

# Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä

Lemminkäinen Oyj on suomalainen, julkisesti noteerattu osakeyhtiö, jonka hallinnossa noudatetaan kulloinkin voimassa olevaa lainsäädäntöä, kuten osakeyhtiölakia, kirjanpitolakia ja arvopaperimarkkinalakia sekä yhtiön yhtiöjärjestystä. Noudatamme myös NASDAQ OMX Helsinki Oy:n ja Finanssivalvonnan standardeja, määräyksiä ja ohjeita sekä suomalaisia listayhtiöitä koskevaa Suomen listayhtiöiden hallinnointikoodia. Hallinnointikoodi on julkisesti saatavilla esimerkiksi Arvopaperimarkkinayhdistys ry:n internetsivuilla osoitteessa [www.cgfinland.fi](http://www.cgfinland.fi).

## Lemminkäisen hallintoelimet

Lemminkäisen ylintä päätösvaltaa käyttävät osakkeenomistajat yhtiökokouksessa. Konsernin johtamisesta vastaavat yhtiökokouksen nimittämä hallitus sekä hallituksen nimittämä toimitusjohtaja. Konsernin johtoryhmä ja muu johto avustaa toimitusjohtajaa hänen tehtävässään. Hallitus päättää konsernin hallinnointijärjestelmistä ja varmistaa, että yhtiössä noudatetaan hyviä hallinnointiperiaatteita.

## Yhtiökokous

Lemminkäisen varsinainen yhtiökokous pidetään vuosittain hallituksen määräämänä päivänä enintään kuuden kuukauden kuluttua tilikauden päättymisestä. Ylimääräinen yhtiökokous voidaan pitää, jos hallitus katsoo sen tarpeelliseksi tai jos se on lain mukaan pidettävä.

Kutsu yhtiökokoukseen julkaistaan yhtiön internetsivuilla viimeistään kolme viikkoa ennen yhtiökokousta. Kaikilla Lemminkäisen osakkeenomistajilla on oikeus osallistua yhtiökokouksiin noudattaen kunkin yhtiökokouksen kutsussa annettuja ohjeita. Osakkeenomistaja voi osallistua yhtiökokoukseen itse tai valtuuttamansa asiamiehen välityksellä. Yhtiökokouksessa jokaisella osakkeella on yksi ääni.

Yhtiökokous päättää sille osakeyhtiölain mukaan kuuluvista tehtävistä, kuten tilinpäätöksen vahvistamisesta, voitonjaosta, vastuuvapauden myöntämisestä hallituksen jäsenille ja toimitusjohtajalle sekä yhtiöjärjestyksen mahdollisesta muuttamisesta. Yhtiökokous myös valitsee hallituksen jäsenet ja tilintarkastajat sekä päättää heille maksettavista palkkioista.

Yhtiön tavoitteena on, että kaikki Lemminkäisen hallituksen jäsenet, toimitusjohtaja ja johtoryhmän jäsenet sekä tilintarkastaja ovat läsnä varsinaisessa yhtiökokouksessa. Hallituksen jäseneksi ensimmäistä kertaa ehdolla oleva henkilö on läsnä valinnasta päättävässä yhtiökokouksessa, jollei hänen poissaolollaan ole painavia syitä.

**2014** Lemminkäinen Oyj:n vuoden 2014 varsinainen yhtiökokous pidettiin Helsingissä 9.4.2014. Yhtiökokoukseen osallistui henkilökohtaisesti tai valtakirjalla 92 osakkeenomistajaa, jotka edustivat noin 65,7 prosenttia yhtiön osakkeista ja äänistä.

## Hallitus

Lemminkäinen Oyj:n varsinainen yhtiökokous valitsee vuosittain yhtiön hallitukseen vähintään neljä ja enintään kahdeksan jäsentä, jotka valitsevat keskuudestaan puheenjohtajan ja varapuheenjohtajan. Jäsenten toimikausi kestää seuraavan varsinaisen yhtiökokouksen päättämiseen asti.

Hallitus huolehtii yhtiön hallinnosta ja sen toiminnan asianmukaisesta järjestämisestä ja vastaa siitä, että yhtiön kirjanpidon ja varainhoidon valvonta on asianmukaisesti järjestetty. Hallitus päättää Lemminkäistä koskevista laajakantoisista ja periaatteellisesti merkittävistä asioista. Hallituksen tehtävänä on ohjata yhtiön toimintaa niin, että se tuottaa pitkällä aikavälillä mahdollisimman suuren lisäarvon yhtiöön sijoitetulle pääomalle. Hallitus nimittää ja erottaa toimitusjohtajan ja valvoo hänen toimintaansa sekä päättää toimitusjohtajan

palkitsemisesta ja muista työsuhteen ehdoista. Hallitus myös vahvistaa toimintaa ohjaavat arvot, konsernin strategian sekä toimintapolitiikat ja seuraa niiden toteutumista ja ajankohtaisuutta. Lisäksi hallitus varmistaa, että yhtiössä on toimiva sisäinen valvontajärjestelmä, konsernin riskienhallinnan periaatteet on määritelty ja liiketoiminnan kannalta keskeiset riskit tunnistetaan ja niitä valvotaan suunnitelmallisesti. Hallitus hyväksyy sisäisen tarkastuksen toimintaohjeen ja vuosittaisen tarkastussuunnitelman sekä arvioi sisäisen tarkastuksen toimivuutta. Hallituksen kokouksiin osallistuvat Lemminkäisen toimitusjohtaja asioiden esittelijänä sekä talous- ja rahoitusjohtaja. Muut Lemminkäisen johtoryhmän jäsenet ja muu johto osallistuvat kokouksiin tarvittaessa. Hallituksen sihteerinä toimii konsernin lakiasiaintoiminnan johtaja.

**2014** 9.4.2014 pidetyssä varsinaisessa yhtiökokouksessa hallituksen jäseniksi valittiin Berndt Brunow, Noora Forstén, Finn Johnsson, Juhani Mäkinen, Kristina Pentti-von Walzel ja Heikki Rätty. Järjestäytymiskokouksessaan 9.4.2014 hallitus valitsi keskuudestaan puheenjohtajaksi

Berndt Brunowin ja varapuheenjohtajaksi Juhani Mäkinen. Vuonna 2014 hallitus kokoontui 20 kertaa. Jäsenten läsnäolo hallituksen kokouksissa käy ilmi alla olevasta taulukosta.

Hallituksen työskentelyn painopistealueet vuonna 2014 olivat Lemminkäisen toiminnan kannattavuuden selvä parantaminen sekä taseen ja rahoitusaseman vahvistaminen. Keskeisiä käsiteltyjä aihekokonaisuuksia olivat toimitusjohtajaan ja ylimpään johtoon liittyvät vaihdokset, liiketoimintaportfolion selkiyttäminen, muutokset raportointirakenteessa ja toimintamallissa, merkintäoikeusanti, joukkovelkakirjalaina, hybridilaina sekä talotekniikkaliiketoiminnan myynti.

Hallitus teki työskentelystään itsearvioinnin, jossa käsiteltiin muun muassa hallituksen työjärjestyksen toteutumista, hallituksen rakennetta ja työskentelytapoja. Itsearvioinnin tuloksia käytetään hallituksen työskentelyn kehittämiseen. Lisäksi hallitus arvioi jäsentensä riippumattomuuden.

## Hallituksen jäsenet

Hallituksen kokoonpano	Riippumattomuus yhtiöstä	Riippumattomuus merkittävistä osakkeenomistajista	Hallitus	Tarkastusvaliokunta	Nimitysvaliokunta
Berndt Brunow 1), s. 1950, diplomiekonomi	Kyllä	Kyllä	PJ (20/20)		PJ (2/2)1)
Juhani Mäkinen, s. 1956, laamanni	Kyllä	Kyllä	VPJ (19/20)	jäsen (6/6)	
Noora Forstén, s. 1981, ylioppilas, yrittäjä	Kyllä	Ei	Jäsen (20/20)		Jäsen (2/2)
Finn Johnsson, s. 1946, KTM	Kyllä	Kyllä	Jäsen (19/20)		
Kristina Pentti-von Walzel, s. 1978, KTM, VTK, Toiminnanjohtaja, Ajatuspaja Libera	Kyllä	Ei	Jäsen (20/20)	jäsen (6/6)	Jäsen (2/2)
Heikki Rätty, s. 1953, KTM, Toimitusjohtaja, Helectron Oy	Kyllä	Kyllä	Jäsen (20/20)	PJ (6/6)	

PJ=puheenjohtaja, VPJ=varapuheenjohtaja

Sulkeissa kokousaktiivisuus

1) Ei osallistunut valiokuntatyöskentelyyn toimiessaan väliaikaisena toimitusjohtajana 2.4.–31.7.2014

## Hallituksen valiokunnat

Hallituksella on kolme valiokuntaa:

tarkastusvaliokunta, nimitysvaliokunta ja HR-valiokunta, joiden jäsenet se valitsee keskuudestaan vuosittain

järjestäytymiskokouksessa. Valiokunnat avustavat hallitusta valmistelemalla ja laatimalla käsittelemistään asioista ehdotuksia ja suosituksia hallituksen päätettäväksi. Hallitus on hyväksynyt valiokunnille työjärjestykset, joiden mukaisesti ne toimivat.

### Tarkastusvaliokunta

Tarkastusvaliokunta seuraa ja valvoo Lemminkäisen tilinpäätöksen ja taloudellisen raportoinnin prosesseja sekä tilinpäätöksen ja konsernitilinpäätöksen lakisääteistä tilintarkastusta. Valiokunta seuraa konsernin riskienhallinnan, sisäisen valvonnan ja sisäisen tarkastuksen riittävyyttä ja tehokkuutta. Lisäksi se käsittelee konsernin hallinto- ja ohjausjärjestelmästä annettavaan selvitykseen sisältyvää kuvausta taloudelliseen raportointiprosessiin liittyvien sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan järjestelmien pääpiirteistä.

Tarkastusvaliokunta käsittelee sisäisen tarkastuksen valiokunnalle laatimat raportit ja suunnitelmat. Lisäksi se arvioi lakisääteisen tilintarkastajan tai tilintarkastusyhteisön riippumattomuutta ja erityisesti tilintarkastusyhteisön oheispalvelujen tarjoamista tarkastettavalle yhtiölle. Tarkastusvaliokunta valmistelee hallituksen päätettäväksi ehdotuksen tilintarkastajan valinnasta.

Valiokunta kokoontuu vähintään neljä kertaa vuodessa. Siihen kuuluvat hallituksen valitsemat puheenjohtaja ja vähintään kaksi jäsentä. Lisäksi kokouksissa ovat kutsuttuina läsnä tilintarkastaja, sisäinen tarkastaja ja johdon edustaja. Tarkastusvaliokunnan jäsenten tulee olla riippumattomia yhtiöstä, minkä lisäksi vähintään yhden jäsenen on oltava riippumaton merkittävistä osakkeenomistajista. Tarkastusvaliokunnan jäsenillä on oltava valiokunnan tehtäväalueen edellyttämä pätevyys, ja vähintään yhdellä sen jäsenellä on oltava asiantuntemusta erityisesti laskentatoimesta, kirjanpidosta tai tarkastuksen alalta.

**2014** Vuonna 2014 tarkastusvaliokunta

kokoontui kuusi kertaa. Valiokunnan kokoonpano ja jäsenten läsnäolo valiokunnan kokouksissa käy ilmi Hallituksen jäsenet -taulukosta.

Valiokunta käsittelee kokouksissaan säännönmukaisten asioiden lisäksi muun muassa konsernin rahoitusjärjestelyjä, taserakennetta sekä konsernin tehostamisprojektin etenemistä. Valiokunta käsittelee myös taloudellisen raportoinnin parantamiseen tähtääviä toimenpiteitä.

### Nimitysvaliokunta

Nimitysvaliokunnan tehtävänä on laatia yhtiökokoukselle ehdotus hallituksen jäsenistä ja heidän palkkioistaan.

Valiokunta kokoontuu vähintään kerran vuodessa. Siihen kuuluvat hallituksen valitsemat puheenjohtaja ja kahdesta neljään jäsentä. Nimitysvaliokunnan jäsenistä enemmistön on oltava yhtiöstä riippumattomia. Toimitusjohtaja tai yhtiön muuhun johtoon kuuluva ei saa olla valiokunnan jäsen.

**2014** Vuonna 2014 nimitysvaliokunta kokoontui kaksi kertaa. Valiokunnan kokoonpano ja jäsenten läsnäolo valiokunnan kokouksissa käy ilmi Hallituksen jäsenet -taulukosta.

Valiokunta laati ehdotuksen Lemminkäisen hallituksen jäsenistä sekä hallituksen ja sen valiokuntien jäsenten palkkioista. Yhtiökokous hyväksyi valiokunnan ehdotuksen, joka esitettiin varsinaisessa yhtiökokouksessa 9.4.2014.

Yhtiö on ajalla 2.4.–31.7.2014 poikennut Suomen listayhtiöiden hallinnointikoodin suosituksesta 29 (nimitysvaliokunnan jäsenet) siten, että tänä aikana valiokunnan puheenjohtajana toimiva hallituksen puheenjohtaja Berndt Brunow toimi väliaikaisena toimitusjohtajana. Berndt Brunow ei osallistunut valiokuntakäsittelyyn ko. aikana.

### HR-valiokunta

HR-valiokunta käsittelee ylimmän johdon palkkioihin, palkkioihin ja palvelussopimusten muihin keskeisiin ehtoihin liittyvät asiat. Tämän lisäksi valiokunta käsittelee konsernitason palkitsemis-, kannustin- ja sitouttamisjärjestelmiin liittyvät asiat sekä muita HR-asioita.

Valiokunta kokoontuu vähintään kerran vuodessa. Siihen

kuuluvat hallituksen valitsevat puheenjohtaja ja kahdesta neljään jäsentä. HR-valiokunnan jäsenistä enemmistön on oltava yhtiöstä riippumattomia. Toimitusjohtaja tai yhtiön muuhun johtoon kuuluva ei saa olla valiokunnan jäsen.

**2014** Vuonna 2014 HR-valiokunta kokoontui 5 kertaa. Valiokunnan kokoonpano ja jäsenten läsnäolo valiokunnan kokouksissa käy ilmi Hallituksen jäsenet -taulukosta.

Valiokunta käsitteli kokouksissaan johdon palkitsemispolitiikan käytäntöjä, johdon lyhyen ja pitkän aikavälin palkitsemista, vuoden 2015 lyhyen ja pitkän aikavälin palkitsemisen elementtejä ja ansaintakriteerejä sekä johdon palkitsemisjärjestelmään kuuluvia henkilöitä vuosina 2014 ja 2015. Valiokunta käsitteli myös vuosien 2015–2018 pitkän aikavälin palkitsemista. Valiokunta laati palkitsemisesta ehdotuksia, jotka hallitus hyväksyi.

Yhtiö on ajalla 2.4.–31.7.2014 poikennut Suomen listayhtiöiden hallinnointikoodin suosituksesta 32 (palkitsemisvaliokunnan jäsenet) siten, että tänä aikana valiokunnan puheenjohtajana toimiva hallituksen puheenjohtaja Berndt Brunow toimi väliaikaisena toimitusjohtajana. Berndt Brunow ei osallistunut valiokuntakäsittelyyn ko. aikana.

## Johtaminen Toimitusjohtaja

Toimitusjohtaja hoitaa yhtiön juoksevaa hallintoa hallituksen antamien ohjeiden ja määräysten mukaisesti. Toimitusjohtaja vastaa konsernin liiketoiminnan käytännön johtamisesta ja suunnittelusta. Toimitusjohtaja huolehtii konsernitasolla strategisesti merkittävien toimenpiteiden valmistelemisesta sekä hallituksen päättämien toimenpiteiden täytäntöönpanosta. Lisäksi toimitusjohtaja huolehtii siitä, että konsernin johtamisresurssit ovat riittävät ja että konsernin hallinto toimii asianmukaisesti ja vastaa siitä, että yhtiön kirjanpito on lain mukainen ja varainhoito luotettavalla tavalla järjestetty.

Lemminkäinen Oyj:n toimitusjohtajana toimii 1.8.2014 lähtien KTM, MBA, Casimir Lindholm (s. 1971), joka toimi yhtiön varatoimitusjohtajana 2.4.–31.7.2014. Hallituksen puheenjohtaja, Berndt Brunow, toimi yhtiön väliaikaisena toimitusjohtajana 2.4.–31.7.2014, Timo Kohtamäen jätettyä yhtiön 2.4.2014.

Yhtiö on ajalla 2.4.–31.7.2014

poikennut Suomen listayhtiöiden hallinnointikoodin suosituksesta 36 (toimitusjohtaja ja hallituksen puheenjohtaja) siten, että tänä aikana hallituksen puheenjohtaja toimi väliaikaisena toimitusjohtajana. Syynä poikkeamalle oli se, että edellisen toimitusjohtajan jättäessä yhtiön olisi yhtiö muutoin ollut ilman toimitusjohtajaa siihen asti, kun varsinainen toimitusjohtaja nimitettiin.

## Johtoryhmä

Lemminkäinen-konsernin johtoryhmään kuuluvat emoyhtiön toimitusjohtajan lisäksi muut hallituksen nimittämät jäsenet. Toimitusjohtaja toimii johtoryhmän puheenjohtajana ja nimittää johtoryhmän sihteerin.

Säännöllisesti, vähintään kerran kuukaudessa kokoontuvan johtoryhmän tehtävänä on toimia Lemminkäisen toimitusjohtajan tukena muun muassa strategian, toimintasuunnitelmien, merkittävien tai luonteeltaan periaatteellisten asioiden valmistelussa ja käytäntöön viennissä. Lisäksi johtoryhmä tukee toimitusjohtajaa sisäisen yhteistoiminnan ja tiedonkulun varmistamisessa.

**2014** Lemminkäisen johtoryhmässä tapahtui vuonna 2014 useita muutoksia. Katsauskauden lopussa Lemminkäisen toimitusjohtajana ja johtoryhmän puheenjohtajana toimi Casimir Lindholm. Johtoryhmän muut jäsenet olivat liiketoimintasegmenttijohtajat Harri Kailasalo (infrarakentaminen), Pauli Mäkelä (Suomen talonrakentaminen) ja Maaret Heiskari (Venäjän toiminnot), talous- ja rahoitusjohtaja Ilkka Salonen sekä HR-johtaja Tania Jarrett. Johtoryhmän sihteerinä toimi konsernin viestintä- ja markkinointijohtaja. Alla kuvatussa taulukossa on tarkempi selvitys johtoryhmän kokoonpanosta ja tehtävistä vuoden 2014 aikana.

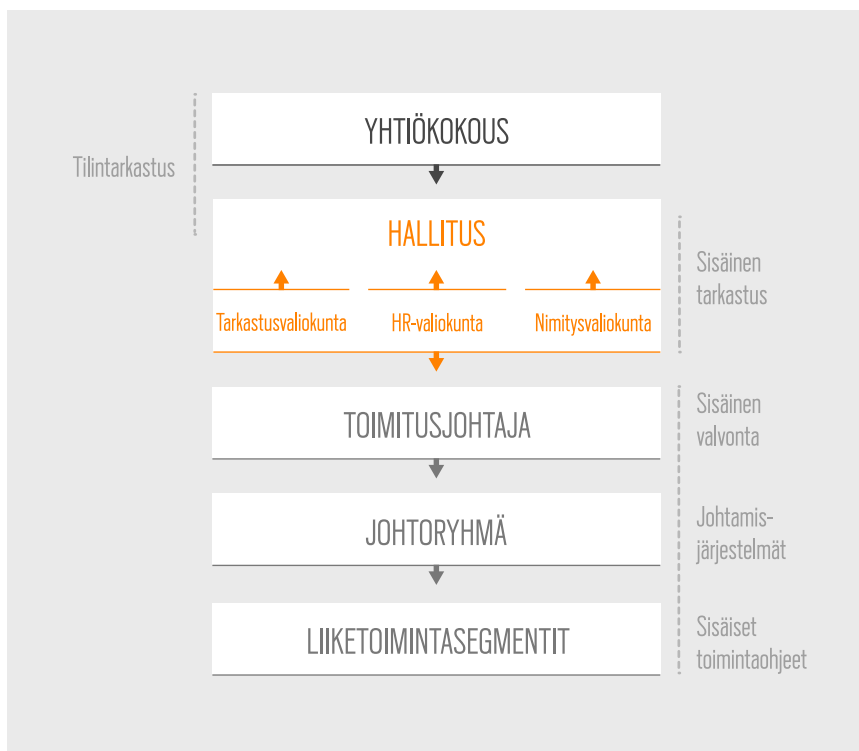
Tehtävä		Vuonna 2014 tehtävää hoitanut johtoryhmän jäsen
Johtoryhmän kokoonpano 1.1.2015 alkaen	Konsernin toimitusjohtaja ja johtoryhmän puheenjohtaja	Casimir Lindholm, 1.8.2014 alkaen Berndt Brunow, väliaikainen toimitusjohtaja 2.4.–31.7.2014 Timo Kohtamäki, 2.4.2014 saakka
	Talous- ja rahoitusjohtaja	Ilkka Salonen, 8.4.2014 alkaen (ajalla 8.4.–30.6.2014 Salonen toimi väliaikaisena talous- ja rahoitusjohtajana) Robert Öhman, 7.4.2014 saakka
	Henkilöstöjohtaja	Tania Jarrett, 1.11.2014 alkaen Tiina Mellas, 19.6.2014 saakka
	Infrarakentaminen-liiketoimintasegmenttijohtaja (1.1.2015 alkaen infraprojektit-liiketoimintasegmenttijohtaja)	Harri Kailasalo
	Suomen talonrakentaminen - liiketoimintasegmenttijohtaja	Pauli Mäkelä, 1.11.2014 alkaen Casimir Lindholm, 31.7.2014 saakka (ajalla 1.8.–31.10.2014 Lindholm toimi väliaikaisena segmentin johtajana)
	Venäjän toiminnot - liiketoimintasegmenttijohtaja	Maaret Heiskari
	Päällystys-liiketoimintasegmenttijohtaja (1.1.2015 alkaen)	Robert Blumberg, 1.1.2015 alkaen
	Johtoryhmän kokoonpanosta poistuneet	Skandinavia-liiketoimintasegmenttijohtaja <sup>1)</sup>
Talotekniikka-liiketoimintasegmenttijohtaja <sup>1)</sup>		Marcus Karsten, 13.6.2014 saakka
Strategiajohtaja <sup>2)</sup>		Tiina Mikander, 1.11.2014 saakka
Hankintajohtaja <sup>2)</sup>		Jouni Pekonen, 9.6.2014 saakka

1) 1.8.2014 uudistetun raportointirakenteen johdosta Skandinavia-liiketoimintasegmentti integroitiin osaksi infrarakentaminen-liiketoimintasegmenttiä. Talotekniikkaliiketoiminta myytiin 13.6.2014 kokonaisuudessaan Are Oy:lle.

2) Lemminkäisen strategiasta vastaa toimitusjohtaja Casimir Lindholm ja hankinnoista infrarakentaminen-liiketoimintasegmenttijohtaja Harri Kailasalo.

Johtoryhmä kokoontui varsinaisesti 18 kertaa vuonna 2014. Lemminkäisen johtoryhmän työskentelyn keskeisimpiä aihealueita vuonna 2014 olivat yhtiön kannattavuuden ja tehokkuuden parantaminen (Deliver 2014 -ohjelma),

taseen ja pääomarakenteen vahvistaminen (100 milj. euron tehostamisohjelma) sekä pitkän aikavälin kilpailukyvyyn parantaminen (tarkennettu strategia ja uusi organisaatio).



## Valvontajärjestelmät

Lemminkäinen Oyj:n hallitus on vahvistanut konsernissa noudatettavat sisäisen valvonnan, riskienhallinnan ja sisäisen tarkastuksen periaatteet.

Sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan tavoitteena on varmistaa, että toiminta on tehokasta ja tuloksellista, raportointi on yhdenmukaista ja luotettavaa ja että sovellettavia lakeja, säännöksiä ja konsernin toimintaperiaatteita noudatetaan.

### Sisäinen valvonta

Hallitus vastaa siitä, että konsernin sisäinen valvonta ja riskienhallinta ovat toiminnan laajuuteen nähden kokonaisuutena riittäviä ja valvonta on asianmukaista. Hallitus valvoo, että toimitusjohtaja hoitaa yhtiön operatiivista liiketoimintaa ja hallintoa hallituksen antamien ohjeiden ja määräysten mukaisesti. Hallitus käsittelee konsernin taloudelliset raportit, segmenttikohtaiset katsaukset sekä liiketoiminnassa tapahtuneet olennaiset muutokset riittävän riskienhallinnan varmistamiseksi. Lisäksi

hallituksen tarkastusvaliokunta arvioi sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan riittävyyttä ja tehokkuutta.

Toimitusjohtaja on vastuussa sisäisen valvonnan järjestämisestä. Hän huolehtii muun muassa siitä, että yhtiön kirjanpito on lain mukainen ja varainhoito luotettavalla tavalla järjestetty.

Liiketoiminta on organisoitu liiketoimintasegmenteille, joiden johtajat raportoivat Lemminkäisen toimitusjohtajalle. Konsernin muu johto ja esimiehet vastaavat sisäisestä valvonnasta omilla vastualueillaan.

Keskeinen ohjaus- ja valvontakeino toimintojen tehokkuuden ja tarkoituksenmukaisuuden varmistamisessa on liiketoiminta-alue- ja liiketoimintasegmenttijohtajien sekä konsernijohtajien talousraportointi ja liiketoimintakatsaukset. Lisäksi vuonna 2014 konserniin perustettiin kaksi kertaa kuukaudessa kokoontuva Investment Board, joka käsittelee ja priorisoi konsernin tärkeimmät hankkeet ja investoinnit, varmistaen samalla, että konsernin resurssit kohdennetaan



parhaalla mahdollisella tavalla.

## Riskienhallinta

Lemminkäiselle riskienhallinta on olennainen osa liiketoiminnan johtamista. Riskienhallinnan tavoitteena on varmistaa konsernin strategisten ja operatiivisten tavoitteiden saavuttaminen parhaalla mahdollisella tuloksella ja omistaja-arvon kasvattamisella.

Riskienhallinta perustuu hallituksen hyväksymään riskienhallintapolitiikkaan. Hallitus myös valvoo riskienhallinnan toteuttamista. Tarpeen vaatiessa hallitus arvioi ja päivittää määritykset konsernin riskitasoille sekä päätöksenteon valtuuksille, ja toimitusjohtaja voi tiukentaa, mutta ei lieventää, näitä hallituksen asettamia määrityksiä. Hallituksen tarkastusvaliokunta seuraa konsernin riskienhallinnan riittävyttä ja tehokkuutta vuosisuunnitelman mukaisesti.

Riskienhallinnan toteuttamisesta vastaa toimitusjohtaja. Konsernin johtoryhmän jäsenet vastaavat politiikan jalkautumisesta omilla vastualueillaan. Henkilöstöä koulutetaan järjestelmälliseen ja tehokkaaseen riskienhallintaan mukaan lukien laki- ja sopimusasiat, minkä lisäksi konsernissa on laadittu yksityiskohtaisempia ohjeistuksia eri osa-alueille, kuten kilpailuoikeus ja sisäpiiriasiat. Ohjeiden noudattamista

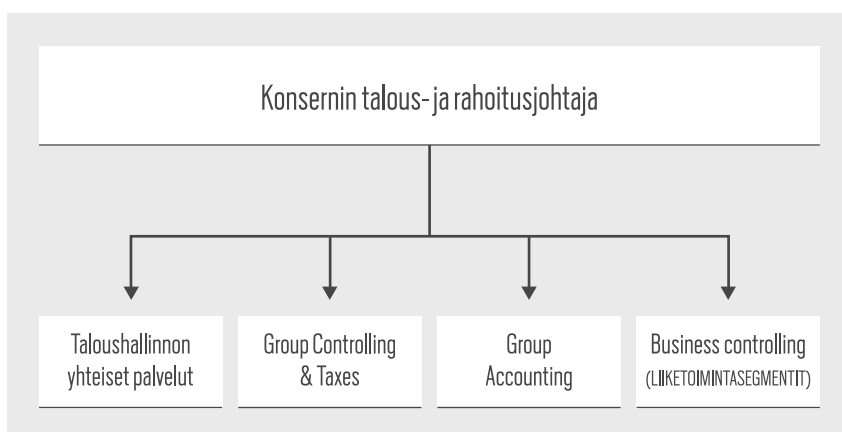
valvotaan osana operatiivista toimintaa ja johtamista, ja niistä järjestetään myös sisäistä koulutusta.

## Taloudelliseen raportointiprosessiin liittyvien sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan järjestelmien pääpiirteet

Taloudelliseen raportointiprosessiin liittyvän sisäisen valvonnan tavoitteena on varmistaa, että yhtiön johdolla on käytettävissään riittävät ja oikeat tiedot yhtiön johtamiseksi ja että yhtiön julkistamat taloudelliset raportit antavat oikean kuvan yhtiön liiketoiminnan kehityksestä ja taloudellisesta asemasta.

### Lemminkäisen taloudellisen raportointiprosessin rakenne ja johtaminen

Lemminkäisen taloushallinto on organisoitu taloushallinnon yhteiset palvelut -toimintoon, Group controlling (sisäinen laskenta) ja verot -toimintoon, Group accounting (ulkoinen laskenta ja konsolidointi) -toimintoon sekä segmenttikohtaisiin business controlling -toimintoihin. Ruotsin (pl. Rekab) ja Suomen taloushallinnon osalta perusprosessit hoidetaan taloushallinnon yhteisissä palveluissa, muissa ulkomaisissa tytäryhtiöissä on erilliset taloushallinnon organisaatiot. Kaikki edellä mainitut yksiköt raportoivat konsernin talous- ja rahoitusjohtajalle.



Lemminkäisen talousraportointiprosessi koostuu sisäisestä ja ulkoisesta laskennasta. Sisäinen laskenta keskittyy konsernin tuloskehityksen ja toimenpiteiden seurantaan ja ennustamiseen, kun taas ulkoinen laskenta täyttää EU:n hyväksymissä IFRS-raportointistandardeissa olevat tietojen esittämisvaatimukset sekä liitetietojen osalta myös suomalaisten kirjanpito- ja yhteisölaainsäädännön

asettamat esittämisvaatimukset.

Toimintakertomus ja konsernin emoyhtiön tilinpäätös laaditaan Suomen kirjanpitolain sekä kirjanpitolautakunnan ohjeiden ja lausuntojen mukaisesti.

Konserniraportoinnissa käytetään yhtenäistä tilikarttaa

sekä raportointi- ja konsolidointijärjestelmää. Sisäisen ja ulkoisen laskennan laadintaperiaatteet ovat yhtenevät.

Suomessa ja Ruotsissa (pl. Rekab) talousraportoinnissa käytetään yhtä taloushallinnon järjestelmää ja muissa ulkomaisissa yhtiöissä paikallisia järjestelmiä. Vuonna 2013 Suomessa ja vuonna 2014 Ruotsissa otettiin käyttöön SAP-taloushallinnon järjestelmä.

#### **Taloudellisen raportointiprosessin sisäisen valvonnan pääpiirteet ja valvontaympäristö**

Yhtiö raportoi neljännesvuosittain ulkoisen laskennan osavuosikatsauksen (vuoden viimeinen neljännes raportoidaan osana tilinpäätöstiedotetta). Osavuosikatsaus sisältää kuvauksen katsauskauden liiketoiminnan kehityksestä ja taloudellisesta asemasta vertailutietoineen sekä ennusteen toimintaympäristön ja tuloksen lähiajan kehityksestä. Hallitus käsittelee ja hyväksyy osavuosikatsaukset, tilinpäätöstiedotteen sekä tilinpäätöksen ja toimintakertomuksen.

Group controlling antaa ohjeet sisäisen laskennan raportointiaikataululle ja sisällölle sekä yhdistää liiketoimintasegmenttien taloudelliset tiedot ja laatii niistä johdon kuukausiraportin. Johdon kuukausiraportti sisältää konsernin ja liiketoimintasegmenttien tuloslaskelman, sidotun pääoman, investoinnit, tilauskannan, operatiivisia tunnuslukuja sekä kuvauksen liiketoiminnan kannalta merkittävimmistä tapahtumista. Lisäksi raportti sisältää rullaavan ennusteen konsernin ja liiketoimintasegmenttien taloudellisen tilanteen kehittymisestä. Konsernin johtoryhmä, konsernin hallitus ja hallituksen tarkastusvaliokunta seuraavat taloudellisen tilanteen kehittymistä ja arvioivat tavoitteiden saavuttamista kuukausittain.

Group accounting (konsernilaskenta) ohjeistaa erillisyhtiöt laatimaan neljännesvuosittain ulkoisen laskennan konserniraportin. Konserniohjeistuksen lisäksi konsernilaskenta ja Group controlling -toiminto tukevat ja koordinoivat taloushallinnon yhteisiä palveluita ja liiketoimintasegmenttien business controlling -toimintoja sekä tytäryhtiöitä talousraportoinnissa. Liiketoimintasegmenttien business controlling -toiminnot valvovat myös, että segmenttien tulosyksiköt laativat sisäisen laskennan kuukausittaisen raportin annettujen ohjeiden ja periaatteiden mukaisesti. Group

controlling -toiminto tekee sisäisen ja ulkoisen laskennan neljännesvuosittaisen täsmäytyksen talousinformaation luotettavuuden varmistamiseksi.

Myös sisäinen tarkastus arvioi taloudelliseen raportointiin liittyviä prosesseja. Vuoden 2014 aikana sisäinen tarkastus kävi läpi johdon raportointiin ja projektiraportointiprosessiin liittyviä menettelyjä sekä taloushallinnon prosesseihin ja järjestelmiin liittyviä sisäisiä kontroleja ja käyttövaltuuksia. Lisäksi sisäinen tarkastus arvioi tytäryhtiöiden talousraportointiin liittyviä menettelyjä.

#### **Taloudelliseen raportointiprosessiin liittyvä riskien hallinta**

Riskienhallinnan yhtenä tehtävänä on tunnistaa ja hoitaa ennakoivasti taloudellisen raportoinnin oikeellisuuteen liittyviä uhkia, joiden toteutuminen voisi johtaa siihen, että johdolla ei olisi käytettävissään riittäviä ja oikeita tietoja yhtiön johtamiseksi ja että yhtiön julkistamat taloudelliset raportit eivät antaisi olennaisesti oikeaa tietoa ja arviota yhtiön liiketoiminnan kehityksestä taloudellisesta asemasta. Taloudelliseen raportointiin liittyvästä riskien hallitsemisesta vastaa konsernin talous- ja rahoitusjohtaja.

Lemminkäinen hallinnoi taloudelliseen raportointiprosessiin liittyviä riskejä kirjanpitoon, raportointiin sekä investointeihin liittyvän ohjeistuksen ja konsernin rahoituspolitiikan avulla. Yhtenäisen SAP-raportointijärjestelmän tavoitteena on yhtenäistää ja yksinkertaistaa taloudellista raportointiprosessia ja vähentää useiden rinnakkaisten järjestelmien hallintaan liittyviä riskejä.

Lemminkäisen liiketoiminnalle luonteenomaista on projektityyppinen toiminta, jossa tuottojen kirjaamiseen sovelletaan osatuloutusta ja luovutuksenmukaista tuloutusta. Hankkeille on määritelty hyväksymisvaltuutukset, jotka määräytyvät hankkeen suuruuden ja riskien mukaisesti. Rakennusprojektien päivittäistä taloudellista seurantaan valvoo projektiorganisaatio. Liiketoimintasegmenttien johto seuraa säännöllisesti projektiennustetta ja sen muutoksia, projektin riskejä, valmiusastetta ja tuloutusta. Rakennusprojektien tuloutus perustuu johdon harkintaan ja arvioihin.

#### **Sisäinen tarkastus**

Sisäinen tarkastus toimii hallituksen alaisuudessa



ja toimitusjohtajan valvonnassa. Sisäisen tarkastuksen yksikköön kuuluvat tarkastuspäällikkö ja toiminnan edellyttämä määrä sisäisiä tarkastajia. Sisäisen tarkastuksen resursseja vahvistetaan hankkimalla tarpeen mukaan sisäisen tarkastuksen palveluita ulkoisilta palvelutuottajilta. Sisäisen tarkastuksen toimintaperiaatteet on määritelty hallituksen hyväksymässä sisäisen tarkastuksen toimintaohjeessa.

Sisäinen tarkastus avustaa hallitusta sen valvontatehtävässä hankkimalla tarkastustyön kautta tietoa Lemminkäinen-konsernin ja sen yksiköiden riskienhallinnan ja sisäisen valvonnan riittävydestä ja toimivuudesta. Sisäinen tarkastus arvioi tehtävässään resurssien käytön taloudellisuutta ja tehokkuutta, raportoinnin luotettavuutta, varojen turvaamista sekä säädösten, toimintaperiaatteiden ja ohjeiden noudattamista. Väärinkäytösselvityksistä raportoidaan säännöllisesti hallituksen tarkastusvaliokunnalle.

**2014** Vuonna 2014 sisäinen tarkastus keskittyi muun muassa väärinkäytösselvityksiin, rakennusprojektien hallintaan, kehityshankkeiden arviointiin sekä taloudellisen raportoinnin sisäisen valvonnan osa-alueisiin.

## Sisäpiirihallinto

Lemminkäinen noudattaa toiminnassaan NASDAQ OMX Helsinki Oy:n sisäpiiriohjetta, jota on täydennetty hallituksen hyväksymällä sisäisellä sisäpiiriohjeella. Yhtiö ylläpitää julkista ja yrityskohtaista sisäpiirirekisteriä Euroclear Finland Oy:n Sire-järjestelmässä.

Ilmoitusvelvollisia sisäpiiriläisiä ovat Lemminkäisen hallituksen jäsenet, toimitusjohtaja sekä tilintarkastusyhteisön päävastuullinen tilintarkastaja. Lisäksi yhtiö määrittelee ilmoitusvelvollisiksi sisäpiiriläisiksi konsernin johtoryhmän jäsenet. Ilmoitusvelvollisten sisäpiiriläisten Lemminkäisen osakkeiden omistus on julkista.

Lisäksi yhtiöllä on pysyviä yrityskohtaisia sisäpiiriläisiä, jotka asemansa tai tehtäviensä johdosta saavat säännöllisesti sisäpiirintietoa. Heidän osakeomistuksensa ei ole julkista. Lemminkäinen pitää tarvittaessa myös hankekohtaisia sisäpiirirekistereitä.

## Tilintarkastus

Lemminkäisellä on yksi tilintarkastaja, jonka tulee olla Keskuskauppakamarin hyväksymä tilintarkastusyhteisö. Tilintarkastaja valitaan varsinaisessa yhtiökokouksessa toimikaudeksi, joka kestää seuraavan varsinaisen yhtiökokouksen päättymiseen asti.

Tilintarkastus käsittää konsernin kunkin tilikauden kirjanpidon, tilinpäätöksen, toimintakertomuksen ja hallinnon tarkastuksen. Tilintarkastaja raportoi säännöllisesti tarkastusvaliokunnalle ja antaa yhtiökokoukselle tilintarkastuskertomuksen. Tilintarkastuskertomus sisältää lausunnon siitä, antavatko tilinpäätös ja toimintakertomus noudatetun tilinpäätössäännösten mukaisesti oikeat ja riittävät tiedot konsernin toiminnan tuloksesta ja taloudellisesta asemasta sekä ovatko tilikauden toimintakertomuksen ja tilinpäätöksen tiedot ristiriidattomia. Tilintarkastajan palkkio maksetaan vuosittain yhtiökokouksen päätöksen mukaisesti.

**2014** Lemminkäisen tilintarkastajana toimi KHT-yhteisö PricewaterhouseCoopers Oy, jossa päävastuullisena tilintarkastajana on toiminut vuodesta 2011 Kim Karhu. Tilintarkastusyhteisö kilpailutettiin vuonna 2010.

Vuonna 2014 Lemminkäinen maksoi konsernin tilintarkastajalle tilintarkastustehtävistä palkkiona 457 843 euroa (657 373) ja konsultointipalkkioina 595 472 euroa (358 217). Konsulttipalkkioiden kasvu johtuu yhtiön järjestämästä osakeannista ja muista toteutetuista rahoitusjärjestelyistä.