi, 40 %
- Australia, 20 %

Ikäjakauma



- 41–50 vuotta, 60 %
- 51–60 vuotta, 40 %

Toimikausi



- Alle 1 vuosi, 40 %
- 1–2 vuotta, 20 %
- Yli 5 vuotta, 40 %

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.

Hallituksen itsearviointi

Hallituksen jäsenten suoriutumista arvioidaan vuosittain. Arvioinnin tulokset huomioidaan valmisteltaessa ehdotusta hallituksen uudesta kokoonpanosta. Itsearviointi perustui kyselytutkimukseen, jota seurasi hallituksen keskustelu itsearvioinnin tuloksista ja jatkotoimista.

Hallituksen tehtävät

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

- 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 Groupia tai sen toimintaa koskevien merkittävien tietojen julkaisemisesta

Vuoden 2022 tilikaudella hallitus kiinnitti erityistä huomiota:

- Yhtiön kasvustrategian toteutumisen seurantaan
- inflaatioon ja sen vaikutuksiin liiketoiminnassa
- Yhtiön rahoitusaseman ja nettokäyttöpääoman vahvistamiseen
- Yhtiön vastuullisuusstrategian kehittämiseen

Hallituksen valiokunnat

Yhtiön hallitus on delegoinut joitakin toimintojaan tarkastusvaliokunnalle ja palkitsemisvaliokunnalle, joiden on määrä auttaa hallitusta tietyissä asioissa. Hallitus nimittää valiokuntien jäsenet keskuudestaan.

Kukin valiokunta kokoontuu säännöllisesti ja raportoi toiminnastaan hallitukselle. Valiokunnilla ei ole itsenäistä päätäntävaltaa, ellei hallitus anna siihen nimenomaisesti lupaa.

Tarkastusvaliokunta

Hallituksen järjestäytymiskokouksessa 27.1.2022 hallitus valitsi keskuudestaan Ingrid Jonasson Blankin tarkastusvaliokunnan puheenjohtajaksi ja Ilkka Laurilan ja Inka Meron tarkastusvaliokunnan jäseniksi.

Ennen vuoden 2022 varsinaista yhtiökokousta tarkastusvaliokunnan jäsenet olivat Ingrid Jonasson Blank (puheenjohtaja), Juho Frilander ja Ilkka Laurila.

Tarkastusvaliokunta kokoontui tilikaudella kuusi kertaa (kaksi kertaa ennen varsinaista yhtiökokousta ja neljä kertaa varsinaisen yhtiökokouksen jälkeen). Kokousaktiivisuus oli 100 prosenttia.

Tarkastusvaliokunnan tehtäviin kuuluu muun muassa:

- Seurata Yhtiön taloudellista asemaa
- Valvoa ja arvioida taloudellista raportointiprosessia
- Seurata tilinpäätösraportoinnin prosessia
- Seurata tilinpäätöksen ja konsernitilinpäätöksen lakisääteistä tilintarkastusta
- Valmistella ulkoisen tilintarkastajan valintaa koskeva hallituksen päätösehdotus

- Seurata ja arvioida tilintarkastajan riippumattomuutta ja erityisesti muiden kuin tilintarkastuspalveluiden tarjoamista Yhtiölle
- Seurata ja arvioida Yhtiön sisäisen valvonnan, sisäisen tarkastuksen, compliance-järjestelmien ja riskienhallintajärjestelmien tehokkuutta
- Tarkastella taloudelliseen raportointiprosessiin liittyvien sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan pääpiirteitä, jotka raportoidaan Yhtiön selvityksessä hallinto- ja ohjausjärjestelmästä
- Arvioida konsernin riskienhallinnan periaatteet, seurata merkittäviä riskejä ja epävarmuustekijöitä, mukaan lukien talous-, rahoitus-, IT-turvallisuusriskit sekä veroriskit ja -periaatteet
- Arvioida sisäisten tarkastustoimintojen laatu ja laajuus, hyväksyä sisäisen tarkastuksen vuosisuunnitelma ja resurssointi sekä tarkastella tarkastusraportit
- Seurata ja arvioida compliance-asioita sekä liiketoimintaeettisiä asioita
- Lähipiiritapahtumien valvontaan ja arviointiin liittyvien periaatteiden laatiminen
- Seurata ja arvioida, miten yrityksen ja sen lähipiiriin kuuluvien väliset sopimukset ja muut oikeustoimet vastaavat tavanomaisia liiketoiminnan ehtoja

Palkitsemisvaliokunta

Hallituksen järjestäytymiskokouksessa 27.1.2022 hallitus valitsi keskuudestaan Johan Dettelin palkitsemisvaliokunnan puheenjohtajaksi ja Jeffrey Davidin sekä Ingrid Jonasson Blankin palkitsemisvaliokunnan jäseniksi. Palkitsemisvaliokunta kokoontui tilikauden aikana kahdesti ja kokousaktiivisuus oli 100 prosenttia.

Palkitsemisvaliokunnan tehtäviin kuuluu muun muassa valmistella seuraavat päätökset hallitukselle:

- valmistella toimitusjohtajan ja varatoimitusjohtajan nimitykset
- tarkastaa ja valmistella johtoryhmän sekä muiden toimitusjohtajalle raportoivien toimihenkilöiden nimitykset ja valmistella toimitusjohtajan ja varatoimitusjohtajan nimitykset
- ajoittain tarkastaa ja valmistella ehdotus Yhtiön johtoryhmään soveltuviksi palkitsemiskäytännöiksi
- tarkastaa ja valmistella hallitukselle ehdotus johtoryhmän jäsenten sekä muiden toimitusjohtajalle raportoivien toimihenkilöiden palkitsemiseksi sisältäen palkitsemisen osatekijät
- 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
- 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
- määritellään toimitusjohtajan palkitsemisen pitkäaikaisen kannustamisen osa-alueita, valiokunnan tulisi ottaa huomioon Yhtiön kehitys sekä omistaja-arvo, muille toimitusjohtajille muissa Yhtiöön verrannollisissa yhtiöissä myönnettävien samankaltaisten kannustumien arvo sekä viime vuosina toimitusjohtajille myönnettyt kannustimet
- tarkastaa ja valmistella hallitukselle vähintään vuositasolla Yhtiön palkitsemis- ja 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
- varmistaa, että Yhtiön palkitsemisrakenne on kilpailukykyinen ja antaa suosituksia tarpeen mukaan
- valmistella hallitukselle Yhtiön palkitsemispolitiikka liittyen Yhtiön hallituksen, toimitusjohtajan ja mahdollisen varatoimitusjohtajan palkitsemista ("Palkitsemispolitiikka") vähintään joka neljäs vuosi
- valmistella Yhtiön raportti koskien hallituksen, toimitusjohtajan ja mahdollisen varatoimitusjohtajan palkitsemista ("Palkitsemisraportti")

3. Toimitusjohtaja ja johtoryhmä

Toimitusjohtaja

Yhtiön hallitus nimittää toimitusjohtajan ja päättää toimitusjohtajan palvelussuhteen ehdoista. 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 Rönnberg on toiminut Yhtiön toimitusjohtajana vuodesta 2017 lähtien.

Johtoryhmä

Toimitusjohtaja johtaa konsernin johtoryhmätyöskentelyä ja tekee liiketoimintaan liittyvät päätökset yhteistyössä konsernin johtoryhmän kanssa. Kokouksia pidetään viikoittain ja painopiste on strategisessa ja operatiivisessa seurannassa ja kehittämisessä.

Johtoryhmän kokoonpano ja osakeomistus

Tilikauden 2022 aikana johtoryhmässä tapahtui seuraavat muutokset:

- Maajohtaja Timo Tervo irtisanoutui Yhtiön palveluksesta ja hänen viimeinen työpäivänsä oli 31.3.2022
- Daniel Pettersson (aiemmin Ruotsin maajohtaja) nimitettiin johtajaksi, Ruotsi ja Suomi, 1.4.2022 alkaen
- Erik Ringen Skjærstad (aiemmin Norjan maajohtaja) nimitettiin johtajaksi, Norja ja uudet liiketoiminta-alueet, 1.4.2022 alkaen
- Annamaija Hujala (aiemmin toimitusjohtaja, Peten Koiratarvike), nimitettiin johtajaksi, verkkokauppa, 1.4.2022 alkaen
- Pamela Nelimarkka nimitettiin operatiiviseksi johtajaksi 9.9.2022 alkaen

Musti Groupin johtoryhmän kuuluivat seuraavat henkilöt 30.9.2022:

Nimi	Syntymä-vuosi	Asema	Johtoryhmässä vuodesta	Osakeomistus
David Rönnberg	1977	Toimitusjohtaja	2017	570 000 ¹
Toni Rannikko	1979	Talousjohtaja	2021	1 391
Sami Tanner	1981	Strategiajohtaja	2016	3 234 ²
Daniel Pettersson	1977	Johtaja, Ruotsi ja Suomi	2018	19 001
Erik Ringen Skjærstad	1974	Johtaja, Norja ja uudet liiketoiminta-alueet	2016	10 000
Annamaija Hujala	1969	Johtaja, verkkokauppa	2022	0
Ellinor Nilsson	1979	Kaupallinen johtaja	2018	13 103
Nanna Martin-Löf	1977	Henkilöstöjohtaja	2018	1 500
Malin Nygren	1974	Asiakaskokemusjohtaja	2019	0
Pamela Nelimarkka	1982	Operatiivinen johtaja	2022	0

¹ Mukaan lukien välillinen omistus Rönnberg Consulting AB:n kautta.

² Välillinen omistus Tanner Advisory Oy:n kautta.

Johtoryhmän monimuotoisuus

Sukupuolijakauma



- Mies, 50 %
- Nainen, 50 %

Kansalaisuus



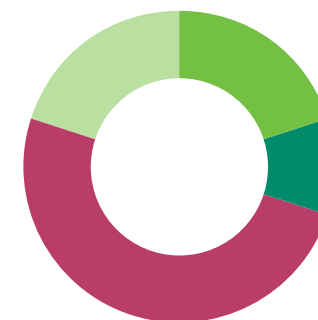
- Ruotsi, 50 %
- Suomi, 40 %
- Norja, 10 %

Ikäjakauma



- 31–40 vuotta, 10 %
- 41–50 vuotta, 80 %
- 51–50 vuotta, 10 %

Toimikausi



- Alle 1 vuosi, 20 %
- 1–2 vuotta, 10 %
- 2–5 vuotta, 50 %
- Yli 5 vuotta, 20 %

III. Kuvaukset sisäisen valvonnan menettelytavoista ja riskienhallinnan järjestelmien pääpiirteistä

Musti Group laatii konsernitilinpäätöksen ja osavuositarkastukset kansainvälisten EU:n hyväksymien IFRS-raportointistandardien ja arvopaperimarkkinalain mukaisesti sekä noudattaa muun muassa Finanssivalvonnan standardeja ja Nasdaq Helsingin sääntöjä. Toimintakertomus ja konsernin emoyhtiön tilinpäätös laaditaan Suomen kirjanpitolain sekä kirjanpitolausuntakunnan 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 perusteella ennen aineettomien hyödykkeiden poistoja ja arvonalentumisia (oikaistu EBITA). 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 Groupin riskiprofilia, ja tekee niitä koskevia, tarpeelliseksi katsomiaan suosituksia. Yhtiön hallitus tarkastaa ja hyväksyy Yhtiön osavuositarkastukset, tilinpäätökset ja vuosikertomukset.

1. Sisäinen valvonta

Sisäiseen valvontaan liittyy toimintatavat ja prosessit, joiden tavoitteena on pyrkiä turvaamaan Yhtiön strategisten, toiminnallisten ja taloudellisten tavoitteiden saavuttaminen. Lisäksi se pyrkii turvaamaan Yhtiön omaisuuden ja varmistamaan, että Yhtiön toiminta on voimassa olevien lakien ja määräysten sekä Yhtiön toimintaperiaatteiden ja muun ohjeistuksen mukaista ja että sen taloudellinen ja toiminnallinen

raportointi on luotettavaa. Tehokas sisäinen valvonta ja riskienhallinta edesauttavat Yhtiön toiminnan tuloksellisuutta ja tavoitteiden saavuttamista ja ne ovat keskeinen osa Yhtiön hallinnointia.

Taloudelliseen raportointiin liittyvä sisäinen valvonta ja riskienhallinta pyrkivät riittävään varmuuteen taloudellisen raportoinnin luotettavuudesta sekä siitä, että tilinpäätös on laadittu voimassa olevien lakien ja määräysten, tilinpäätösperiaatteiden (IFRS) ja muiden listayhtiöille asetettujen vaatimusten mukaisesti. Sisäisen valvonnan osa-alueet ovat valvontaympäristö, riskien arviointi, valvontatoiminnot, viestintä sekä seuranta. Yhtiö on määritellyt ja dokumentoinut tilinpäätöksen raportointiprosessiin liittyvät sisäiset valvontatoimet osaksi liiketoiminta- ja raportointiprosesseja. Keskeisiä sisäisiä valvontatoimia ovat hyväksymismekanismit, käyttöoikeudet, tehtävien eriyttäminen, valtuutukset, täsmätykset ja taloudellisen raportoinnin seuraaminen. Sisäisten kontrollien valvonnasta, kehittämisestä ja viestinnästä vastaa talousjohtaja, joka raportoi niiden tehokkuudesta ja tuloksista säännöllisesti tarkastusvaliokunnalle.

Jokaisen konsernin työntekijän tulee noudattaa Yhtiön eettisen toiminnan periaatteita (Code of Conduct). Eettisen toiminnan periaatteet perustuvat UN Global Compactin kymmeneen perusperiaatteen. 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. edistää strategian toteutumista, taloudellisten tavoitteiden saavuttamista, asiakaslupausten täyttämistä, osingonmaksukykyä, osakasarvoa, vastuullisten toimintatapojen toteutumista ja liiketoiminnan jatkuvuutta.

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 suunnittelua ja 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 neljännessä vuosineljänneksellä. Tarkastusvaliokunta käsittelee merkittävimmät riskit, toimenpiteet niiden hallitsemiseksi sekä arvioi riskienhallinnan tehokkuutta ja toimivuutta. Tarkastusvaliokunta raportoi hallitukselle säännöllisesti työjärjestyksensä mukaan
- Talousjohtaja raportoi vuosittain tarkastusvaliokunnalle tunnistetut riskit ja toimenpiteen niiden mitigoimiseksi sekä niiden muutokset
- Yhtiö tiedottaa riskeistä, epävarmuustekijöistä ja riskienhallinnasta sidosryhmille Suomen listayhtiöiden hallinnointikoodin -periaatteiden mukaisesti

Yhtiön talousjohtaja, apunaan konsernin johtoryhmä, vastaa riskienhallinnan periaatteiden laatimisesta ja riskienhallinnan toteuttamisesta systemaattisesti ja asianmukaisesti. Talousjohtajan tulee varmistaa Yhtiön riskienhallinnan kattavuus ja arvioida riskienhallinnan toteutusta. Talousjohtaja raportoi riskienhallinnasta Yhtiön hallitukselle.

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

3. Sisäinen tarkastus

Hallitus ei toistaiseksi ole katsonut tarpeelliseksi perustaa erillistä sisäisen tarkastuksen toimintoa. Yhtiön taloushallinto on sen sijaan mukautettu käsittelemään myös sisäisen tarkastuksen tehtäviä. Tarkastusvaliokunta arvioi erillisen sisäisen tarkastuksen toiminnon tarvetta vuosittain. Lisäksi tarkastusvaliokunta seuraa olennaisia riskejä ja valvontatoimia. Hallitus voi tarvittaessa käyttää sisäisen tarkastuksen toimeksiantoihin ulkopuolisia palveluntarjoajia. Tilikaudella 2022 sisäisen tarkastuksen palveluita tarjosi ulkopuolinen palveluntuottaja ajalla 1.10.2021-30.6.2022.

IV. Muut tiedot

1. Lähipiiriliiketoimet

Yhtiö pitää luetteloa lähipiiristään ja noudattaa osakeyhtiölain ja Koodin mukaisia velvollisuuksiaan lähipiiritoimien seuraamisen ja arvioinnin osalta.

Yhtiön hallitus arvioi ja seuraa Yhtiön ja sen lähipiirin välillä tehtyjä toimia ja varmistaa, että eturistiriidat otetaan asianmukaisesti huomioon päätöksenteossa. Lähipiiritoimet, jotka eivät tapahdu tavanomaisessa liiketoiminnassa tai tavanomaisilla kaupallisilla ehdoilla, edellyttävät hallituksen hyväksyntää. Yhtiön talousosasto seuraa lähipiiritoimia osana Yhtiön tavanomaista valvonta- ja raportointimenettelyä ja raportoi lähipiiritoimet Yhtiön tarkastusvaliokunnalle. Lähipiiritoimet esitetään vuosittain Yhtiön tilinpäätöksen liitetiedoissa. Olennaiset lähipiiritoimet esitetään arvopaperimarkkinalain mukaisesti.

2. Sisäpiirihallinto

Nasdaq Helsinki Oy:n sisäpiiriohjeeseen ja markkinoiden väärinkäyttöasetukseen perustuva Yhtiön sisäpiiriohje määrittelee sisäpiiriin kuuluvien henkilöiden olennaiset velvollisuudet sekä johtohenkilöiden ja heidän lähipiiriinsä kuuluvien henkilöiden liiketoimia koskevan ilmoitusvelvollisuuden sekä muita markkinoiden väärinkäyttöasetukseen liittyviä sääntöjä ja ohjeita. Yhtiön hallitus vahvistaa sisäpiiriohjeen.

Yhtiö perustaa ja ylläpitää ainoastaan projektikohtaisia sisäpiiriluetteloita. Projektikohtainen sisäpiiriluettelo ei ole julkinen. Musti Groupin projektikohtaiseen sisäpiiriluetteloon lisätty henkilö ei saa käydä kauppaa Yhtiön rahoitusvälineillä sisäpiiriprojektin voimassaolon aikana.

Musti Groupin hallituksen jäsenet, toimitusjohtaja ja johtoryhmän jäsenet sekä heidän lähipiiriinsä kuuluvat henkilöt ovat velvollisia ilmoittamaan Yhtiölle ja Finanssivalvonnalle heidän omaan lukuunsa tehdystä Yhtiön rahoitusvälineisiin liittyvästä liiketoimesta. Musti Group julkistaa viipymättä kyseiset tiedot pörssitiedotteella saatuaan ilmoituksen liiketoimesta. Jokaisen johtohenkilön tulee määrittää lähipiiriinsä kuuluvat henkilöt ja ilmoittaa Yhtiölle kirjallisesti heidän tietonsa.

Yhtiön hallitus, toimitusjohtaja ja johtoryhmä ja tietyt työntekijät (ns. Closed Period Employees) eivät saa käydä kauppaa Yhtiön rahoitusvälineillä osavuositarkastusten tai tilinpäätösten julkistamista edeltävänä vähintään 30 päivän pituisena ajanjaksona eikä julkistamispäivänä ("suljettu ajanjakso"). Closed Period Employees -ryhmään kuuluvat ovat henkilöt, joilla on suorittamiensa tehtävien perusteella parempi tietämys Yhtiöstä kuin markkinoilla yleisesti. Näitä henkilöitä ovat tyypillisesti osavuositarkastusta tai vuositilinpäätöstä valmistelevat, Yhtiön taloudesta, taloudellisesta raportoinnista tai viestinnästä vastaavat henkilöt tai henkilöt, joilla on pääsy tällaisiin tietoihin, samoin kuin eräät muut Yhtiön johtavissa tehtävissä toimivat henkilöt.

Musti Groupin lakiasianjohtaja vastaa sisäpiirihallinnosta. Yhtiöllä on käytössä ilmoituskanava finanssimarkkinoita ja markkinoiden väärinkäyttöä koskevien säännösten ja määräysten epäiltyjen rikkomusten raportoimista varten. Järjestelmän avulla Yhtiön palveluksessa olevat voivat ilmoittaa epäillyistä rikkomuksista anonyymisti Yhtiön sisällä riippumattoman kanavan kautta.

3. Tilintarkastaja

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

Vuoden 2022 varsinainen yhtiökokous valitsi uudelleen lakisääteiseksi tilintarkastajaksi tilintarkastusyhteisö Ernst & Young Oy:n. Päävastuullisena tilintarkastajana toimi KHT Johanna Winqvist-Ilkka. Johanna Winqvist-Ilkka on toiminut Yhtiön päävastuullisena tilintarkastajana vuodesta 2018 alkaen.

Tilintarkastuspalkkiota on maksettu seuraavasti:

(EUR tuhatta)	1.10.2021–30.9.2022	1.10.2020–30.9.2021
Tilintarkastus	340	340
Muusta kuin tilintarkastuspalveluista maksetut palkkiot	126	305



Musti Group pääkonttori
Mäkitorpantie 3
00620 Helsinki
Suomi

www.mustigroup.com/fi



@MustiGroup



/musti-group



/mustigroup

Vuosikertomuksemme on saatavilla sähköisenä muodossa ja julkaistaan vuosittain. Painomateriaalin käytön vähentämiseksi raportti on saatavilla vain digitaalisessa muodossa.