

SELVITYS HALLINTO- JA OHJAUS- JÄRJESTELMÄSTÄ 2014

10.2.2015

CRAMO-KONSERNI



1	Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä.....	3
2	Hallitus	3
2.1	Tarkastusvaliokunta	8
2.2	Nimitys- ja palkitsemisvaliokunta.....	9
2.3	Hallituksen ja valiokuntien jäsenten osallistuminen kokouksiin	10
3	Toimitusjohtaja	10
4	Taloudelliseen raportointiprosessiin liittyvä sisäinen valvonta ja riskienhallinta	11

1 Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä

Cramon Oyj:n hallinnointi- ja ohjausjärjestelmä perustuu Suomen lainsäädäntöön ja yhtiön yhtiöjärjestykseen. Konserni noudattaa NASDAQ OMX Helsinki Oy:n sääntöjä ja Arvopaperimarkkinayhdistyksen julkaisemaa Suomen listayhtiöiden hallinnointikoodia. Tämä selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä on laadittu 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 ja varatoimitusjohtajan nimittämisestä ja erottamisesta sekä näiden palkkioista, 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 konsernijohtajan palkitsemista koskevat tiedot on esitetty konsernin Internet-sivuilla palkka- ja palkkioselvityksessä.

Hallituksen kokoonpano vuonna 2014

Vuoden 2014 varsinaisessa yhtiökokouksessa hallituksen jäsenten lukumääräksi vahvistettiin seitsemän, ja hallitukseen valittiin uudelleen seuraavat henkilöt: Helene Biström, Eino Halonen, Victor Hartwall ja Erkki Stenberg. Hallituksen uusiksi jäseniksi valittiin Leif Boström, Caroline Sundewall ja Raimo Seppänen. Hallituksen järjestäytymiskokous valitsi puheenjohtajaksi Helene Biströmin ja varapuheenjohtajaksi Eino Halosen. Cramo Oyj:n yhtiöjärjestyksessä ei ole määritelty hallituksen jäsenille erityistä asettamisjärjestystä.

	<p>Helene Biström</p> <p>Hallituksen puheenjohtaja vuodesta 2014. Hallituksen jäsen vuodesta 2011. Nimitys- ja palkitsemisvaliokunnan puheenjohtaja.</p> <p>DI, Ruotsin kansalainen, s. 1962</p> <p>Yhtiöstä ja suurimmista osakkeenomistajista riippumaton.</p> <p>Keskeinen työkokemus:</p> <p>Norrenergi AB:n toimitusjohtaja, 2011-2014; Vattenfall AB:n Pan Europe -liiketoiminnan johtaja 2009-2010; Vattenfallin johtoryhmän jäsen 2007-2010; Vattenfall Business Group Nordicin johtaja 2007-2008; Vattenfall Lämpö Pohjolan johtaja 2004-2007.</p> <p>Muut luottamustehtävät:</p> <p>Hallituksen jäsen: KTH Kungliga Tekniska Högskolan ja Sveaskog AB</p>
	<p>Eino Halonen</p> <p>Hallituksen varapuheenjohtaja vuodesta 2007, hallituksen jäsen vuodesta 2003. Tarkastusvaliokunnan puheenjohtaja.</p> <p>Rahoitusneuvos, ekonomi, Suomen kansalainen, s. 1949</p> <p>Yhtiöstä ja suurimmista osakkeenomistajista riippumaton.</p> <p>Keskeinen työkokemus:</p> <p>Keskinäisen Henkivakuutusyhtiön Suomen toimitusjohtaja 2000-2007.</p>
	<p>Leif Boström</p> <p>Hallituksen jäsen vuodesta 2014. Tarkastusvaliokunnan jäsen.</p> <p>KTK, Ruotsin kansalainen, s. 1959</p> <p>Toimitusjohtaja, LKAB Minerals (vuodesta 2014)</p> <p>Yhtiöstä ja suurimmista osakkeenomistajista riippumaton.</p> <p>Keskeinen työkokemus:</p> <p>Talous- ja rahoitusjohtaja, LKAB 2005-2014; Taluspäällikkö, Minelco-</p>

	<p>konserni 1998-2005; Laskentapäällikkö, LKAB 1995-1998; Konsernin laskentapäällikkö, LKAB 1992-1995; Sisäänostaja, NCC 1990-1992; Työnjohtaja, NCC 1984-1990</p> <p>Muut luottamustehtävät:</p> <p>Hallituksen puheenjohtaja: LKAB Fastigheter AB, Wassara AB ja LKAB Försäkring AB</p>
	<p>Victor Hartwall</p> <p>Hallituksen jäsen vuodesta 2010. Tarkastusvaliokunnan jäsen.</p> <p>KTM, Suomen kansalainen, s. 1966</p> <p>Yhtiöstä riippumaton, mutta ei riippumaton suurimmista osakkeenomistajista.</p> <p>Päätoimet: K. Hartwall Invest Oy Ab:n toimitusjohtaja</p> <p>Keskeinen työkokemus:</p> <p>Varatoimitusjohtaja, Lankapaja Oy 2001-2006; Laskentapäällikkö, K.Hartwall Oy Ab 1999-2001; Tuotepäällikkö, K.Hartwall Oy Ab 1995-1999.</p> <p>Muut luottamustehtävät:</p> <p>Hallituksen puheenjohtaja: Lankapaja Oy</p> <p>Hallituksen jäsen: K. Hartwall Oy Ab, K. Hartwall Invest Oy Ab, Malmgårdin Panimo</p>
	<p>Raimo Seppänen</p> <p>Hallituksen jäsen vuodesta 2014. Nimitys- ja palkitsemisvaliokunnan jäsen.</p> <p>Insinööri AMK, Suomen kansalainen, s.1956,</p> <p>Vastuukorjauspäällikkö, YIT Rakennus Oy, Kerrostalot pääkaupunkiseutu -liiketoimintayksikkö (vuodesta 2006)</p> <p>Yhtiöstä riippumaton, mutta ei riippumaton suurimmista osakkeenomistajista.</p> <p>Keskeinen työkokemus: Tekninen asiantuntija, Helsingin kaupungin asuntotuotantotoimisto (ATT), 2000-2006; Työmaapäällikkö, Työnjohtaja (asuntorakentaminen ja kunnostus), Haka, Skanska, 1987-2000.</p> <p>Muut luottamustehtävät:</p> <p>Hallituksen puheenjohtaja: Rakennusmestarien Säätiö</p>

**Erkki Stenberg**

Hallituksen jäsen vuodesta 2013. Nimitys- ja palkitsemisvaliokunnan jäsen.

Maatalous-metsätieteen ylioppilas, Suomen kansalainen, s. 1950

Yhtiöstä ja suurimmista osakkeenomistajista riippumaton.

Keskeinen työkokemus:

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

Muut luottamustehtävät:

Vanhempi neuvonantaja, LVI-Dahl 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: Lifco AB, Hemfosa AB, Mertzig Asset Management ja Södra Skogsägarna

Hallitustyöskentely vuonna 2014

Cramon hallitus kokoontuu säännöllisesti, suunnitellun aikataulun mukaisesti. Vuonna 2014 hallitus piti kuusitoista kokousta, joista kuusi oli puhelinkokouksia ja yksi per capsulam -kokous. Jäsenten osallistuminen kokouksiin on esitetty erillisessä taulukossa sivulla 10. Seuraava kuva havainnollistaa hallituksen vuosittaista toimintakalenteria.



Vuonna 2014 Cramo päivitti strategiansa, uudisti konsernin voitettavat taistelut sekä vahvisti taloudelliset tavoitteensa. Cramo toteutti myös valikoituja yritysostoja sekä uudelleenrahoitti pitkäaikaiset lainasopimuksensa. Lisäksi Cramo aloitti uudistettujen voitettavien taisteluidensa jalkauttamisen sekä toteutti tehostamistoimia tietyissä liiketoimintayksiköissään. Keski-Euroopan tuloskehitys ja sen muutosohjelman eteneminen oli erityinen seurattava asia. Kaikki mainitut asiat vaativat hallituksen työtä ja valvontaa vuonna 2014.

Hallitusta avustaa sen työssä kaksi pysyvää valiokuntaa: tarkastusvaliokunta sekä nimitys- ja palkitsemisvaliokunta. Hallitus nimittää keskuudestaan valiokunnan jäse-

net 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, joiden keskeinen sisältö on selostettu seuraavassa kappaleessa.

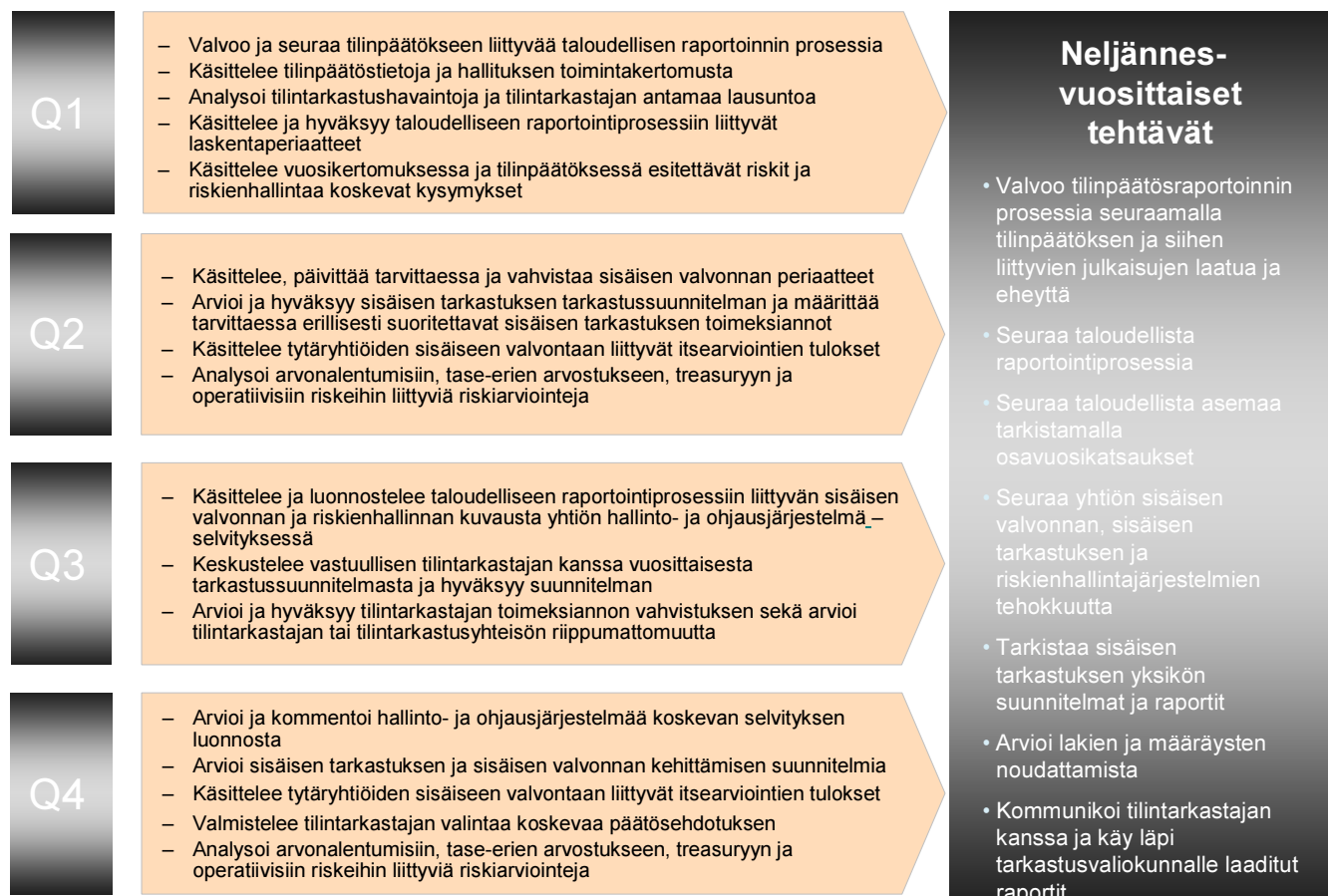
2.1 Tarkastusvaliokunta

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 lakisääteistä tilintarkastusta;
- arvioi lakisääteisen 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 31.3.2014 asti. Valiokunnan jäseninä toimivat Esko Mäkelä ja Victor Hartwall. Hallituksen järjestäytymiskokouksessa 1.4.2014 tarkastusvaliokunnan puheenjohtajaksi valittiin edelleen Eino Halonen ja jäseniksi Victor Hartwall, Caroline Sundewall ja Leif Boström. Halonen, Sundewall ja Boström ovat yhtiöstä ja suurimmista osakkeenomistajista riippumattomia. Hartwall on riippumaton yhtiöstä, mutta ei riippumaton suurimmista osakkeenomistajista.

Tarkastusvaliokunta kokoontui kolme kertaa vuonna 2014. Jäsenten osallistuminen kokouksiin on esitetty taulukossa sivulla 10. Seuraava kuva havainnollistaa tarkastusvaliokunnan vuosittaista toimintakalenteria.



2.2 Nimitys- ja palkitsemisvaliokunta

Nimitys- ja palkitsemisvaliokunta laatii yhtiökokoukselle esitettävän ehdotuksen hallituksen jäsenten valinnasta ja palkitsemisesta. Valiokunta laatii hallitukselle myös ehdotuksen toimitusjohtajan nimittämisestä sekä hänen työsuhteensa ehdoista. Nimitys- ja palkitsemisvaliokunta valmistelelee ja arvioi toimitusjohtajan sekä konsernin johtoryhmän palkkioihin ja palkitsemiseen liittyvät asiat ja huolehtii palkitsemisjärjestelmien tarkoituksenmukaisuudesta. Valiokunta valmistelelee 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 jäseninä Stig Gustavson, Erkki Stenberg, Jari Lainio, Peter Therman ja Tom von Weymarn 31.3.2014 asti. Hallituksen järjestäytymiskokouksessa 1.4.2014 nimitys- ja palkitsemisvaliokunnan puheenjohtajaksi valittiin Helene Biström ja jäseniksi Raimo Seppänen, Erkki Stenberg, Peter Therman ja Tom von Weymarn. Biström ja Stenberg ovat yhtiöstä ja suurimmista osakkeenomistajista riippumattomia. Seppänen on riippuma-

ton yhtiöstä, mutta ei riippumaton suurimmista osakkeenomistajista. Therman ja von Weymarn eivät ole hallituksen jäseniä.

Nimitys- ja palkitsemisvaliokunta kokoontui kolme kertaa vuonna 2014. Jäsenten läsnäolo kokouksissa on esitetty alla olevassa taulukossa.


2.3 Hallituksen ja valiokuntien jäsenten osallistuminen kokouksiin

Seuraavassa taulukossa on esitetty osallistuminen Cramon hallituksen ja valiokuntien kokouksiin vuonna 2014.

Nimi	Asema	Hallituksen kokoukset	Tarkastusvaliokunnan kokoukset	Nimitys- ja palkitsemisvaliokunnan kokoukset
Helene Biström	Puheenjohtaja	16 / 16	-	3 / 3
Eino Halonen	Varapuheenjohtaja	13 / 16	3 / 3	-
Leif Boström 1.4. alkaen	Jäsen	15 / 15	2 / 2	
Victor Hartwall		16 / 16	3 / 3	
Raimo Seppänen 1.4. alkaen	Jäsen	14 / 15	-	2 / 2
Erkki Stenberg		16 / 16		3 / 3
Caroline Sundewall 1.4. alkaen	Jäsen	12 / 15	2 / 2	
Stig Gustavson 31.3. asti	Puheenjohtaja	1 / 1		1 / 1
Jari Lainio 31.3. asti	Jäsen	1 / 1		1 / 1
Esko Mäkelä 31.3. asti	Jäsen	1 / 1	1 / 1	
Peter Therman	Valiokunnan jäsen	-	-	2 / 3
Tom von Weymarn	Valiokunnan jäsen	-	-	2 / 3

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</p> <p>Toimitusjohtaja vuodesta 2003</p> <p>DI, Suomen kansalainen, s. 1954</p> <p>Cramon palveluksessa vuodesta 2003</p>
---	--

	<p>Keskeinen työkokemus:</p> <p>Fiskars Inha, Ähtärin tehtaat toimitusjohtaja 2001-2003 ja varatoimitusjohtaja 1995-2001; Morus Oy toimitusjohtaja 1992-1995</p> <p>Muut luottamustehtävät:</p> <p>Hallituksen puheenjohtaja: European Rental Association (ERA) Hallituksen jäsen: Marinetek Oy</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 viitekehyyksen 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 juridisissa 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 raportointimenetelyille. 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 pa-

rantaa taloudellisen raportointiprosessin luotettavuutta. Konsernin taloudellisia toimintaohjeistuksia kehitetään ja päivitetään jatkuvasti. Toimipistetasoinen tavoitteenasettelu ja taloudellinen seuranta sekä tähän liittyvät kontrollit olivat erityisiä painostusalueita vuonna 2014.

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 ovat 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 täytäntöönpanoa 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 kehittämistoiminto -alueen toimintasuunnitelmaa ja tärkeimpien kehityshankkeiden edistymistä. Rahoituskomitea puolestaan arvioi konsernin rahoitukseen liittyviä asioita, erityisesti rahoitukseen liittyviä riskejä, kassavirtaa, valuuttakysymyksiä ja rahoituksen riittävyttä. 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 koordinaatioyryhmä, johon lukeutuu konsernin talous- ja kehittämistoiminto sekä tytäryhtiöiden talouspäälliköt 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 puolivuositin, jäseninä Cramon puolelta konsernin toimitusjohtaja sekä talous- ja rahoitusjohtaja.

Sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan yleinen kehittäminen vuonna 2014

Konsernin johtoryhmä jatkoi työtä toiminnallisen erinomaisuuden käytäntöön viemiseksi. Uusia tunnuslukuja otettiin käyttöön esimerkiksi myynnin ohjauksessa, hankintatoimessa ja kalustonhallinnassa myynnin, prosessien ja pääoman käytön tehokkuuden parantamiseksi.

Konsernin talous- ja kehittämistoiminto hyödynsi riskinottohalu (risk appetite) -mallia arvioidessaan uudelleen konsernin rahoitusriskejä sekä uudistaessaan treasury-toiminnon ohjausmallin.

Cramo myös jatkoi One Cramo Enterprise Rental -sovelluksen käyttöönottoa sekä paransi edelleen Cramo Business intelligence (CraBi) -raportointityökalua konsernin valvonnan ja raportoinnin kehittämiseksi ja yhtenäistämiseksi. Dynaamisen hinnoittelun malli ja siihen liittyvät työkalut otettiin käyttöön kaikissa Pohjoismaissa.

Taloudelliseen raportointiprosessiin liittyvän sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan kehittäminen vuonna 2014

Vuonna 2014 keskityttiin erityisesti hinnoittelun, kustannusten sekä investointien ja rahavirran seurantaan. Treasury-toiminnon keskeiset tunnusluvut arvioitiin uudelleen ja uusi ohjausmalli otettiin käyttöön.

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

Konsernin talous- ja kehittämistoiminto toteutti myös konsernin uuden konsolidointi- ja raportointijärjestelmän käyttöönoton.

Vuoden 2015 painopistealueet

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

Konsernin talous- ja kehittämistoiminto kehittää eteenpäin konsernin tavoitejohtamis-
mallia tukeakseen voitettavan taistelun Cramo Performance Management jalkautta-
mista. Erityistä huomiota kiinnitetään sekä strategisten avainprojektien että jokapäi-
väisten operatiivisten toimenpiteiden ohjaamiseen ja seurantaan. Myös konsernin lii-
ketoiminnan suunnitteluprosessia kehitetään eteenpäin.

Vuonna 2015 sisäisen valvonnan kehittämiseen kuuluu myös valittujen tytäryhtiöiden
ja konsernitoimintojen kontrollien tarkastus. Arvioitavien tytäryhtiöiden valinta tapah-
tuu 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 valvontamenettelyinä.