

# SELVITYS HALLINTO- JA OHJAUS- JÄRJESTELMÄSTÄ 2016



Lemminkäinen

# 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 Helsinki Oy:n ja Finanssivalvonnan standardeja, määräyksiä ja ohjeita sekä Suomen listayhtiöihin sovellettavaa hallinnointikoodia. Tämä selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä on laadittu hallinnointikoodin mukaisena. Hallinnointikoodi on julkisesti saatavilla esimerkiksi Arvopaperimarkkinayhdistys ry:n internetsivuilla osoitteessa [www.cgfinland.fi](http://www.cgfinland.fi).

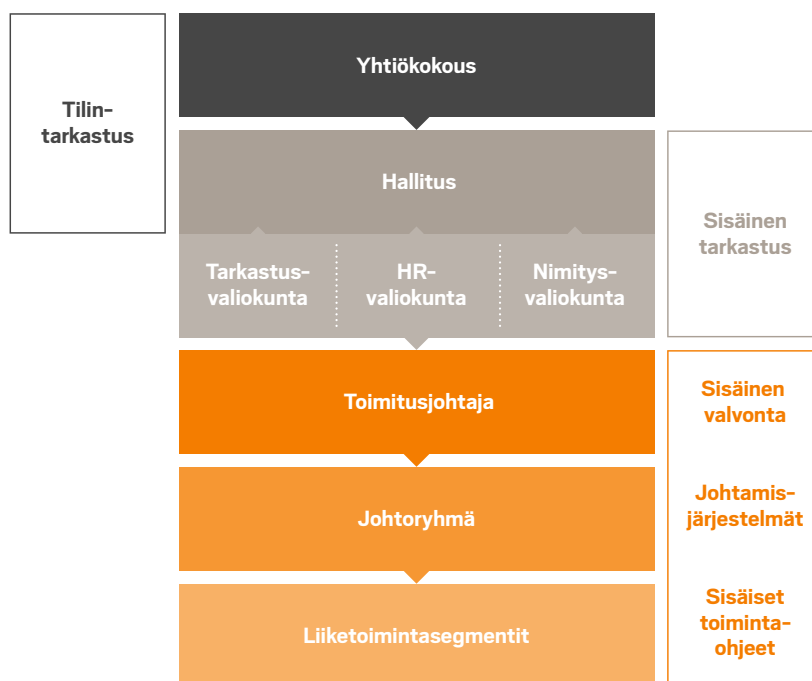
Lemminkäinen on samanaikaisesti tämän selvityksen kanssa julkaissut hallituksen toimintakertomuksen tilikaudelta 1.1.–31.12.2016.

## Lemminkäisen hallintoelimet

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

## Yhtiökokous

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



Kutsu yhtiökokoukseen julkaistaan yhtiön verkkosivuilla 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.

Kaikki 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 poissaololleen ole painavia syitä.

**2016** Lemminkäinen Oyj:n vuoden 2016 varsinainen yhtiökokous pidettiin Helsingissä 22.3.2016. Yhtiökokoukseen osallistui henkilökohtaisesti tai valtakirjalla 62 osakkeenomistajaa, jotka edustivat noin 62:ta 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 yhtiön sijoitetulle pääomalle. Hallitus nimittää

ja erottaa toimitusjohtajan ja valvoo hänen toimintaansa sekä päättää toimitusjohtajan palkitsemisesta ja muista työsuhteen ehtoista. 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 lakiasianjohtaja.

**2016** 22.3.2016 pidetyssä varsinaisessa yhtiökokouksessa hallituksen jäseniksi valittiin Berndt Brunow, Noora Forstén, Finn Johnsson, Juhani Mäkinen, Heppu Pentti, Kristina Pentti-von Walzel ja Heikki Rätty. Järjestäytymiskokouksessaan 22.3.2016 hallitus valitsi keskuudestaan puheenjohtajaksi Berndt Brunowin ja varapuheenjohtajaksi Juhani Mäkisen. Vuonna 2016 hallitus kokoontui 11 kertaa. Jäsenten läsnäolo hallituksen kokouksissa käy ilmi alla olevasta taulukosta.

Vuonna 2016 hallitus keskittyi edelleen Lemminkäisen kannattavuuden parantamiseen sekä yhtiön taseen ja rahoitusaseman vahvistamiseen. Keskeisiä käsiteltyjä aihekokonaisuuksia olivat Lemminkäisen toimintamallin päivittäminen, rahoitusportfolion selkiyttäminen ja asfalttikartellia koskeviin hoviioikeuden päätöksiin valmistautuminen.

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

Jäsen, koulutus, päätoimi	Riippumattomuus yhtiöstä	Riippumattomuus merkittävistä osakkeenomistajista	Hallitus	Tarkastusvaliokunta	Nimitysvaliokunta	HR-valiokunta
Berndt Brunow, s. 1950, diplomiekonomi, hallitusammattilainen	Kyllä	Kyllä	PJ (11/11)		PJ (2/2)	PJ (5/5)
Juhani Mäkinen, s. 1956, laamanni, hallitusammattilainen	Kyllä	Kyllä	VPJ (11/11)	Jäsen (3/4)		
Noora Forstén, s. 1981, ylioppilas, yrittäjä	Kyllä	Ei	Jäsen (10/11)		Jäsen (2/2)	Jäsen (5/5)
Finn Johnsson, s. 1946, KTM, hallitusammattilainen	Kyllä	Kyllä	Jäsen (10/11)			
Heppu Pentti, s. 1979, ylioppilas, yrittäjä	Kyllä	Ei	Jäsen (11/11)			
Kristina Pentti-von Walzel, s. 1978, KTM, VTK, yrittäjä	Kyllä	Ei	Jäsen (11/11)	Jäsen (4/4)	Jäsen (2/2)	Jäsen (5/5)
Heikki Rätty, s. 1953, KTM, hallitusammattilainen	Kyllä	Kyllä	Jäsen (11/11)	PJ (4/4)		

PJ = puheenjohtaja, VPJ = varapuheenjohtaja  
Sulkeissa kokousaktiivisuus

## Hallituksen jäsenten osakeomistus

Jäsen	Osakkeiden lukumäärä 31.12.2016 <sup>1)</sup>
Berndt Brunow	11 818
Juhani Mäkinen	7 254
Noora Forstén	2 320 438
Finn Johnsson	0
Heppu Pentti	4 232 230
Kristina Pentti-von Walzel	760 580
Heikki Rätty	2 105
<b>Yhteensä</b>	<b>7 334 425</b>

<sup>1)</sup> Sisältää mahdolliset hallituksen jäsenen lähipiirin osakeomistukset ja hallituksen jäsenen määräysvallassa olevien yhteisöjen osakeomistukset.

### Hallituksen valiokunnat

Hallituksella on kolme valiokuntaa: tarkastusvaliokunta, nimitysvaliokunta ja HR-valiokunta, joiden puheenjohtajan ja 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 lakisäateistä tilintarkastusta. Valiokunta seuraa konsernin riskienhallinnan, sisäisen valvonnan ja sisäisen tarkastuksen riittävyttä 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 lakisäateisen 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 valitsevat puheenjohtaja ja vähintään kaksi jäsentä. Lisäksi kokouksissa ovat kutsuttuina läsnä tilintarkastaja, sisäinen tarkastaja ja johdon edustajia. 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.

**2016** Vuonna 2016 tarkastusvaliokunta kokoontui neljä kertaa. Valiokunnan kokoonpano ja jäsenten läsnäolo valiokunnan kokouksissa käy ilmi Hallituksen jäsenet -taulukosta.

Valiokunta käsittelee kokouksissaan säännömukaisten asioiden lisäksi muun muassa hybridilainojen takaisinlunastusta, kirjanpitostandardien päivitysten vaikutuksia, sisäisen tarkastuksen raportteja sekä riskienhallintaa.

### Nimitysvaliokunta

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

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

**2016** Vuonna 2016 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 22.3.2016.

### 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.

**2016** Vuonna 2016 HR-valiokunta kokoontui viisi kertaa. Valiokunnan kokoonpano ja jäsenten läsnäolo valiokunnan kokouksissa käy ilmi Hallituksen jäsenet -taulukosta.

Valiokunta käsittelee kokouksissaan johdon palkitsemispolitiikan käytäntöjä, johdon lyhyen ja pitkän aikavälin palkitsemista, vuoden 2017 lyhyen ja pitkän aikavälin palkitsemisen elementtejä ja ansaintakriteerejä sekä johdon palkitsemisjärjestelmään kuuluvia henkilöitä. Valiokunta käsittelee myös seuraajasuunnittelua ja osaamisen suunnittelua sekä henkilöstötutkimuksen tuloksia. Valiokunta laati palkitsemisesta ehdotuksia, jotka hallitus hyväksyi.

### Hallituksen monimuotoisuusperiaate

Lemminkäinen katsoo, että monimuotoisuus on olennainen osa vastuullista yritystoimintaa ja että hallituksen monimuotoisuus mahdollistaa erilaisiin näkemyksiin ja tietoihin perustuvan päätöksenteon.

Valmistellessaan ehdotustaan varsinaiselle yhtiökokoukselle nimitysvaliokunta tarkastelee hallituksen kokoa ja kokoonpanoa varmistaakseen, että hallituksen jäsenten osaaminen vastaa yhtiön nykyisiä ja tulevia tarpeita. Jäsenten osaamista tarkastellessaan nimitysvaliokunta ottaa huomioon muun muassa koulutustaustan, työkokemuksen, iän, sukupuolen, riippumattomuuden ja käytettävyyden. Hallituksen työjärjestyksen mukaan hallituksessa tulee olla edustettuna molempia sukupuolia.

## 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 valmistamisesta 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 on toiminut 1.8.2014 lähtien KTM, MBA, Casimir Lindholm (s. 1971).

### 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 sekä merkittävien tai luonteeltaan periaatteellisten asioiden valmistelussa ja käytäntöön viennissä. Lisäksi johtoryhmä tukee toimitusjohtajaa sisäisen yhteistoiminnan ja tiedonkulun varmistamisessa.

**2016** Vuonna 2016 Lemminkäisen toimitusjohtajana ja johtoryhmän puheenjohtajana toimi Casimir Lindholm. Johtoryhmän muut jäsenet olivat liiketoimintasegmenttijohtajat Robert Blumberg (päällystys), Harri Kailasalo (infraprojektit), Pauli Mäkelä (Suomen talonrakentaminen), henkilöstöjohtaja Jan Gustafsson 1.11.2016 alkaen, strategia- ja kehitysjohtaja Sari Inkilä 1.11.2016 alkaen sekä talous- ja rahoitusjohtaja Ilkka Salonen. Johtoryhmän sihteerinä toimi konsernin viestintä- ja markkinointijohtaja. Henkilöstöjohtaja Tania Jarrett toimi johtoryhmän jäsenenä 1.11.2016 saakka.

Johtoryhmä kokoontui 14 kertaa vuonna 2016. Lemminkäisen johtoryhmän työskentelyn keskeisimpiä aihealueita vuonna 2016 olivat taseen vahvistaminen, yhtiön toiminnan tehostaminen sekä vuosien 2017–2021 kehittämissuunnitelmaan ja toimintamalleihin liittyvä sisäinen kehitystyö.

## Johtoryhmän jäsenten osakeomistus

Jäsen	Osakkeiden lukumäärä 31.12.2016 <sup>1)</sup>
Casimir Lindholm, s. 1971, KTM, MBA, toimitusjohtaja	6 979
Robert Blumberg, s. 1974, DI, MBA, LSJ, päällystys	500
Jan Gustafsson, s. 1974, OTM, henkilöstöjohtaja	0
Sari Inkilä, s. 1974, DI, strategia- ja kehitysjohtaja	0
Harri Kailasalo, s. 1969, DI, LSJ, infraprojektit	3 388
Pauli Mäkelä, s. 1954, DI, LSJ, Suomen talonrakentaminen	1 687
Ilkka Salonen, s. 1965, KTM, talous- ja rahoitusjohtaja	10 000
<b>Yhteensä</b>	<b>22 554</b>

LSJ = liiketoimintasegmentin johtaja

<sup>1)</sup> Sisältää mahdolliset johtoryhmän jäsenen lähipiirin osakeomistukset ja johtoryhmän jäsenen määräysvallassa olevien yhteisöjen osakeomistukset.

## 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 liiketoimintasegmenteiksi, joiden johtajat raportoivat Lemminkäisen toimitusjohtajalle. Konsernin muu johto ja esimiehet vastaavat sisäisestä valvonnasta omilla vastuualueillaan.

Keskeinen ohjaus- ja valvontakeino toimintojen tehokkuuden ja tarkoituksenmukaisuuden varmistamisessa on liiketoiminta-alue- ja liiketoimintasegmenttijohdon sekä konsernijohdon talousraportointi ja liiketoimintakatsaukset. Lisäksi kerran viikossa kokoontuva Investment Board päättää sovittujen hyväksyntärajojen mukaisista konsernin investoinneista, hankkeiden aloituksista sekä tarjouksista.

### 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. Tarvittaessa hallitus arvioi ja päivittää määrätykset konsernin riskitasoille sekä päätöksenteon valtuuksille, ja toimitusjohtaja voi tiukentaa, mutta ei lieventää, näitä hallituksen asettamia määräytyksiä. Hallituksen tarkastusvaliokunta seuraa konsernin riskienhallinnan riittävyyttä ja tehokkuutta vuosisuunnitelman mukaisesti.

Riskienhallinnan toteuttamisesta vastaa toimitusjohtaja. Konsernin johtoryhmän jäsenet vastaavat riskienhallinnan jalkautumisesta omille vastuualueilleen. 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.

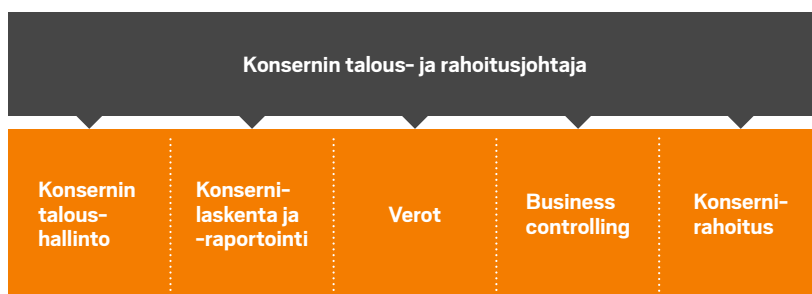
Lisätietoja yhtiön riskienhallinnasta on Lemminkäisen verkkosivuilla osoitteessa [www.lemminkainen.fi/sijoittajat/](http://www.lemminkainen.fi/sijoittajat/).

### Taloudelliseen raportointiprosessiin liittyvien sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan järjestelmien pääpiirteet

Taloudelliseen raportointiprosessiin liittyvän sisäisen valvonnan tavoitteena on varmistaa, että yhtiön johdolla on käytettävissään oikeat ja riittävät 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 seuraaviin toimintoihin: Konsernin taloushallinto, Konsernilaskenta ja -raportointi, Verot, Konsernirahoitus sekä liiketoimintasegmenttikohtaisiin business controlling -toimintoihin. Ruotsin ja Suomen taloushallinnon osalta perusprosessit hoidetaan Konsernin taloushallinnossa, 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, taloudellisen aseman 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 yhteisöainsäädännön asettamat esittämisvaatimukset. Sisäisen ja ulkoisen laskennan laatimisperiaatteet ovat yhtenevät. Toimintakertomus ja konsernin emoyhtiön tilinpäätös laaditaan Suomen kirjanpitolain sekä kirjanpitolautakunnan ohjeiden ja lausuntojen mukaisesti.

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

Yhtiö julkaisee neljännesvuosittain ulkoisen taloudellisen raportin (osavuositarkastuksen tai puolivuositarkastuksen). Vuoden viimeinen neljännes raportoidaan osana tilinpäätös-tiedotetta. Neljännesvuosittain julkaistavat raportit sisältävät kuvauksen katsauskauden liiketoiminnan kehityksestä ja taloudellisesta asemasta vertailutietoineen sekä ennusteen toimintaympäristön ja tuloksen lähiajan kehityksestä. Hallitus käsittelee ja hyväksyy osavuositarkastukset, puolivuositarkastukset, tilinpäätöstiedotteen sekä tilinpäätöksen ja toimintakertomuksen.

Konsernilaskenta ja -raportointi -toiminto ohjeistaa erillisyhtiöt laatimaan neljännesvuosittain ulkoisen laskennan konserniraportin. Konsernilaskenta ja -raportointi myös tukee ja koordinoi Konsernin taloushallintoa, liiketoimintasegmenttien business controlling -toimintoja sekä tytäryhtiöitä talousraportoinnissa. Lisäksi Konsernilaskenta ja -raportointi antaa ohjeet sisäisen laskennan raportointiaikataululle ja sisällölle sekä yhdistää liiketoimintasegmenttien taloudelliset tiedot ja laatii niistä johdon kuukausiraportin. Konsernin johtoryhmä, konsernin hallitus ja hallituksen tarkastusvaliokunta seuraavat taloudellisen tilanteen kehittymistä ja arvioivat tavoitteiden saavuttamista kuukausittain.

Verot-toiminto tuottaa konsernin verolinjaukset ja verokäytännöt sekä verokonsultointiin liittyviä palveluja. Verot-toiminto varmistaa, että konsernin veroasioiden järjestäminen ja hallinnointi on tehokasta kaikilla osa-alueilla ja että veroasioissa noudatetaan konsernin hallintotapaa ja menettelytapoja.

Business controlling -toiminnot valvovat, että segmenttien tulosyksiköt laativat sisäisen laskennan kuukausittaisen raportin annettujen ohjeiden ja periaatteiden mukaisesti.

Konsernirahoitus-toiminto antaa ohjeita rahoitus-transaktioihin liittyvään sisäisen ja ulkoisen laskennan raportointiin sekä valvoo raportoinnin oikeellisuutta. Pitkä- ja lyhytaikaisen kassavirtaennusteen perusteella Konsernirahoitus huolehtii likviditeetin riittävydestä sekä

asianmukaisista ja sopivista rahoitusinstrumenteista. Lisäksi Konsernirahoitus tukee osaltaan koko taloushallinnon organisaatiota rahoitusraportoinnissa ja raportoinnin täsmäytyksessä.

Sisäinen tarkastus arvioi taloudelliseen raportointiin liittyviä prosesseja. Vuoden 2016 aikana sisäinen tarkastus kävi läpi tilinpäätösprosessiin, johdon raportointiin ja projektiraportointiprosessiin liittyviä menettelyjä.

#### **Taloudelliseen raportointiprosessiin liittyvä riskienhallinta**

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 tai että yhtiön julkistamat taloudelliset raportit eivät antaisi olennaisesti oikeaa tietoa ja arviota yhtiön liiketoiminnan kehityksestä ja 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 rahoituspolitiikan avulla. Yhtenäisen raportointiprosessin tavoitteena on yhtenäistää ja yksinkertaistaa taloudellista raportointiprosessia ja vähentää siihen 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.

#### **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 työjärjestyksessä. Tarkastuspäällikkö raportoi säännöllisesti hallituksen tarkastusvaliokunnalle, ja lisäksi hallitukselle toimitetaan raportti vuosittain.

Sisäinen tarkastus avustaa hallitusta sen valvontatehtävissä 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.

**2016** Sisäinen tarkastus keskittyi muun muassa uusien liiketoiminnan ohjaus- ja toimintamallien käyttöönoton arviointiin, liiketoiminnan vuosisuunnitteluprosessiin, liiketoimintaprosessien kontroleihin, hyvän liiketavan periaatteiden noudattamisen tarkasteluun ja väärinkäytösselvityksiin.

### Sisäpiirihallinto

Lemminkäinen noudattaa toiminnassaan markkinoiden väärinkäyttöasetusta (EU 596/2014, "MAR") ja sen nojalla annettua sääntelyä, muun muassa Nasdaq Helsinki Oy:n sisäpiiriohjetta, jota on täydennetty Lemminkäisen hallituksen hyväksymillä sisäpiirisäännöillä ja -ohjeella. Yhtiö ylläpitää sisäpiirirekistereitään Euroclear Finland Oy:n Sire-järjestelmässä.

Lemminkäinen on määritellyt ilmoitusvelvollisiksi johtotehtävissä toimiviksi henkilöiksi hallituksen jäsenet sekä toimitusjohtajan. Näiden henkilöiden ja heidän lähipiirinsä on ilmoitettava yhtiölle ja Finanssivalvonnalle kaikki heidän omaan lukuunsa tehdyt Lemminkäisen (tai yhtiön linkittyviin) rahoitusvälineisiin liittyvät liiketoimet. Näiden johtohenkilöiden ja muiden konsernin johtoryhmän jäsenten osakeomistukset julkistetaan.

Lemminkäinen ylläpitää myös yrityskohtaisia rekisterejä henkilöistä, jotka saavat Lemminkäistä koskevaa julkistamatonta taloudellista tulostietoa. Johtohenkilöihin ja henkilöihin, jotka saavat julkistamatonta taloudellista tulostietoa, kohdistuu kaupankäyntirajoituksia ennen osavuosikatsausten, puolivuositiedotusten ja tilinpäätöstiedotteiden julkistamista.

Lemminkäinen ei ylläpidä pysyvää sisäpiirirekisteriä, vaan kaikki sisäpiirihankkeisiin liittyvät henkilöt liitetään hankekohtaisiin rekistereihin.

### 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 ja hallinnon tarkastuksen. Tilintarkastaja raportoi säännöllisesti tarkastusvaliokunnalle ja antaa yhtiökokoukselle tilintarkastuskertomuksen. Tilintarkastuskertomus sisältää lausunnon siitä, antaako tilinpäätös noudatetun tilinpäätössäännösten mukaisesti oikeat ja riittävät tiedot konsernin toiminnan tuloksesta ja taloudellisesta asemasta sekä ovatko tilikauden toimintakertomuksen ja tilinpäätöksen tiedot ristiriidattomia. Lisäksi tilintarkastuskertomuksessa on lausunto keskeisistä tilintarkastukseen liittyvistä asioista. Tilintarkastajan palkkio maksetaan yhtiökokouksen päätöksen mukaisesti.

**2016** Lemminkäisen tilintarkastajana toimii tilintarkastusyhteisö PricewaterhouseCoopers Oy, jossa päävastuullisena tilintarkastajana toimii KHT Markku Katajisto.

Vuonna 2016 Lemminkäisen tilintarkastuspalkkiot olivat 433 358 (383 783) euroa ja konsultointipalkkiot 145 837 (174 500) euroa.

# Palkitseminen

## Palkitsemisen päätöksentekojärjestys

Lemminkäinen Oyj:n yhtiökokous valitsee vuosittain hallituksen jäsenet ja päättää heidän palkkionsa hallituksen nimitysvaliokunnan ehdotuksesta.

Lemminkäisen hallitus päättää toimitusjohtajan ja konsernin johtoryhmän peruspalkasta ja muista eduista sekä lyhyen ja pitkän aikavälin palkitsemisesta hallituksen HR-valiokunnan esityksen pohjalta.

Lemminkäisen hallitus hyväksyy vuosittain palkitsemispolitiikan, jossa määritellään mm. palkitsemisen keskeiset periaatteet.

Hallituksella on varsinaisen yhtiökokouksen antama valtuutus päättää enintään 4 643 980 osakkeen ja/tai osakkeisiin oikeuttavien erityisten oikeuksien antamisesta sekä enintään 2 321 990 oman osakkeen hankkimisesta. Molempia valtuutuksia voi käyttää myös johdon palkitsemisjärjestelyihin. Hallitus ei ole käyttänyt näitä valtuutuksia.

## Palkitsemisen keskeiset periaatteet

### Hallituksen jäsenet

Hallituksen jäsenten palkkiot maksetaan kokonaan rahana. Jäsenten toimikausi kestää seuraavan varsinaisen yhtiökokouksen päättämiseen asti.

Lemminkäisen hallituksen jäsenet eivät kuulu osakepohjaiseen palkkiojärjestelmään, eivätkä hallituksen jäsenet ole työsuhhteessa Lemminkäiseen.

### Toimitusjohtajan ja konsernin johtoryhmän jäsenet

Hallituksen hyväksymän palkitsemispolitiikan mukaisesti toimitusjohtajan ja konsernin johtoryhmän palkat koostuvat kiinteästä peruspalkasta, muista eduista, vuosittaisista lyhyen aikavälin kannustimista (tulospalkkio) sekä pitkän aikavälin palkkiojärjestelmästä ja eläkejärjestelyistä.

Kiinteällä peruspalkalla tarkoitetaan henkilön kuukausittaista rahapalkkaa, joka määräytyy tehtävän vaativuuden sekä tehtävää hoitavan henkilön kokemuksen ja suoriutumisen mukaan.

Toimitusjohtajalla ja konsernin johtoryhmällä on käytössään autoetu, matkapuhelinetu ja ravintoetu sekä laajennetut vakuutukset vapaa-ajan tapaturmiin ja matkustamiseen.

Lemminkäisen hallitus päättää vuosittain toimitusjohtajan ja konsernin johtoryhmän lyhyen ja pitkän aikavälin palkitsemisen mittarit ja niiden tavoitearvot. Näillä pyritään tukemaan yhtiön strategisten tavoitteiden saavuttamista. Hallitus päättää toimitusjohtajan esityksen pohjalta mittareiden mukaisten tavoitteiden saavuttamisen sekä palkkioiden määrän.

### Lyhyen aikavälin palkitseminen

Johdon lyhyen aikavälin palkitseminen perustuu vuosittaiseen tulospalkkiomahdollisuuteen. Tulospalkkion suuruus riippuu vuoden alussa määriteltyjen taloudellisten ja toiminnallisten tulostavoitteiden toteutumisesta. Lemminkäisen ylin johto on jaettu kahteen tulospalkkioryhmään, jotka määrittelevät kunkin henkilön maksimitulospalkkioprosentin. Henkilön tulospalkkioryhmän määräytyminen perustuu tehtävän vaativuuteen ja liiketoiminnalliseen vaikuttavuuteen.

Tulospalkkiosta 75 % perustuu taloudellisiin tavoitteisiin ja 25 % perustuu toiminnallisiin tavoitteisiin. Lisäksi tulospalkkioiden maksamisen edellytyksenä on, että konsernin liiketulos ylittää vuosittain sovitun rajan. Tulospalkkiotavoitteiden toteutumista seurataan neljännesvuosittain konsernin johtoryhmässä.

Vuonna 2016 toimitusjohtajan ja konsernin johtoryhmän jäsenten tulospalkkion suuruus perustui mm. konsernin tai segmentin liikevoittoon, sidotun pääoman tuotto prosenttiin sekä tehostamiseen tai muihin kehittämiseen liittyvien tavoitteiden toteutumiseen.

Toimitusjohtajan maksimitulospalkkio on 80 % ja konsernin johtoryhmän muiden jäsenten maksimitulospalkkio 60 % vuotuisesta rahapalkasta.

Tulospalkkio maksetaan vuosittain rahana.

### Pitkän aikavälin palkitseminen

#### Osakepohjainen kannustinjärjestelmä kaudelle 2013–2015

Vuoden 2012 lopussa Lemminkäinen Oyj:n hallitus päätti konsernin toimitusjohtajan, johtoryhmän ja muiden avainhenkilöiden osakepohjaisesta kannustinjärjestelmästä, joka koostuu suoriteperusteisesta ja ehdollisesta palkkiosta. Ehdollisen palkkion tavoitteena on kannustaa konsernin avainhenkilöitä omistamaan yhtiön osakkeita laajemmin. Hallitus suosittaa, että yhtiön toimitusjohtaja ja konsernin johtoryhmän jäsenet omistavat puolet kaikista järjestelmän perusteella saamista osakkeista niin kauan, kunnes heidän osakeomistustensa arvo vastaa heidän puolen vuoden palkkaansa. Tämä omistus tulisi säilyttää työ- tai toimisuhteen voimassaoloajan.

Järjestelmän perusteella maksettavat palkkiot vastaavat yhteensä enintään 700 000 Lemminkäinen Oyj:n osakkeen arvoa (sisältäen myös rahana maksettavan osuuden). Palkkion arvo määräytyy palkkiona maksettavien osakkeiden maksuhetken osakekurssin perusteella. Palkkiona luovutettavat Lemminkäinen Oyj:n osakkeet hankitaan osakemarkkinoilta, jolloin kannustinjärjestelmällä ei ole osakkeen arvoa laimentavaa vaikutusta. Osakehankinta on ulkoistettu yhteistyökumppanille.

#### SUORITEPERUSTEINEN PALKKIO

Järjestelmässä on kolme ansaintajaksoa, jotka ovat kalenterivuodet 2013, 2014 ja 2015. Yhtiön hallitus päättää järjestelmän ansaintakriteerit ja niille asetettavat tavoitteet kunkin ansaintajakson alussa.

Mahdollinen suoriteperusteinen palkkio ansaintajaksolta maksetaan yhtiön osakkeina ja rahana. Rahana maksettava osuus kattaa palkkiosta aiheutuvat verot ja veroluonteiset maksut. Osakkeita ei saa luovuttaa kahden vuoden mittaisen sitouttamisjakson aikana. Mikäli avainhenkilön työ- tai toimisuhte päättyy sitouttamisjakson aikana, on hänen pääsääntöisesti palautettava palkkiona annetut osakkeet yhtiölle vastikkeetta.

Ansaintajaksolla 2015 suoriteperusteisen palkitsemisjärjestelmän piiriin kuului noin 35 henkilöä. Palkkio ansaintajaksolta 2015 maksettiin vuonna 2016 osittain yhtiön osakkeina ja osittain rahana. Rahana maksettava osuus kattaa palkkiosta aiheutuvat laskennalliset verot ja veroluonteiset maksut. Vuonna 2016 maksettu suoriteperusteinen palkkio perustui Lemminkäinen-konsernin omavaraisuusasteeseen sekä sijoitetun pääoman tuottoon.

#### EHDOLLINEN PALKKIO

Suoriteperusteisen palkkion lisäksi yllä mainituilla avainhenkilöillä on osakeomistuksen ja työ- tai toimisuhteen jatkumisen perusteella mahdollisuus saada järjestelmässä ehdollista palkkiota. Ehdollisen palkkion saaminen edellyttää, että avainhenkilö ennestään omistaa tai hallituksen päättämään päivään mennessä hankkii yhtiön osakkeita hallituksen ennalta päättämän määrän tai osan siitä. Tällöin avainhenkilö saa ehdollisena palkkiona yhden osakkeen jokaista hankkimaansa osaketta kohden, mikäli hänen työ- tai toimisuhteensa on edelleen voimassa ja hän edelleen omistaa osakeostomahdollisuuden alaiset osakkeet ehdollisen palkkion maksuhetkellä. Ehdollisen palkkion ansaintajakso on kalenterivuodet 2013–2015. Ehdollinen palkkio maksetaan huhtikuun 2016 loppuun mennessä yhtiön osakkeina ja rahana. Rahana maksettava osuus kattaa palkkiosta aiheutuvat verot ja veroluonteiset maksut.

Ehdollista palkkiota maksettiin 6 henkilölle. Palkkion saaminen edellytti, että avainhenkilö omisti tai hankki yhtiön osakkeita hallituksen ennalta päättämän määrän tai osan siitä 30.6.2013 mennessä. Ehdollinen palkkio maksettiin

huhtikuun 2016 loppuun mennessä yhtiön osakkeina ja rahana. Rahana maksettava osuus kattaa palkkiosta aiheutuvat laskennalliset verot ja veroluonteiset maksut.

#### Osakepohjainen kannustinjärjestelmä kaudelle 2016–2018

Vuoden 2015 lopussa Lemminkäinen Oyj:n hallitus päätti uudesta konsernin toimitusjohtajan, johtoryhmän ja muiden avainhenkilöiden osakepohjaisesta kannustinjärjestelmästä. Järjestelmän tarkoituksena on yhdistää omistajien ja avainhenkilöiden tavoitteet yhtiön arvon nostamiseksi sekä sitouttaa ohjelmaan osallistuvat henkilöt yhtiöön ja lisätä heidän omistustaan yhtiössä.

Järjestelmässä on kolme ansaintajaksoa, jotka ovat kalenterivuodet 2016, 2017 ja 2018. Yhtiön hallitus päättää kunkin ansaintajakson alussa järjestelmän ansaintakriteerit, niille asetettavat tavoitteet sekä jaettavien osakkeiden määrän ja osallistujat. Jokaisen ansaintajakson mahdollinen palkkio maksetaan neljässä osassa, joista jokainen vastaa 25 prosenttia kokonaispalkkiosta. Palkkioiden maksu tapahtuu ansaintajaksosa seuraavan neljän vuoden aikana. Mikäli ohjelmaan osallistuvan henkilön työ- tai toimisuhte päättyy ansainta- tai maksukauden aikana, hän ei pääsääntöisesti ole oikeutettu maksamattomiin palkkioihin.

Palkkio maksetaan osakkeiden ja rahan yhdistelmänä. Rahana maksettavan osuuden tavoitteena on kattaa palkkiosta aiheutuvat verot ja veroluonteiset maksut. Palkkioiden maksua varten Lemminkäinen Oyj voi oman harkintansa mukaan käyttää yhtä tai useampaa seuraavista: uusia liikkeeseenlaskettuja osakkeita, yhtiön nykyisiä omia osakkeita, markkinoilta hankittuja osakkeita tai käteistä. Mikäli osakkeet hankitaan markkinoilta, hankinta voidaan ulkoistaa yhteistyökumppanille.

Järjestelmän perusteella maksettavat palkkiot vastaavat arvoltaan yhteensä enintään 1 200 000 Lemminkäinen Oyj:n osaketta (sisältäen myös rahana maksettavan osuuden).

Hallitus suosittaa, että yhtiön toimitusjohtaja ja konsernin johtoryhmän jäsenet omistavat 50 prosenttia järjestelmän perusteella saamistaan osakkeista niin kauan, kunnes heidän osakeomistustensa arvo vastaa heidän kuuden kuukauden palkkaansa. Tämä omistus tulisi säilyttää työ- tai toimisuhteen voimassaoloajan.

Vuoden 2016 ansaintajaksolla osakejärjestelmän piiriin kuului noin 110 henkilöä, ja palkkio perustuu Lemminkäinen-konsernin sijoitetun pääoman tuottoon (ROCE). Toimitusjohtajan maksimosakepalkkio oli 38 000 brutto-osaketta ja konsernin johtoryhmän muiden jäsenten 12 500 brutto-osaketta.

#### Muu pitkän aikavälin palkitseminen

Vuonna 2015 toimitusjohtajalle, konsernin johtoryhmän jäsenille ja muille avainhenkilöille sovittiin vuosille

2016–2018 tulospalkkio, jonka tavoitteena oli varmistaa liiketoiminnan jatkuvuus ja tuloksellisuus pitkällä tähtäimellä. Uudelleenjärjestelyiden takia palkkiojärjestelyä muokattiin vuonna 2016 siten, että mahdollinen palkkio tulee maksuun vuonna 2018, mikäli henkilö on edelleen työsuhteessa ja se vastaa yhteensä enintään 12 kuukauden rahapalkkaa. Palkkion maksamisen kriteerinä on muun muassa konsernin rahoitusjärjestelyiden onnistuminen suunnitellulla tavalla. Palkkio koskee toimitusjohtajaa, sekä niitä johtoryhmän jäseniä, jotka ovat olleet konsernin johtoryhmän jäsenenä kesäkuussa 2016.

### Eläkejärjestelyt

Vuoden 2010 alusta alkaen toimitusjohtajan ja Lemminkäisen johtoryhmän jäsenten lisäeläkejärjestelyt pohjautuvat maksuperusteiseen käytäntöön sekä vapaakirjan ansaitsemiseen. Eläkemaksu on 20 prosenttia vuosipalkasta.

Toimitusjohtajalla ja konsernin muilla johtoryhmän jäsenillä on oikeus siirtyä eläkkeelle 63 vuotta täytettyään.

### Irtisanomiseen liittyvät korvaukset

Lemminkäisen toimitusjohtajasopimuksen irtisanomisaika on kuusi kuukautta. Mikäli yhtiö irtisanoo sopimuksen, toimitusjohtajalla on sopimuksen päättyessä oikeus

kertakaikkiseen erokorvaukseen, joka vastaa 12 kuukauden rahapalkkaa sopimuksen päättymishetkellä.

Konsernin johtoryhmän jäsenten irtisanomisaika on kuusi kuukautta. Mikäli yhtiö irtisanoo sopimuksen, konsernin johtoryhmän jäsenellä on sopimuksen päättyessä oikeus kertakaikkiseen erokorvaukseen, joka vastaa 6 kuukauden rahapalkkaa sopimuksen päättymishetkellä.

## Palkitsemisraportti

### Hallituksen jäsenten palkitseminen

Vuoden 2016 varsinainen yhtiökokous päätti hallituksen puheenjohtajan palkkioksi 10 000 euroa kuukaudessa (vuonna 2015: 10 000) ja hallituksen jäsenten palkkioksi 3 000 euroa kuukaudessa (3 000). Lisäksi hallituksen jäsenille maksettiin 500 euron kokouspalkkio (500).

Tarkastusvaliokunnan puheenjohtajalle maksettiin 1 000 euron (1 000) ja jäsenille 500 euron (500) kokouskohtainen palkkio valiokunnan kokouksista.

Ulkomailla asuville jäsenille kokouskohtaiset palkkiot maksettiin 1 000 eurolla korotettuna.

Matkakulut korvattiin laskun mukaan.

### Hallituksen jäsenten palkkiot, euroa/vuosi

Hallituksen jäsenet	1.1.–31.12.2016	1.1.–31.12.2015
Berndt Brunow	120 000	120 000
Juhani Mäkinen	36 000	36 000
Noora Forstén	36 000	36 000
Finn Johnsson	36 000	36 000
Heppu Pentti	36 000	30 832 <sup>1)</sup>
Kristina Pentti-von Walzel	36 000	36 000
Heikki Rätty	36 000	36 000
<b>Yhteensä</b>	<b>336 000</b>	<b>330 832</b>

<sup>1)</sup> Heppu Pentti on ollut konsernin hallituksen jäsen 25.3.2015 alkaen. Vuonna 2014 ja huhtikuuhun 2015 asti hän toimi kahden tytäryhtiön hallituksen jäsenenä.

**Hallituksen jäsenten kokouspalkkiot, euroa/vuosi**

<b>Hallituksen jäsenet</b>	<b>1.1.–31.12.2016</b>	<b>1.1.–31.12.2015</b>
Berndt Brunow	5 000	5 500
Juhani Mäkinen	6 500	7 500
Noora Forstén	4 500	5 500
Finn Johnsson	13 500	15 000
Heppu Pentti	5 000	4 500 <sup>1)</sup>
Kristina Pentti-von Walzel	7 000	7 000
Heikki Rätty	9 000	9 500
<b>Yhteensä</b>	<b>50 500</b>	<b>54 500</b>

<sup>1)</sup> 25.3.2015 alkaen.

**Toimitusjohtajan ja konsernin johtoryhmän palkitseminen**

Toimitusjohtajalle ja konsernin johtoryhmän jäsenille vuonna 2016 maksetut palkat, lyhyen aikavälin kannustimet

sekä pitkän aikavälin palkkiot ja eläkejärjestelyt ilmenevät alla olevista taulukoista. Taulukoissa esitetyt luvut ovat suoriteperusteisia.

**Toimitusjohtajan palkka ja palkkiot, euroa/vuosi**

<b>Casimir Lindholm</b>	<b>1.1.–31.12.2016</b>	<b>1.1.–31.12.2015</b>
Rahapalkka	494 210	496 462
Luontoisedut	22 560	19 801
Tulospalkitseminen	96 201	42 762
Eläkejärjestelyt	129 702	120 200
<b>Yhteensä</b>	<b>742 673</b>	<b>679 224</b>

Osakepalkitseminen (osakkeet, kpl)	18 750	6 782
------------------------------------	--------	-------

**Johtoryhmän jäsenten palkat ja palkkiot**

(ei sisällä toimitusjohtajan palkkaa ja palkkioita), euroa/vuosi

	<b>1.1.–31.12.2016</b>	<b>1.1.–31.12.2015</b>
Rahapalkka <sup>1)</sup>	1 300 837	1 464 294
Luontoisedut	71 838	81 162
Tulospalkitseminen	190 146	127 063
Eläkejärjestelyt	268 737	298 017
<b>Yhteensä</b>	<b>1 831 558</b>	<b>1 970 535</b>

Osakepalkitseminen (osakkeet, kpl)	14 250	11 066
------------------------------------	--------	--------

<sup>1)</sup> Sisältää irtisanomisen yhteydessä maksettuja korvauksia.