

SELVITYS HALLINTO- JA OHJAUS- JÄRJESTELMÄSTÄ 2015

10.2.2016

CRAMO-KONSERNI



Sisällys

1	Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä.....	1
2	Hallitus	1
2.1	Tarkastusvaliokunta	6
2.2	Palkitsemisvaliokunta.....	7
2.3	Osakkeenomistajien nimitystoimikunta	8
2.4	Hallituksen ja valiokuntien jäsenten osallistuminen kokouksiin	8
3	Toimitusjohtaja	9
4	Taloudelliseen raportointiprosessiin liittyvä sisäinen valvonta ja riskienhallinta.....	9

1 Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä

Cramon Oyj:n hallinnointi- ja ohjausjärjestelmä perustuu Suomen lainsäädäntöön ja yhtiön yhtiöjärjestykseen. Konserni noudattaa Nasdaq Helsinki Oy:n sääntöjä ja Arvopaperimarkkinayhdistyksen vuonna 2010 julkaisemaa Suomen listayhtiöiden hallinnointikoodia. Tämä selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä on laadittu vuoden 2010 hallinnointikoodin suositusta 54 noudattaen. Cramo ei poikkea Suomen listayhtiöiden hallinnointikoodin suosituksesta. Hallinnointikoodi on kokonaisuudessaan saatavilla julkisesti Arvopaperimarkkinayhdistys ry:n Internet-sivuilla osoitteessa www.cgfinland.fi.

Tämän selvityksen on hyväksynyt Cramo Oyj:n hallitus, ja se on laadittu toimintakertomuksesta erillisenä kertomuksena. Cramon tilintarkastusyhteisö KPMG Oy Ab on tarkastanut, että selvitys on annettu ja että sen taloudelliseen raportointiprosessiin liittyvien sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan järjestelmien pääpiirteittäinen kuvaus on yhdenmukainen tilinpäätöksen kanssa.

Lisätietoja Cramon hallinnoinnista löytyy konsernin Internet-sivuilta vuosikertomuksen toimintakertomuksesta sekä vuosikertomuksen hallinnointi ja ohjaus -osiosta.

2 Hallitus

Cramon hallituksen tehtävät ja velvollisuudet määritellään hallituksen työjärjestyksessä sekä konsernin Toimintaperiaatteet -asiakirjassa. Viimeksi mainittu toimii myös konsernin Hallinnointi- ja ohjausjärjestelmä -asiakirjana operatiiviselle johdolle. Hallituksen työjärjestystä päivitetään tarvittaessa vuosittain hallituksen ensimmäisen järjestäytymiskokouksen yhteydessä.

Hallitus vastaa Cramo-konsernin hallinnosta ja asianmukaisesta johdosta. Hallituksen tehtävänä on lisäksi varmistaa, että yhtiö noudattaa asiaankuuluvia sääntöjä ja säädöksiä, yhtiön yhtiöjärjestyksestä sekä yhtiökokouksen antamia ohjeita. Hallitus on vastuussa yhtiön strategisesta ohjauksesta sekä liiketoiminnan seurannasta. Hallitus päättää konsernin keskeisistä toimintaperiaatteista, vahvistaa liiketoimintastrategian ja talousarvion, tuloslaskelman sekä osavuositarkastukset. Lisäksi hallitus päättää muun muassa toimitusjohtajan nimittämisestä ja erottamisesta sekä hänen palkkioistaan, konsernirakenteesta, yrityskaupoista sekä yhtiön taloudesta ja investoinneista. Lisätietoa hallituksesta ja sen valiokunnista löytyy vuosikertomuksesta ja konsernin Internet-sivuilta (www.cramo.com). Lisäksi hallituksen, valiokuntien jäsenten ja konsernijohdon palkitsemista koskevat tiedot on esitetty konsernin Internet-sivuilla palkka- ja palkkioselvityksessä.

Hallituksen kokoonpano vuonna 2015

Vuoden 2015 varsinaisessa yhtiökokouksessa hallituksen jäsenten lukumääräksi vahvistettiin kahdeksan, ja hallitukseen valittiin uudelleen seuraavat henkilöt: Helene Biström, Eino Halonen, Erkki Stenberg, Leif Boström, Caroline Sundewall ja Raimo Seppänen. Hallituksen uusiksi jäseniksi valittiin Joakim Rubin ja Peter Nilsson. Hallituksen järjestäytymiskokous valitsi puheenjohtajaksi Helene Biströmin ja varapuheenjohtajaksi Eino Halosen. Cramo Oyj:n yhtiöjärjestyksessä ei ole määritelty hallituksen jäsenille erityistä asettamisjärjestystä.



Helene Biström

Hallituksen puheenjohtaja vuodesta 2014. Hallituksen jäsen vuodesta 2011. Palkitsemisvaliokunnan puheenjohtaja.

DI, Ruotsin kansalainen, s. 1962

Yhtiöstä ja suurimmista osakkeenomistajista riippumaton.

Keskeinen työkokemus:

Toimitusjohtaja, Norrenergi AB 2011-2014; Pan Europe -liiketoiminnan johtaja, Vattenfall AB 2009-2010; Johtoryhmän jäsen, Vattenfall 2007-2010; Business Group Nordicin johtaja, Vattenfall 2007-2008; Pohjolan johtaja, Vattenfall Lämpö 2004-2007.

Muut luottamustehtävät:

Hallituksen puheenjohtaja: Sveaskog AB

Hallituksen jäsen: KTH Kungliga Tekniska Högskolan



Eino Halonen

Hallituksen varapuheenjohtaja vuodesta 2007. Hallituksen jäsen vuodesta 2003. Tarkastusvaliokunnan jäsen.

Rahoitusneuvos, ekonomi, Suomen kansalainen, s. 1949

Yhtiöstä ja suurimmista osakkeenomistajista riippumaton.

Keskeinen työkokemus:

Toimitusjohtaja, Keskinäinen Henkivakuutusyhtiö Suomi 2000-2007



Leif Boström

Hallituksen jäsen vuodesta 2014. Tarkastusvaliokunnan puheenjohtaja.

KTK, Ruotsin kansalainen, s. 1959

Toimitusjohtaja, LKAB Minerals (vuodesta 2014)

Yhtiöstä ja suurimmista osakkeenomistajista riippumaton.

Keskeinen työkokemus:

Talous- ja rahoitusjohtaja, LKAB 2005-2014; Talouspäällikkö, Minelco-konserni 1998-2005; Laskentapäällikkö, LKAB 1995-1998; Konsernin laskentapäällikkö, LKAB 1992-1995; Sisäänostaja, NCC 1990-1992; Työnjohtaja, NCC 1984-1990

Muut luottamustehtävät:

Hallituksen puheenjohtaja: LKAB Fastigheter AB, LKAB Wassara AB

Hallituksen jäsen: Inlandsinnovation AB

**Peter Nilsson**

Hallituksen jäsen vuodesta 2015. Palkitsemisvaliokunnan jäsen.

KTM, Ruotsin kansalainen, s. 1962

Yhtiöstä ja suurimmista osakkeenomistajista riippumaton

Keskeinen työkokemus:

Toimitusjohtaja, konsernijohtaja, Sanitec Oyj, 2010–2015; toimitusjohtaja, Duni AB, 2004-2007; useita eri Senior Management tehtäviä, Swedish Match Group, 1987-2003.

Muut luottamustehtävät:

Hallituksen puheenjohtaja: Better Ski Apartments 2 AB, NKB129 APS, Poleved Advisory, Poleved Industrial Performance AB

Hallituksen jäsen: Team Tråd & Galler Holding AB, JH Tidbecks AB, Signtronic Produktion AB, Kylpanel i Nassjö AB, Navibus AB, Wermer Fövaltning AB

**Joakim Rubin**

Hallituksen jäsen vuodesta 2015. Tarkastusvaliokunnan jäsen.

Diplomi-insinööri, Ruotsin kansalainen, s. 1960

Yhtiöstä riippumaton, mutta ei riippumaton suurimmista osakkeenomistajista.

Keskeinen työkokemus:

Perustajajäsen, Zeres Capital Partners AB; Senior Partner, CapMan Group, 2008-2015, Head of Corporate Finance ja Head of Debt Capital Markets, Handelsbanken Capital Markets, 1995-2008.

Muut luottamustehtävät:

Hallituksen jäsen: ÅF AB

**Raimo Seppänen**

Hallituksen jäsen vuodesta 2014. Palkitsemisvaliokunnan jäsen.

Insinööri AMK, Suomen kansalainen, s.1956,

Vastuukorjauspäällikkö, YIT Rakennus Oy, Kerrostalot pääkaupunki-seutu -liiketoimintayksikkö (vuodesta 2006)

Yhtiöstä riippumaton, mutta ei riippumaton suurimmista osakkeenomistajista.

Keskeinen työkokemus:

Tekninen asiantuntija, Helsingin kaupungin asuntotuotantotoimisto (ATT), 2000-2006; Työmaapäällikkö, Työnjohtaja (asuntorakentaminen ja kunnostus), Haka, Skanska, 1987-2000.

Muut luottamustehtävät:

Hallituksen puheenjohtaja: Rakennusmestarien Säätiö



Erkki Stenberg

Hallituksen jäsen vuodesta 2013. Palkitsemisvaliokunnan jäsen.

Maatalous-metsätieteen ylioppilas, Suomen kansalainen, s. 1950

Yhtiöstä ja suurimmista osakkeenomistajista riippumaton.

Neuvonantaja, LVI-Dahl Oy

Keskeinen työkokemus:

Konsernijohtaja, LVI-Dahl Oy 1995-2012; konsernijohtaja, Suomen LVI-Tukku Oy 1984-1994; eri tehtäviä, Huber Oy 1976-1983

Muut luottamustehtävät:

Hallituksen puheenjohtaja: QMG Partners Oy

Hallituksen jäsen: Paperipalvelu Koskimo ja Rännäli Oy



Caroline Sundewall

Hallituksen jäsen vuodesta 2014. Tarkastusvaliokunnan jäsen.

MBA, Ruotsin kansalainen, s. 1958

Konsultti, Caroline Sundewall AB (vuodesta 2001)

Yhtiöstä ja suurimmista osakkeenomistajista riippumaton.

Keskeinen työkokemus:

Taloustoimittaja, Finanstidningen, 1999 – 2001; Toimittaja, Sydsvenska Dagbladet (taloustoimitus) 1992 – 1999 ja Affärsvärlden 1989-1992; Laskentapäällikkö, Ratos AB, 1989 -1992.

Muut luottamustehtävät:

Hallituksen puheenjohtaja: Cloetta AB

Hallituksen jäsen: Hemfosa AB, Mertzig Asset Management, Elanders AB

Hallitustyöskentely vuonna 2015

Cramon hallitus kokoontuu säännöllisesti, suunnitellun aikataulun mukaisesti. Vuonna 2015 hallitus piti yhdeksän kokousta, joista yksi oli per capsulam -kokous. Jäsenten osallistuminen kokouksiin on esitetty erillisessä taulukossa sivulla 8. Seuraava kuva havainnollistaa hallituksen vuosittaista toimintakalenteria.



Vuonna 2015 Cramo jatkoi strategiansa toimeenpanoa voitettavien taistelujen kautta sekä toteutti tehostamistoimia tietyissä liiketoimintayksiköissään Cramo myös nimitti uuden konserni- ja toimitusjohtajan, joka aloitti tehtävässä 1.1.2016. Lisäksi Cramo toteutti valikoituja yritysostoja vahvistukseen paikallisia liiketoimintojaan. Kaikki mainitut asiat vaativat hallituksen työtä ja valvontaa vuonna 2015.

Hallitusta avustaa sen työssä kaksi pysyvää valiokuntaa: tarkastusvaliokunta sekä palkitsemisvaliokunta. Hallitus nimittää keskuudestaan valiokunnan jäsenet ja puheenjohtajat. Valiokunnan päätösvaltaisuus edellyttää, että jäsenistä on läsnä vähintään puolet. Jäsenten toimikausi kestää vuoden ja päättyy valintaa seuraavan varsinaisen yhtiökokouksen yhteydessä. Hallitus on vahvistanut valiokuntien kirjalliset työjärjestykset

Cramo Oyj:n varsinainen yhtiökokous päätti tämän lisäksi yhtiön hallituksen esityksestä perustaa osakkeenomistajien nimitystoimikunnan. Hallituksen tarkastusvaliokunnan ja palkitsemisvaliokunnan sekä osakkeenomistajien nimitystoimikunnan työjärjestysten keskeinen sisältö on selostettu seuraavissa kappaleissa.

2.1 Tarkastusvaliokunta

Tarkastusvaliokunta avustaa hallitusta sen valvontatehtävissä. Hallinnointikoodin mukaisesti tarkastusvaliokunta hoitaa seuraavia tehtäviä:

- seuraa tilinpäätösraportoinnin prosessia;
- valvoo taloudellista raportointiprosessia;
- seuraa yhtiön sisäisen valvonnan, sisäisen tarkastuksen ja riskienhallintajärjestelmien tehokkuutta;
- käsittelee taloudelliseen raportointiprosessiin liittyvän sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan kuvausta yhtiön julkaisemassa selvityksessä hallinto- ja ohjausjärjestelmästä;
- seuraa tilinpäätöksen ja konsernitilinpäätöksen lakisäätteistä tilintarkastusta;
- arvioi lakisäätetyn tilintarkastajan tai tilintarkastusyhteisön riippumattomuutta ja erityisesti oheispalveluiden tarjoamista yhtiölle;
- valmistelee tilintarkastajan valintaa koskevaa päätösehdotuksen, sekä;
- arvioi poikkeuksellisten tai merkittävien liiketoimien vaikutuksia.

Tarkastusvaliokunnan puheenjohtajana toimi Eino Halonen 30.3.2015 asti. Valiokunnan jäseninä toimivat Leif Boström, Victor Hartwall ja Caroline Sundewall. Hallituksen järjestäytymiskokouksessa 31.3.2015 tarkastusvaliokunnan puheenjohtajaksi valittiin Leif Boström ja jäseniksi Eino Halonen, Joakim Rubin ja Caroline Sundewall. Boström, Halonen ja Sundewall ja ovat yhtiöstä ja suurimmista osakkeenomistajista riippumattomia. Rubin on riippumaton yhtiöstä, mutta ei riippumaton suurimmista osakkeenomistajista.

Tarkastusvaliokunta kokoontui viisi kertaa vuonna 2015. Jäsenten osallistuminen kokouksiin on esitetty taulukossa sivulla 8. Seuraava kuva havainnollistaa tarkastusvaliokunnan vuosittaista toimintakalenteria.



2.2 Palkitsemisvaliokunta

Palkitsemisvaliokunta laatii hallitukselle ehdotuksen toimitusjohtajan nimittämisestä sekä hänen työsuhteensa ehdoista. Palkitsemisvaliokunta valmistelee ja arvioi toimitusjohtajan sekä konsernin johtoryhmän palkkioihin ja palkitsemiseen liittyvät asiat ja huolehtii palkitsemisjärjestelmien tarkoituksenmukaisuudesta. Valiokunta valmistelee myös muita yhtiön palkitsemisjärjestelmään liittyviä asioita, mukaan lukien vuositulokseen perustuvat ja pitkän aikavälin kannustinjärjestelmät, ja suunnittelee edellä mainittujen kannustimien kohdentamista Cramon avainhenkilöiden kesken. Palkitsemisjärjestelyistä päätettäessä huomioidaan yrityksen strategia, voitettavat taistelut -tavoitteet sekä pitkän aikavälin taloudelliset tavoitteet. Lisää tietoa palkitsemisesta löytyy yhtiön palkka- ja palkkioselvityksestä. Valiokunta vastaa varsinaisessa yhtiökokouksessa mahdollisiin palkka- ja palkkioselvitystä koskeviin kysymyksiin.

Nimitys- ja palkitsemisvaliokunnan puheenjohtajana toimi Helene Biström ja jäsenenä Raimo Seppänen, Erkki Stenberg, Peter Therman ja Tom von Weymarn 30.3.2015 asti. Hallituksen järjestäytymiskokouksessa 31.3.2015 palkitsemisvaliokunnan puheenjohtajaksi valittiin Helene Biström ja jäseniksi Peter Nilsson, Raimo Seppänen ja Erkki Stenberg. Biström, Nilsson ja Stenberg ovat yhtiöstä ja suurimmista osakkeenomistajista riippumattomia. Seppänen on riippumaton yhtiöstä, mutta ei riippumaton suurimmista osakkeenomistajista. Therman ja von Weymarn eivät olleet hallituksen jäseniä.

Palkitsemisvaliokunta kokoontui neljä kertaa vuonna 2015. Jäsenten läsnäolo kokouksissa on esitetty seuraavan sivun taulukossa.

2.3 Osakkeenomistajien nimitystoimikunta

Cramo Oyj:n varsinainen yhtiökokous 31.3.2015 päätti yhtiön hallituksen esityksestä perustaa toistaiseksi voimassaolevan osakkeenomistajien nimitystoimikunnan. Nimitystoimikunta koostuu enintään neljästä jäsenestä, joista enintään kolme edustaa yhtiön suurimpia osakkeenomistajia, jotka omistavat suurimman määrän yhtiön kaikkien osakkeiden tuottamista äänistä seuraavaa varsinaista yhtiökokousta edeltävän vuoden elokuun viimeisenä arkipäivänä. Mikäli osakkeenomistaja ei halua käyttää nimeämisoikeuttaan, yhtiön hallituksen puheenjohtaja voi siirtää nimeämisoikeuden seuraavaksi suurimmalle osakkeenomistajalle, jolla muutoin ei olisi nimeämisoikeutta. Hallituksen puheenjohtaja toimii nimitystoimikunnan jäsenenä. Nimitystoimikunnan jäsenten toimikausi päättyy vuosittain uuden nimitystoimikunnan nimitykseen. Toimikunnan tehtävänä on vuosittain valmistella hallituksen jäsenten valintaa ja palkitsemista koskevat ehdotukset varsinaiselle yhtiökokoukselle.

Osakkeenomistajat, jotka halusivat osallistua toimikuntatyöskentelyyn, nimesivät seuraavat jäsenet vuonna 2015: Mikael Moll, osakas, Zeres Capital; Ari Autio, säätiön hallituksen jäsen, Rakennusmestarien Säätiö ja Matti Rusanen, johtaja, osakesijoitukset ja rahastot, Keskinäinen Eläkevakuutusyhtiö Ilmarinen. Lisäksi Cramo Oyj:n hallituksen puheenjohtaja Helene Biström oli nimitystoimikunnan jäsen. Nimitystoimikunnan puheenjohtajaksi valittiin Mikael Moll.



2.4 Hallituksen ja valiokuntien jäsenten osallistuminen kokouksiin

Seuraavassa taulukossa on esitetty osallistuminen Cramon hallituksen ja valiokuntien kokouksiin vuonna 2015.

Nimi	Asema	Hallituksen kokoukset	Tarkastusvaliokunnan kokoukset	Palkitsemisvaliokunnan kokoukset
Helene Biström	Puheenjohtaja	9 / 9	-	4 / 4
Eino Halonen	Varapuheenjohtaja	8 / 9	5 / 5	-
Leif Boström	Jäsen	9 / 9	5 / 5	
Peter Nilsson 31.3. alkaen	Jäsen	8 / 8		3 / 3
Joakim Rubin 31.3. alkaen	Jäsen	8 / 8	4 / 4	-
Raimo Seppänen	Jäsen	9 / 9	-	4 / 4
Erkki Stenberg	Jäsen	8 / 9		4 / 4
Caroline Sundewall	Jäsen	9 / 9	2 / 2	
Victor Hartwall 30.3. asti	Jäsen	1 / 1	1 / 1	-
Peter Therman 30.3. asti	Valiokunnan jäsen	-	-	1 / 1
Tom von Weymarn 30.3. asti	Valiokunnan jäsen	-	-	1 / 1

3 Toimitusjohtaja

Cramo Oyj:n toimitusjohtaja, joka toimii myös konsernijohtajana, hoitaa yhtiön päivittäistä hallintoa Suomen osakeyhtiölain ja siihen liittyvän lainsäädännön sekä hallituksen antamien ohjeiden ja määräysten mukaisesti. Lisätietoa toimitusjohtajasta on vuosikertomuksessa ja yhtiön Internet-sivuilla.

	<p>Vesa Koivula Toimitusjohtaja 31.12.2015 saakka DI, Suomen kansalainen, s. 1954 Cramon palveluksessa vuodesta 2003</p> <p>Keskeinen työkokemus: Toimitusjohtaja, Fiskars Inha, Ähtärin tehtaat 2001-2003 ja varatoimitusjohtaja 1995-2001; toimitusjohtaja, Morus Oy 1992-1995.</p> <p>Muut luottamustehtävät: Hallituksen puheenjohtaja: European Rental Association (ERA) Hallituksen jäsen: Marinetek Oy, Hämeen Laaturemontti Oy:n ja Vestelli Oy</p>
	<p>Leif Gustafsson Toimitusjohtaja 1.1.2016 alkaen Rakennusinsinööri, Ruotsin kansalainen, s. 1967 Cramon palveluksessa vuodesta 2016</p> <p>Keskeinen työkokemus: Toimitusjohtaja, Stena Recycling International 2012-2015; Toimitusjohtaja, Stena Recycling AB, 2008 – 2012; Toimitusjohtaja, YIT Sverige AB, 2005 – 2008; Osastopäällikkö, YIT Sverige AB, 2003 – 2005; Osastopäällikkö, ABB Contracting 1999 - 2003.</p> <p>Muut luottamustehtävät: Luottamusneuvoston jäsen: SNS (Studieförbundet Näringsliv och Samhälle)</p>

4 Taloudelliseen raportointiprosessiin liittyvä sisäinen valvonta ja riskienhallinta

Johdanto Cramon sisäiseen valvontaan ja riskienhallintaan

Taloudelliseen raportointiin liittyvä sisäinen valvonta on osa Cramon sisäisen valvonnan kokonaisuutta, jota esitellään enemmän vuosikertomuksessa ja Internet-sivuilla. Cramo-konsernin liiketoiminnan tarpeisiin räätälöity kokonaisvaltaisen riskienhallinnan (Enterprise Risk Management, ERM) viitekehys muodostaa yleisen viitekehysten konsernin sisäisellä valvonnalla ja riskienhallinnalla.

Taloudelliseen raportointiprosessiin liittyvien sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan järjestelmien tavoitteena on taata riittävällä varmuudella taloudellisen raportoinnin luotettavuus, ja se, että tilinpäätös on laadittu lainsäädännön, kansainvälisten tilinpäätösstandardien (IFRS) ja muiden listayhtiöille asetettujen vaatimusten mukaisesti.

Cramon talousraportointiprosessi

Konsernin raportointi perustuu HFM Hyperion konsolidointi- ja raportointijärjestelmään, joka tukee yhteisten kontrollivaatimusten noudattamista kaikissa konsernille raportoivissa tytäryhtiöissä ja juriidissa yksiköissä. Tytäryhtiöt syöttävät lukunsa raportointijärjestelmään konsolidointia varten. Raportoituja lukuja tarkastellaan sekä tytäryhtiöissä että konsernin taloushallinnossa. Konsernin talous- ja kehittämistoiminto ylläpitää yhteistä tilikarttaa. Tavoitteena on, että kaikki Cramo-maat jakavat samat liiketoiminta- ja talousraportointiprosessit.

Taloudellinen informaatio kerätään, tallennetaan ja analysoidaan sekä jaetaan asianomaisten henkilöiden kesken Cramon prosessien ja käytäntöjen mukaisesti. Laskentamanuaali ja talousraportointiin liittyvät ohjeet sekä IFRS-periaatteet (Euroopan yhteisön hyväksymät) ovat perustana Cramon laskentaperiaatteille ja raportointimenettelyille. Edellä mainittuja asiakirjoja päivitetään säännöllisesti ja mahdollisista muutoksista tiedotetaan konsernin sisällä. Muita taloudelliseen raportointiin liittyviä asiakirjoja ovat muun muassa Rahoituspolitiikka, hyväksymisvaltuudet sekä Code of Conduct. Talousraportoinnin sisäiset ohjeistukset sekä niihin liittyvät päivitykset ja aikataulut jaetaan säännöllisesti kaikille asianosaisille.

Taloudellisen raportoinnin prosessi ja menettelytavat on harmonisoitu konsernitasolla työskentelevien maakontrollereiden toimesta, joiden päivittäinen kontrollitoiminta parantaa taloudellisen raportointiprosessin luotettavuutta. Konsernin taloudellisia toimintaohjeistuksia kehitetään ja päivitetään jatkuvasti.

Roolit ja vastuut

Hallitus kantaa lopullisen vastuun siitä, että talousraportointiin liittyvä sisäinen valvonta on asianmukaisesti järjestetty. Hallitus tarkastaa ja hyväksyy vuosittain tilinpäätöksen ja osavuosikatsaukset. Tarkastusvaliokunta avustaa hallitusta sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan periaatteiden tehokkuuden seurannassa. Tarkastusvaliokunta valvoo tilinpäätös- ja taloudellista raportointiprosessia, jotta tilinpäätös ja siihen liittyvät tiedot olisivat laadukkaita ja ehyitä. Toimitusjohtaja ja tytäryhtiöiden johtajat vastaavat tilinpäätösraportointiin liittyvän sisäisen valvonnan toteuttamisesta. Tässä tehtävässä heitä tukevat konsernin talous- ja rahoitusjohtaja, konsernin talous- ja kehittämistoiminto sekä tytäryhtiöiden talousosastot.

Konsernin toimitusjohtaja on vastuussa tehokkaan valvontaympäristön ylläpitämisestä. Hän huolehtii sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan prosessien viemisestä käytäntöön ja vastaa niiden operatiivisesta tehokkuudesta. Toimitusjohtaja huolehtii, että kirjanpitoikäytännöt noudattavat lakeja ja että yhtiön taloutta hoidetaan luotettavasti ja asiantuntevasti. Johto jakaa vastuuta yksityiskohtaisempien toimintatapojen käyttöönotosta eri yksiköiden ja funktioiden vastuuhenkilölle. Konsernin johto ja henkilöstö edistävät taloudellisen raportointiprosessin tehokasta sisäistä valvontaa omalla toiminnallaan.

Riskien arviointi ja kontrollitoimenpiteet

Taloudellisen raportointiprosessin riskien tunnistamiseksi Cramo on määritellyt taloudellisen raportoinnin tavoitteet. Cramon riskiarviointiprosessin tarkoituksena on taloudellisen raportointiprosessin riskien tunnistaminen ja analysointi sekä riskienhallintakeinojen määrittäminen. Riskiarviointiprosessiin sisältyy myös mahdollisten väärinkäytösten aiheuttamat vaikutukset.

Taloudellisen raportointiprosessin riskien hallitsemiseksi kontrollitoimenpiteitä asetetaan organisaation kaikille tasoille. Taloushallinnon henkilöstö on erityisen merkittävässä asemassa, sillä heidän vastuullaan olevat kontrollitoimenpiteet kohdistuvat moniulotteisesti konsernin liiketoimintayksiköihin ja toimintoihin. Esimerkkejä Cramolla käytössä olevista kontrollitoimenpiteistä ovat mm. hyväksymismenettelyt, varmistukset, täsmäytykset, operatiivisen toiminnan arvioinnit, omaisuuden turvaaminen ja tehtävien eriyttäminen.

Valvonta

Taloudelliseen raportointiprosessiin liittyvän sisäisen valvonnan tehokkuuden varmistamiseksi valvontaa suorittavat hallitus, tarkastusvaliokunta, toimitusjohtaja, talous- ja rahoitusjohtaja, konsernin talous- ja kehittämistoiminto, sisäinen tarkastus, konsernin johtoryhmä, tytäryhtiöiden johtajat sekä controllerit. Seuranta toteutetaan jatkuvan seurannan muodossa osana päivittäisiä työtehtäviä tai erillisinä toimeksiantoina.

Tarkastusvaliokunta hyväksyy konsernin sisäisen tarkastuksen toimintaohjeen ja vuosisuunnitelman sekä arvioi yksikön toimintaa. Sisäinen tarkastus suorittaa myös riippumattomia taloudelliseen raportointiprosessiin kohdistuvia tarkastuksia ja arvioi Cramon kontrollitoimenpiteiden tehokkuutta sekä konsernitasolla että tytäryhtiöissä. Sisäisen tarkastuksen toimenpiteistä raportoidaan säännöllisesti tarkastusvaliokunnalle, talous- ja rahoitusjohtajalle sekä konsernin johdolle. Tuloksista keskustellaan myös konsernin tilintarkastajien kanssa, ja sisäiset kontrollitoimenpiteet yhdenmukaistetaan tilintarkastajien ehdottamien linjausten kanssa. Lisäksi konsernin talous- ja kehittämistoiminto seuraa Cramon kontrollien riittävyttä ja tehokkuutta sekä varmistaa, että ulkoinen talouteen liittyvä raportointi on luotettavaa, ajantasaista ja säännöksiä noudattavaa. Tytäryhtiöiden johtajat ja controllerit varmistavat, että konsernin talousraportoinnin ohjeistuksia sekä toimintamaan paikallisia säännöksiä noudatetaan, ja että paikallinen talousraportointi on luotettavaa ja ajantasaista.

Jatkuviin valvontatoimenpiteisiin lukeutuvat muun muassa kuukausittaisten talousraporttien seuranta suhteessa budjetteihin, ennusteisiin ja muihin tavoitteisiin, liiketoimintasuunnitelmien toteutumisen seuranta, uusien suunnitelmien sekä sisäisten ja ulkoisten hankkeiden tarkastelu. Sisäisen tarkastuksen erillisten toimeksiantojen laajuus ja toteuttamistiheys riippuvat pääasiassa riskiarvioista ja jatkuvien valvontatoimien tehokkuudesta. Sisäisessä valvonnassa havaitut puutteet raportoidaan niille osapuolille, jotka ovat vastuussa korjaavista toimenpiteistä. Lisäksi niistä raportoidaan johdolle, tarkastusvaliokunnalle ja tarvittaessa hallitukselle. Taloudellisten ja liiketoimintatavoitteiden täytännönpanoa valvotaan koko konsernin kattavan taloudellisen raportoinnin avulla sekä johdon, tytäryhtiöiden hallitusten ja controllereiden säännöllisillä tapaamisilla.

Cramon talous- ja rahoitusjohtajan työryhmä (CFO team) seuraa ja valvoo säännöllisesti konsernin ja tytäryhtiöiden taloudellisen raportointiprosessin edellytyksiä ja resursseja sekä arvioi käynnissä olevia kehityshankkeita ja -mahdollisuuksia. Talous- ja rahoitusjohtajan vetämä taloushallinnon ohjausryhmä puolestaan tapaa noin kvartaaleittain arvioidakseen ja seuratakseen talous- ja kehittä-

mistoiminto -alueen toimintasuunnitelmaa ja tärkeimpien kehityshankkeiden edistymistä. Rahoituskomitea puolestaan arvioi konsernin rahoitukseen liittyviä asioita, erityisesti rahoitukseen liittyviä riskejä, kassavirtaa, valuuttakysymyksiä ja rahoituksen riittävyyttä. Konsernilaskennan tiimi puolestaan kokoontuu säännöllisesti arvioimaan sisäisen ja ulkoisen talousraportoinnin laatua sekä mahdollisia kehittämistarpeita. Maakontrollerit kokoontuvat kuukausikokouksiin, joissa analysoidaan maayhtiökohtaiset kuukausitulokset ja -raportit. Cramo-konsernin talousasioiden koordinoitiryhmä, johon lukeutuu konsernin talous- ja kehittämistoiminto sekä tytäryhtiöiden taluspäälliköt ja controllerit, kokoontuu puolivuositain tai vuosittain keskustelemaan konsernin talousraportoinnin ja controller-toimintojen kehittämisestä. Tarkasteltavia asioita ovat muun muassa numeerisina havaintoina valvontamenettelyjen yhteydessä esille nousseet kontrollien parannustarpeet, controllereiden työn kehittäminen, vuosikertomusraportointia koskevat kysymykset sekä talousraportointijärjestelmään liittyvät kehittämistarpeet.

Venäjällä ja Ukrainassa toimivan osakkuusyhtiö Fortrent Oy:n operatiivista toimintaa ohjaa sen hallitus. Fortrent Oy:llä on oma corporate governance -ohjeistuksensa. Cramo seuraa Fortrentin taloudellista tulosta ja sen kehitystä kuukausittain. Fortrentin omistajaohjausta ja rahoitusta hoitaa Fortrent ohjausryhmä, joka tapaa vähintään puolivuositain, jäseninään Cramon puolelta konsernin toimitusjohtaja sekä talous- ja rahoitusjohtaja.

Sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan yleinen kehittäminen vuonna 2015

Konsernin johtoryhmä jatkoi työtä asiakaslähtöisyyden ja toiminnallisen erinomaisuuden käytäntöön viemiseksi. Toimitusvarmuutta ja nopeaa ongelmanratkaisua painotettiin kaikilla organisaatiotasolla Cramon brändin ja yrityskulttuurin vahvistamiseksi. Hinnoittelun rakennetta ja hinnoittelumalleja kehitettiin vastaamaan paremmin eri palvelukategorioita ja asiakastarpeita.

Lisäksi konsernin johtoryhmä jatkoi johdonmukaista tavoitejohtamisen ohjaamista myynnissä, hankintatoimessa, korjaus- ja huoltotoiminnoissa, vuokraustoiminnassa sekä moduuliliiketoiminnassa. Osana Cramon tavoitejohtamista moduuliliiketoiminnan prosessit uudelleenarvioitiin kilpailukyvyyn vahvistamiseksi. Myös suurten ja monimutkaisten asiakasprojektien kilpailutus- ja toimitusprosessit kehitettiin.

Cramo myös jatkoi konsernin ohjaus- ja raportointiympäristön kehittämistä sekä One Cramo Enterprise Rental -sovelluksen käyttöönottoa liiketoiminnan tehokkaan valvonnan ja raportoinnin varmistamiseksi.

Taloudelliseen raportointiprosessiin liittyvän sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan kehittäminen vuonna 2015

Vuonna 2015 keskityttiin erityisesti liiketoiminnan ennustamiseen kaikissa toimintamaissa. Erityistä huomiota kiinnitettiin tavoitejohtamiseen liittyvään raportointiin mukaan lukien hinnoittelu ja kuluseuranta. Kustannusten hallinnassa keskityttiin parantamaan välittömien kustannusten suhdetta. Konsernin talous- ja kehittämistoiminto keskittyi myös saatavien perintään, kalustoinvestointeihin ja verokysymyksiin.

Konsernin sisäinen tarkastus jatkoi operatiivisten avainprosessien tarkastusta konsernitasolla ja valituissa maayhtiöissä sisäisen valvonnan edelleen kehittämiseksi. Lisäksi suoritettiin maayhtiöarviontien jälkiseuranta tarpeen mukaan. Toimipistetaso sisäisiä tarkastuksia jatkettiin edellisten vuosien tapaan.

Vuoden 2016 painopistealueet

Konsernin valvonta- ja ohjausmallin tavoitteena on lisätä liiketoiminnan arvoa. Tämä edellyttää ennakkoivaa otetta, yksinkertaisuutta, priorisointia ja osallistumista.

Konsernin talous- ja kehittämistoiminto kehittää eteenpäin menetelmiä ja työkaluja asiakas-, tuote- ja projektikannattavuuden arvioimiseksi. Lisäksi konsernin hinnoittelumallit ja -menetelmät uudelleenarvioidaan. Uusien ja uudistettavien IFRS-standardien vaikutus taloudelliseen raportointiin ja liiketoimintamalliin arvioidaan. Näihin standardeihin kuuluvat esimerkiksi tuottojen tuloutus ja vuokrasopimukset.

Vuonna 2016 sisäisen valvonnan kehittämiseen kuuluu myös valittujen tytäryhtiöiden ja konsernitointojen kontrollien tarkastus. Arvioitavien tytäryhtiöiden valinta tapahtuu riskiperusteisesti, ja arviointeja toteuttavat konsernin sisäinen tarkastus, konsernin talousjohto sekä aluecontrollerit. Havaintojen perusteella suunnitellaan ja toteutetaan parannustoimia, jotka edistävät edelleen konsernin sisäisen valvonnan toimivuutta. Toimipisteiden sisäistä tarkastusta jatketaan jatkuvana valvontamennettelynä.