

# **SELVITYS HALLINTO- JA OHJAUS- JÄRJESTELMÄSTÄ**

**14.2.2012**

**CRAMO GROUP**



1	Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä .....	3
2	Hallitus.....	3
2.1	Tarkastusvaliokunta.....	9
2.2	Nimitys- ja palkitsemisvaliokunta .....	10
2.3	Hallituksen ja valiokuntien jäsenten osallistuminen kokouksiin.....	11
3	Toimitusjohtaja.....	11
4	Taloudelliseen raportointiprosessiin liittyvä sisäinen valvonta ja riskienhallinta .....	12

## 1 Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä

Cramon 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 <http://www.cgfinland.fi>.

Tämä selvitys on Cramon tarkastusvaliokunnan käsittelemä, ja se on laadittu toimintakertomuksesta erillisenä kertomuksena. Cramon tilintarkastusyhteisö Ernst & Young Oy 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 Hallinnointi- ja ohjausjärjestelmä- ja Toimintaperiaatteet-asiakirjoissa. 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 kehittämisestä sekä liiketoiminnan seurannasta. Hallitus päättää konsernin keskeisistä toimintaperiaatteista, vahvistaa liiketoimintastrategian ja talousarvion, tuloslaskelman ja osavuosikatsaukset. 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](http://www.cramo.com)). Lisäksi hallituksen ja valiokuntien jäsenten palkitsemista koskevat tiedot on esitetty konsernin Internet-sivuilla [palkka- ja palkkioselvityksessä](#).

## Hallituksen kokoonpano vuonna 2011

Vuoden 2011 varsinaisessa yhtiökokouksessa hallitukseen valittiin seuraavat henkilöt: Stig Gustavson, Eino Halonen, Esko Mäkelä, Victor Hartwall ja Jari Lainio sekä uusina jäseninä J.T. Bergqvist ja Helene Biström. Hallituksen järjestäytymiskokous valitsi puheenjohtajaksi Stig Gustavsonin ja varapuheenjohtajaksi Eino Halosen. Lisäksi Fredrik Cappelen ja Thomas von Hertzen toimivat hallituksen jäseninä varsinaisen yhtiökokouksen 2010 valitsemina 23.3.2011 asti. Konsernin yhtiöjärjestyksessä ei ole määritelty hallituksen jäsenille erityistä asettamisjärjestystä.

	<p><b>Stig Gustavson</b></p> <p>Hallituksen puheenjohtaja vuodesta 2007, hallituksen jäsen vuodesta 2006. Nimitys- ja palkitsemisvaliokunnan puheenjohtaja.</p> <p>Vuorineuvos, tekniikan kunniatohtori (hon.), DI, Suomen kansalainen, s. 1945</p> <p>Yhtiöstä ja suurimmista osakkeenomistajista riippumaton.</p> <p><b>Päätoimi:</b> hallitusammattilainen</p> <p><b>Aikaisempi työkokemus:</b></p> <p>Konecranes Oyj:n toimitusjohtaja ja konsernijohtaja 1994-2005, toimitusjohtaja KONEen Nosturidivisioona 1988-1994, lukuisia johtotehtäviä merkittävässä suomalaisissa yhtiöissä 1969-1988.</p> <p><b>Muut luottamustehtävät:</b></p> <p>Hallituksen puheenjohtaja: Konecranes Oyj, Svenska Handelsbanken AB (publ) Suomen Aluepankki, Tekniikan Akatemia –säätio, Ahlström Capital Oy</p> <p>Hallituksen varapuheenjohtaja: Mercantile Oy Ab, Dynea Oy</p> <p>Hallituksen jäsen: Vaisala Oyj</p> <p>Hallintoneuvoston jäsen: Keskinäinen eläkevakuutusyhtiö Varma</p> <p>Senior Industrial Advisor: IK Investment Partners</p>
	<p><b>Eino Halonen</b></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><b>Päätoimi:</b> hallitusammattilainen</p> <p><b>Aikaisempi työkokemus:</b></p> <p>Keskinäisen Henkivakuutusyhtiön Suomen toimitusjohtaja 2000-2007</p> <p><b>Muut luottamustehtävät:</b></p> <p>Hallituksen jäsen: Metsäliitto-konserni, YIT Oyj</p>

	<p><b>Helene Biström</b></p> <p>Hallituksen jäsen vuodesta 2011. Nimitys- ja palkitsemisvaliokunnan jäsen.</p> <p>KTM, Ruotsin kansalainen, s. 1962</p> <p>Yhtiöstä ja suurimmista osakkeenomistajista riippumaton.</p> <p><b>Päätoimi:</b> Norrenergi AB:n toimitusjohtaja</p> <p><b>Aikaisempi työkokemus:</b></p> <p>Vattenfall AB:ssa Pan Europe –yksikön Senior Executive Vice President and Head of Business Group 2009 -2010, Executive Group Managementin jäsen 2007-2010, Vice Head of Vattenfall Business Group Nordic 2007-2008, Head of the Nordic Heat Business unit 2004-2007.</p> <p><b>Muut luottamustehtävät:</b></p> <p>Hallituksen jäsen: KTH Royal Institute of Technology</p>
	<p><b>Victor Hartwall</b></p> <p>Hallituksen jäsen alkaen 13.4.2010. Nimitys- ja palkitsemisvaliokunnan jäsen.</p> <p>KTM, Suomen kansalainen, s. 1966</p> <p>Yhtiöstä riippumaton, mutta ei riippumaton suurimmista osakkeenomistajista.</p> <p><b>Päätoimet:</b> K. Hartwall Invest Oy Ab:n toimitusjohtaja</p> <p><b>Aikaisempi työkokemus:</b></p> <p>Lankapaja Oy:n varatoimitusjohtaja 2001-2006; K.Hartwall Oy Ab:n controller 1999-2001; K.Hartwall Oy Ab:n tuotantopäällikkö 1995-1999</p> <p><b>Muut luottamustehtävät:</b></p> <p>Hallituksen puheenjohtaja: Lankapaja Oy</p> <p>Hallituksen jäsen: K. Hartwall Oy Ab, K. Hartwall Invest Oy Ab, Malmgårds bryggeri Ab</p>
	<p><b>J. T. Bergqvist</b></p> <p>Hallituksen jäsen vuodesta 2011. Tarkastusvaliokunnan jäsen.</p> <p>Tekniikan tohtori, Suomen kansalainen, s. 1957</p> <p>Yhtiöstä riippumaton, mutta ei riippumaton suurimmista osakkeenomistajista.</p> <p><b>Päätoimet:</b> K. Hartwall Oy Ab:n toimitusjohtaja, Strategiakonsultti useissa teollisuusyrityksissä.</p>

	<p><b>Aikaisempi työkokemus:</b></p> <p>Nokia Yhtymässä Group Executive Boardin jäsen 2002-2005, The Strategy Panel of the Group Executive Board 2001-2005, Nokia Networks, Global Business Units:n Executive/Seniour Vice President &amp; General Manager 2000-2005</p> <p><b>Muut luottamustehtävät:</b></p> <p>Hallituksen puheenjohtaja: Norvestia Oyj ja AinoActive Oy Hallituksen jäsen: Ascom Holding AG, K. Hartwall Oy Ab, Hartwall Capital Oy, Franco-Finnish Chamber of Commerce</p>
	<p><b>Esko Mäkelä</b></p> <p>Hallituksen jäsen vuodesta 2007. Tarkastusvaliokunnan jäsen.</p> <p>DI, MBA, Suomen kansalainen, s. 1943 Teollisuusneuvos</p> <p>Yhtiöstä ja suurimmista osakkeenomistajista riippumaton.</p> <p><b>Aikaisempi työkokemus:</b></p> <p>YIT Oyj:n varatoimitusjohtaja, CFO, 1987-2006</p> <p><b>Muut luottamustehtävät:</b></p> <p>Hallituksen puheenjohtaja: Everalis Oy Hallituksen jäsen: Convergens Oy</p>
	<p><b>Jari Lainio</b></p> <p>Hallituksen jäsen vuodesta 2009. Nimitys- ja palkitsemisvaliokunnan jäsen.</p> <p>Rakennusmestari, Suomen kansalainen, s. 1955</p> <p>Yhtiöstä ja suurimmista osakkeenomistajista riippumaton.</p> <p><b>Päätoimi:</b> Lainio &amp; Laivoranta Oy:n toimitusjohtaja, Rakennustoimisto Lainio &amp; Laivoranta Oy:n toimitusjohtaja</p> <p><b>Aikaisempi työkokemus:</b></p> <p>Rakennustoimisto Laivoranta Oy:n toimitusjohtaja 1989-1994, Rakennustoimisto Laivoranta Oy:n teknillinen johtaja 1986-1989, Rakennustoimisto Lainio &amp; Laaksonen Oy:n toimitusjohtaja 1982-1986</p> <p><b>Muut luottamustehtävät:</b></p> <p>Hallituksen puheenjohtaja: Rakennusteollisuus RT, Lounais-Suomi Hallituksen jäsen: Turun Rakentamistaidon edistämisseätiö</p>

	<p><b>Fredrik Cappelen</b></p> <p>Hallituksen jäsen 2008 - 23.3.2011. Tarkastusvaliokunnan jäsen.</p> <p>B.Sc. Business Administration, Ruotsin kansalainen, s. 1957</p> <p>Yhtiöstä ja suurimmista osakkeenomistajista riippumaton.</p> <p><b>Päätoimi:</b> hallitusammattilainen</p> <p><b>Aikaisempi työkokemus:</b></p> <p>Nobian konsernijohtaja 1995-2008</p> <p><b>Muut luottamustehtävät:</b></p> <p>Hallituksen puheenjohtaja: Byggmax AB, Munksjö and Dustin AB, ICC Sweden, Sanitec Oy</p> <p>Hallituksen jäsen: Securitas AB, Carnegie Investment Bank AB, Grangården AB</p>
	<p><b>Thomas von Herten</b></p> <p>Hallituksen jäsen 13.4.2010 – 23.3.2011. Tarkastusvaliokunnan jäsen.</p> <p>DI, Suomen kansalainen, 1952 - 2011.</p> <p>Yhtiöstä riippumaton, mutta ei riippumaton suurimmista osakkeenomistajista.</p> <p><b>Aikaisempi työkokemus:</b></p> <p>Useissa Omya Groupin johtotehtävissä 1995-2007; Johtaja, M&amp;A, Business Development, Omya Management AG 2007-2009</p> <p><b>Muut luottamustehtävät:</b></p> <p>Hallituksen puheenjohtaja: Karelia-Upofloor Oy, Oy Bond &amp; Stock Ab, Skanditrä Ab</p>

## Hallitustyöskentely vuonna 2011

Cramon hallitus kokoontuu säännöllisesti, noin kerran kuukaudessa, suunnitellun aikataulun mukaisesti. Vuonna 2011 hallitus piti viisitoista kokousta, joista kolme puhe-linkokousta ja neljä per capsulam. Jäsenten osallistuminen kokouksiin on esitetty erillisessä taulukossa sivulla 11. Seuraava kuva havainnollistaa hallituksen vuosittaista toimintakalenteria.



Vuonna 2011 keskeisin vuosittaisen toimintakalenterin ulkopuolella käsitelty asia oli konsernin strategian jalkauttaminen. Strategian jalkauttamisen varmistamiseksi hallitus seurasi konsernin voitettavat taistelut -tavoitteiden toteutumista. Hallituksen työhön lukeutui myös Cramo-konsernin vuonna 2011 toteuttamien Theisen-konsernin, Tidermansin ja Stավdalin yritysostojen käsitteleminen.

Cramo toteutti osakeannin strategian tukemiseksi ja taseen vahvistamiseksi. Lisäksi hallitus jatkoi työtään konsernin kannattavuuden ja kassavirran parantamiseksi. Hallitus keskittyi myös konsernin sisäisen valvonnan prosessien vahvistamiseen ja tarkasteli Cramon tase-erien arvostusta.



Hallitusta avustaa sen työssä kaksi pysyvää valiokuntaa: tarkastusvaliokunta sekä nimitys- ja 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, 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 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 23.3.2011 asti. Valiokunnan jäseninä toimivat Esko Mäkelä, Thomas von Hertzen ja Fredrik Cappelen. Hallituksen järjestäytymiskokouksessa 24.3.2011 tarkastusvaliokunnan puheenjohtajaksi valittiin Eino Halonen ja jäseniksi Esko Mäkelä ja J.T. Bergqvist. Halonen ja Mäkelä ovat yhtiöstä ja suurimmista osakkeenomistajista riippumattomia. Bergqvist on riippumaton yhtiöstä, mutta ei riippumaton suurimmista osakkeenomistajista.

Tarkastusvaliokunta kokoontui viisi kertaa vuonna 2011. Jäsenten osallistuminen kokouksiin on esitetty taulukossa sivulla 11. Seuraava kuva havainnollistaa tarkastusvaliokunnan vuosittaista toimintakalenteria.

Q1	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Valvoo ja seuraa tilinpäätökseen liittyvää taloudellisen raportoinnin prosessia</li> <li>– Käsittelee tilinpäätöstietoja ja hallituksen toimintakertomusta</li> <li>– Analysoi tilintarkastushavaintoja ja tilintarkastajan antamaa lausuntoa</li> <li>– Käsittelee ja hyväksyy taloudelliseen raportointiprosessiin liittyvät laskentaperiaatteet</li> <li>– Käsittelee vuosikertomuksessa ja tilinpäätöksessä esitettävät riskit ja riskienhallintaa koskevat kysymykset</li> </ul>	<h3>Neljännen vuosittaiset tehtävät</h3> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Valvoo tilinpäätösraportoinnin prosessia seuraamalla tilinpäätöksen ja siihen liittyvien julkaisujen laatua ja eheyttä</li> <li>• Seuraa taloudellista raportointiprosessia</li> <li>• Seuraa taloudellista asemaa tarkistamalla osavuositarkastukset</li> <li>• Seuraa yhtiön sisäisen valvonnan, sisäisen tarkastuksen ja riskienhallintajärjestelmien tehokkuutta</li> <li>• Tarkistaa sisäisen tarkastuksen yksikön suunnitelmat ja raportit</li> <li>• Arvioi lakien ja määräysten noudattamista</li> <li>• Kommunikoii tilintarkastajan kanssa ja käy läpi tarkastusvaliokunnalle laaditut raportit</li> </ul>
Q2	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Käsittelee, päivittää tarvittaessa ja vahvistaa sisäisen valvonnan periaatteet</li> <li>– Arvioi ja hyväksyy sisäisen tarkastuksen tarkastussuunnitelman ja määrittää tarvittaessa erillisesti suoritettavat sisäisen tarkastuksen toimeksiannot</li> <li>– Käsittelee tytäryhtiöiden sisäiseen valvontaan liittyvät itsearviointien tulokset</li> <li>– Analysoi arvonalentumisiin, tase-erien arvostukseen, treasuryyn ja operatiivisiin riskeihin liittyviä riskiarvioiteja</li> </ul>	
Q3	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Käsittelee ja luonnostelee taloudelliseen raportointiprosessiin liittyvän sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan kuvausta yhtiön hallinto- ja ohjausjärjestelmäselvityksessä</li> <li>– Keskustelee vastuullisen tilintarkastajan kanssa vuosittaisesta tarkastussuunnitelmasta ja hyväksyy suunnitelman</li> <li>– Arvioi ja hyväksyy tilintarkastajan toimeksiannon vahvistuksen sekä arvioi tilintarkastajan tai tilintarkastusyhteisön riippumattomuutta</li> </ul>	
Q4	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Arvioi ja kommentoi hallinto- ja ohjausjärjestelmää koskevan selvityksen luonnosta</li> <li>– Arvioi sisäisen tarkastuksen ja sisäisen valvonnan kehittämisen suunnitelmia</li> <li>– Käsittelee tytäryhtiöiden sisäiseen valvontaan liittyvät itsearviointien tulokset</li> <li>– Valmistelee tilintarkastajan valintaa koskevaa päätösehdotuksen</li> <li>– Analysoi arvonalentumisiin, tase-erien arvostukseen, treasuryyn ja operatiivisiin riskeihin liittyviä riskiarvioiteja</li> </ul>	

## 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 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 [palkka- ja palkkioselvityksessä](#). Valiokunta vastaa varsinaisessa yhtiökokouksessa mahdollisiin palkka- ja palkkioselvitystä koskeviin kysymyksiin.

Nimitys- ja palkitsemisvaliokunnan puheenjohtajana toimi Stig Gustavson 23.3.2011 asti. Valiokunnassa toimivat jäseninä Victor Hartwall ja Jari Lainio. Hallituksen järjestäytymiskokouksessa 24.3.2011 nimitys- ja palkitsemisvaliokunnan puheenjohtajaksi valittiin Stig Gustavson ja jäseniksi Helene Biström, Jari Lainio ja Victor Hartwall. Gustavson, Biström ja Lainio ovat yhtiöstä ja suurimmista osakkeenomistajista riippumattomia. Hartwall on riippumaton yhtiöstä, mutta ei ole riippumaton suurimmista osakkeenomistajista.

Nimitys- ja palkitsemisvaliokunta kokoontui kaksi kertaa vuonna 2011. Jäsenten läsnäolo kokouksissa on esitetty seuraavassa taulukossa. Tärkeimpiä valiokunnan käsittelemiä kysymyksiä vuonna 2011 olivat palkkiojärjestelmän kehittäminen ja vuoden 2011 optio-ohjelman kohdentaminen.


### 2.3 Hallituksen ja valiokuntien jäsenten osallistuminen kokouksiin

Seuraavassa taulukossa on esitetty Cramon hallituksen jäsenten osallistuminen kokouksiin vuonna 2011.

Nimi	Asema	Hallituksen kokoukset	Tarkastusvaliokunnan kokoukset	Nimitys- ja palkitsemisvaliokunnan kokoukset
Stig Gustavson	Puheenjohtaja	15 / 15	-	2 / 2
Eino Halonen	Varapuheenjohtaja	15 / 15	5 / 5	-
J. T. Bergqvist 24.3.2011 alkaen	Jäsen	9 / 10	3 / 4	-
Helene Biström 24.3.2011 alkaen	Jäsen	10 / 10	-	1 / 1
Victor Hartwall	Jäsen	15 / 15	-	2 / 2
Jari Lainio	Jäsen	14 / 15	-	2 / 2
Esko Mäkelä	Jäsen	15 / 15	5 / 5	-
Fredrik Cappelen 23.3.2011 asti	Jäsen	4 / 5	1 / 1	-
Thomas von Herten 23.3.2011 asti	Jäsen	5 / 5	1 / 1	-

### 3 Toimitusjohtaja

Toimitusjohtaja 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><b>Vesa Koivula</b></p> <p>Toimitusjohtaja vuodesta 2003</p> <p>DI, Suomen kansalainen, s. 1954</p> <p>Cramon palveluksessa vuodesta 2003</p> <p><b>Aikaisempi työkokemus:</b> Fiskars Inha, Ähtärin tehtaat toimitusjohtaja 2001-2003 ja varatoimitusjohtaja 1995-2001; Morus Oy toimitusjohtaja 1992-1995</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](#). Kokonaisvaltainen riskienhallinta (Enterprise Risk Management, ERM) on olennainen osa konsernin sisäisen valvonnan sekä seuranta- ja valvontajärjestelmien rakennetta. Konsernin sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan politiikoissa määritellään yksityiskohtaisesti sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan tavoitteet, työnjako ja toiminta-periaatteet.

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 Hyperion konsolidointi- ja raportointijärjestelmään, joka tukee yhteisten kontrollivaatimusten noudattamista kaikissa konsernille raportoiduissa 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 tulevaisuudessa 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 Rahoitus-politiikka, hyväksymisvaltuudet sekä Code of Conduct. Talousraportoinnin sisäiset ohjeistukset sekä niihin liittyvät päivitykset ja aikataulut jaetaan säännöllisesti kaikille asianosaisille.

Osana taloudellisen raportoinnin harmonisointiprosessia vuonna 2011 kehitettiin ja otettiin käyttöön uusi controller-malli. Hankkeen yhteydessä arvioitiin myös taloudellinen raportointiprosessi ja sen menettelytavat. Arvioinnin tuloksena syntyneet uudet määrittelyt prosessit ja menettelytavat sekä roolit ja vastuut otettiin käyttöön vuoden jälkipuoliskolla. Financial Manual päivitetään vuonna 2012. Myös toimipiste-seurantaa tehostettiin ja Business intelligence –järjestelmää (CraBi) virtaviivaistettiin.

### *Roolit ja vastuut*

Hallitus kantaa lopullisen vastuun siitä, että talousraportointiin liittyvä sisäinen valvonta on asianmukaisesti järjestetty. Hallitus tarkastaa ja hyväksyy vuosittain tilinpäätöksen ja osavuositarkastukset. 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 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 kirjanpitokäytännöt noudattavat lakeja ja että yhtiön taloutta hoidetaan luotettavasti ja asiantuntevasti. Johto jakaa vastuuta yksityiskohtaisempien toimintatapojen käyttöön otosta 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, talousjohtaja, konsernin talous- ja kehittämistoiminto, sisäinen tarkastus, konsernin johtoryhmä, tytäryhtiöiden johtajat sekä laskentapäälliköt. 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, talousjohtajalle ja konsernin johdolle. Tuloksista keskustellaan myös konsernin tilintarkastajien kanssa, ja sisäiset kontrollitoimenpiteet yhdenmukaistetaan tilintarkastajien ehdottamien linjausten kanssa. Lisäksi konsernin talous- ja kehittämistoiminto seuraa Cramon kontrollien riittävyyttä ja tehokkuutta sekä varmistaa, että ulkoinen talouteen liittyvä raportointi on luotettavaa, ajantasaista ja säännöksiä noudattavaa. Tytäryhtiöiden johtajat ja laskentapäälliköt 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 valvontatoi-

mien 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 laskentapäälliköiden säännöllisillä tapaamisilla.

Cramon talous- ja rahoitusjohtajan työryhmä seuraa ja valvoo säännöllisesti konsernin ja tytäryhtiöiden taloudellisen raportointiprosessin edellytyksiä ja resursseja sekä arvioi käynnissä olevia kehityshankkeita ja -mahdollisuuksia. Rahoituskomitea arvioi konsernin talouteen liittyviä asioita, erityisesti rahoitukseen liittyviä riskejä, kassavirtaa, valuuttakysymyksiä ja rahoituksen riittävyyttä. Rahoituskomitea toimii myös luottokomiteana konserninsisäisissä rahoituspäätöksissä. Konsernilaskennan tiimi puolestaan kokoontuu säännöllisesti arvioimaan sisäisen ja ulkoisen talousraportoinnin laatua sekä mahdollisia kehittämistarpeita. Taloushallinnon ohjausryhmä tapaa neljästä kuuteen kertaa vuodessa arvioidakseen konsernin yleistä rahoitusasemaa ja keskustellakseen konsernissa meneillä olevista talous- ja valvontahankkeista sekä parannusehdotuksista. Cramo-konsernin talousasioiden koordinoitiryhmä, johon lukeutuu konsernin talous- ja kehittämistoiminto sekä tytäryhtiöiden talous- ja laskentapäälliköt, kokoontuu puolivuositain tai vuosittain keskustelemaan konsernin talousraportoinnin kehityksestä. Tarkasteltavia asioita ovat numeerisina havaintoina valvontamenettelyjen yhteydessä esille tulleet kontrollien parannustarpeet, vuosikertomusraportointia koskevat kysymykset ja talousraportointijärjestelmään liittyvät kehittämistarpeet.

#### *Sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan yleinen kehittäminen vuonna 2011*

Osana strategian jalkauttamistyötä konsernin johtoryhmä toteutti erilaisia strategisia analyyseja. Analysoituja kysymyksiä olivat esimerkiksi eri konserniyksiköiden toimintaympäristöt ja Cramon asemointi markkinoilla. Toimipistekohtaista kannattavuutta ja toimintaedellytyksiä eri markkinoilla arvioitiin myös riskinäkökulmasta.

Vuonna 2011 Cramo jatkoi One Cramo Enterprise Rental-sovelluksen käyttöönottoa ja paransi edelleen Cramo Business intelligence (CraBi) -raportointityökalua konsernin raportoinnin kehittämiseksi ja yhtenäistämiseksi.

#### *Taloudelliseen raportointiprosessiin liittyvän sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan kehittäminen vuonna 2011*

Vuonna 2011 konsernin talous- ja kehittämistoiminto kehitti ja otti käyttöön uuden controller-mallin, jonka tavoitteena on vahvistaa operatiivisten ja taloudellisten tavoitteiden toteutumisen valvontaa. Myös tavoitteiden kohdentamista toimipistetasolle kehitettiin edelleen. Osassa tytäryhtiöitä toteutettiin kontrollien tarkastus. Konsernin sisäisen tarkastuksen suorittamat tarkastukset perustuivat vuonna 2009 kehitettyyn ja testattuun kontrollityökaluun, johon on määritetty konsernitasolla eri liiketoimintaprosessien kontrollitavoitteet. Lisäksi toteutettiin konsernin tietohallinnon kontrollien itsearviointi ja vuokrausjärjestelmän kontrollien tarkastus. Toimipistetaso sisäisiä tarkastuksia jatkettiin edellisten vuosien tapaan.

### *Vuoden 2012 painopistealueet*

Vuoden 2012 keskeisiä teemoja ovat tuloksellinen liiketoiminnan ohjaus sekä sisäisen ja ulkoisen raportoinnin eheys. Painopistealueisiin kuuluu uuden controller-mallin toimivuus pääoman käytön tehokkuuden seuraamiseksi ja korjaavien toimenpiteiden varmistamiseksi tarvittaessa. Lisäksi konsernin talous- ja kehittämistoiminto päivittää taloushallinnon käsikirjan osana taloudellisen raportoinnin vahvistamista.

Vuonna 2012 sisäisen valvonnan kehittämiseen kuuluu myös valittujen tytäryhtiöiden kontrollien seuranta. Arvioitavien tytäryhtiöiden valinta tapahtuu riskiperusteisesti, ja arvioinnin toteuttaa konsernin sisäinen tarkastus. Havaintojen perusteella suunnitellaan sekä toteutetaan parannustoimia, jotka edistävät sisäisen valvonnan toimivuutta. Lisäksi konsernin talous- ja kehittämistoiminnossa tullaan suorittamaan kontrollien itsearviointi. Toimipisteiden sisäistä tarkastusta jatketaan jatkuvana valvontamenettelyinä.