

Vapon hallintoperiaatteet

Vapo Oy on suomalainen listaamaton osakeyhtiö, jonka päätöksenteossa ja hallinnossa noudatetaan Suomen osakeyhtiölakia ja yhtiöjärjestystä sekä osakassopimusta. Lisäksi Vapo Oy noudattaa valtioneuvoston kanslian omistajaohjausyksikön omistajapolitiikkaa koskevaa periaatepäätöstä Corporate Governance -kysymysten käsittelystä valtionyhtiöissä ja valtion osakkuusyhtiöissä sekä soveltuvin osin Arvopaperimarkkinayhdistys ry:n 1.1.2016 voimaan tullutta suositusta listayhtiöiden hallinnointi- ja ohjausjärjestelmistä ("Corporate Governance-suositukset").

Vapo-konsernia johtavia hallintoelimiä ovat Vapo Oy:n yhtiökokous, hallintoneuvosto, hallitus, toimitusjohtaja sekä tytäryhtiöiden hallitukset ja toimitusjohtajat. Yhtiökokous valitsee Vapo Oy:n hallituksen sekä sen puheenjohtajan ja varapuheenjohtajan noudattaen omistajien välisessä osakassopimuksessa sovittua. Vapo Oy:n hallitus nimittää toimitusjohtajan ja tytäryhtiöiden sekä muiden konserniyhtiöiden hallitusten jäsenet.

Vapo Oy:n hallitus muodostaa keskuudestaan tarkastusvaliokunnan ja palkitsemisvaliokunnan.

Konsernin emoyhtiön Vapo Oy:n toiminta koostuu lähienergian arvoketjun liiketoiminta-alueista, joita ovat Polttoaineet, Lämpö ja sähkö sekä näiden kanssa matriisivastuussa alueoperaatioista vastaava Asiakasalue Suomi. Vapo Oy:n sisällä toimiva Vapo Ventures -yksikkö kehittää uusia liiketoimintoja Vapolle. Konserniin kuuluu edellä mainittujen toimintojen lisäksi omana liiketoimintanaan Vapo Oy:n tytäryhtiö Kekkilä Oy, jonka toimialueena ovat kasvualusta- ja lannoiteliiketoiminta sekä ympäristöliiketoiminnan ratkaisut. Merkittävimmät Vapo Oy:n ulkomaiset tytäryhtiöt ovat Ruotsissa Neova AB ja Virossa AS Tootsi Turvas, joiden toimialue kattaa koko lähienergian arvoketjun samoin kuin Vapo Oy:llä. Kekkilä-konserniin kuuluvat mm. Hasselfors Garden AB Ruotsissa ja Hasselfors Garden AS Norjassa. Konserniin kuuluu lisäksi edellä mainittujen yhtiöiden tytäryhtiöitä ja osakkuusyhtiöitä.

Yhtiökokous

Vapo-konsernissa ylin päätöksentekoeelin on Vapo Oy:n yhtiökokous. Yhtiökokous kutsutaan yhtiöjärjestyksen mukaan koolle kirjatulla kirjeellä osakkeenomistajalle osakeluetteloon ilmoitetulla osoitteella viimeistään kahdeksan päivää ennen kokousta. Varsinainen yhtiökokous on pidettävä vuosittain hallituksen määräämänä päivänä kuuden kuukauden kuluessa tilikauden päättymisestä joko Jyväskylässä tai Helsingissä.

Varsinainen yhtiökokous pidettiin 9.9.2015 Helsingissä. Kokous vahvisti emoyhtiön ja konsernin tilinpäätöksen ja myönsi vastuuvapauden hallitukselle ja toimitusjohtajalle kaudelta 1.5.2014-30.4.2015. Yhtiökokous myös hyväksyi hallituksen ehdotuksen voitonjaosta, jonka mukaan tilikaudelta 1.5.2014-30.4.2015 maksettiin osinkoa 12



miljoonaa euroa eli 400 euroa osakkeelta. Lisäksi yhtiökokous päätti hallituksen jäsenistä ja palkkioista sekä valitsi yhtiölle tilintarkastajan.

Ylimääräinen yhtiökokous pidettiin 12.11.2015, missä päätettiin Vapon hallintoneuvoston kokoonpano.

Hallintoneuvosto

Vapo Oy:llä on hallintoneuvosto, johon kuuluu vähintään 8 ja enintään 10 varsinaisen yhtiökokouksen vuodeksi kerrallaan valitsemaa jäsentä sekä kolme henkilöstön kahdeksi vuodeksi kerrallaan keskuudestaan valitsemaa henkilöstöedustajaa.

Hallintoneuvosto toimii osakeyhtiölain ja yhtiöjärjestyksen määräysten mukaisesti ja sen tehtävänä on:

1. Valvoa hallituksen ja toimitusjohtajan hoitamaa yhtiön hallintoa.
2. Antaa varsinaiselle yhtiökokoukselle lausunto tilinpäätöksestä ja tilintarkastuskertomuksesta.
3. Antaa yhtiön hallitukselle ohjeita asioissa, jotka ovat laajakantoisia ja periaatteellisesti tärkeitä.
4. Antaa yhtiökokoukselle lausunto niistä tilanteissa, joissa osakeyhtiölaki edellyttää hallintoneuvoston lausuntoa.

Hallintoneuvosto kokoontui tilikauden 1.5.2015-30.4.2016 aikana 4 kertaa. Keskimääräinen läsnäoloprosentti kokouksissa oli 92.

Varsinaisessa yhtiökokouksessa 9.9.2015 hallintoneuvostoon valittiin edelleen:

Kansanedustaja Pirkko Mattila
Tekn. tri h.c. Heikki Miilumäki
Kansanedustaja Antti Kaikkonen
Asiakaspäällikkö, professori Eero Kubin
Insinööri Esko Kurvinen
Elinkeinopoliittinen asiantuntija Jukka Kärnä
Maa- ja metsätalousyrittäjä Tommi Lunttila
Talouspäällikkö Tiina Snicker

Hallintoneuvoston puheenjohtajaksi valittiin Pirkko Mattila ja varapuheenjohtajaksi Heikki Miilumäki.

Ylimääräisessä yhtiökokouksessa 12.11.2015 hallintoneuvoston kokoonpano muuttui seuraavasti:

Hallintoneuvostossa jatkavat edelleen

Tekn. tri h.c. Heikki Miilumäki
Asiakaspäällikkö, professori Eero Kubin



Insinööri Esko Kurvinen
Maa- ja metsätalousyrittäjä Tommi Lunttila
Talouspääällikkö Tiina Snicker

Hallintoneuvostoon valittiin uusina jäseninä

Kansanedustaja, Hannu Hoskonen
Kansanedustaja, Reijo Hongisto
Kansanedustaja, Markku Eestilä
Kansanedustaja, Johanna Ojala-Niemelä
Kansanedustaja, Hanna Halmeenpää

Hallintoneuvoston puheenjohtajaksi valittiin Johanna Ojala-Niemelä ja varapuheenjohtajana jatkaa Heikki Miilumäki.

Hallitus

Vapo Oy:n hallitukseen kuuluu vähintään 4 ja enintään 8 yhtiökokouksen vuodeksi kerrallaan valitsemaa jäsentä omistajien välisessä osakassopimuksessa sovitulla tavalla. Puheenjohtajan ja varapuheenjohtajan valitsee yhtiökokous osakassopimuksessa sovitulla tavalla. Hallituksen jäsenten valinnassa on noudatettu valtionyhtiöiden omistajaohjauksyksikön ohjeistusta monimuotoisuuden toteutumisesta.

Vapo Oy:n hallitus on vastuussa Vapon johtamisesta ja valvonnasta osakeyhtiölain, yhtiöjärjestyksen, hallinnon toimintaperiaatteiden, työjärjestyksensä sekä omistajaohjeiden mukaisesti. Vapon hallinnon toimintaperiaatteisiin sekä hallituksen ja sen valiokuntien työjärjestykseen voi tutustua yhtiön [www-sivuilla](http://www.vapo.fi/konserni/toimintaperiaatteet) osoitteessa: <http://www.vapo.fi/konserni/toimintaperiaatteet>

Hallituksen työjärjestyksen keskeiset kohdat ovat:

- Yhtiökokoukselle ja hallintoneuvostolle esiteltävien asioiden valmistelu
- Konsernin ja sen liiketoimintojen pitkän aikavälin tavoitteiden ja strategioiden määrittäminen ja hyväksyminen
- Tilikautta koskevien liiketoimintakohtaisten toiminta-, investointi- ja taloussuunnitelmien hyväksyntä sekä näitä koskevan raportoinnin seuranta
- Kirjanpidon järjestäminen mukaan lukien tilinpäätöskäytännöt
- Tarpeellisen organisaatorakenteen luominen ja toimitusjohtajan, konsernin liiketoiminta-alueiden johtajien ja konsernihallinnon tukitoiminnoista vastaavien johtajien nimittäminen sekä heidän palkkaeduistaan päättäminen
- Toimintapolitiikkojen hyväksyminen sekä niiden toteutumisen seuranta
- Sisäisen tarkastustoiminnan järjestäminen
- Yrityssostot ja niihin liittyvät toimintatavat

- Merkittävistä konserniyhtiöiden investoinneista, muista pitkävaikutteisista menoista, omaisuuden luovutuksista sekä rahoitusjärjestelyistä päättäminen asetettujen euromääräisten rajojen puitteissa
- Merkittävistä toiminnan laajentamisista ja supistamisista päättäminen

Varsinaisessa yhtiökokouksessa 9.9.2015 hallitukseen valittiin nykyisistä jäsenistä Perttu Rinta, Minna Pajumaa, Hannu Linna ja Pirita Mikkanen sekä uusina jäseninä Jan Lång ja Martti Haapamäki. Jan Lång valittiin hallituksen puheenjohtajaksi ja Perttu Rinta varapuheenjohtajaksi. Kaikki hallitukseen kuuluvat ovat riippumattomia yhtiöstä.

Hallitus kokoontui tilikauden 1.5.2015-30.4.2016 aikana 12 kertaa. Keskimääräinen läsnäolo prosentti kokouksissa oli 96.

Hallitus seuraa ja arvioi omia toimintatapojaan vuosittain tehtävin sisäisin arvioin.

Valiokunnat

Hallitus muodostaa keskuudestaan kaksi pysyvää valiokuntaa: tarkastusvaliokunnan ja palkitsemisvaliokunnan.

Tarkastusvaliokunta

Hallituksen tarkastusvaliokunnan tehtävänä on valmistella, ohjata ja arvioida taloudellista raportointia sekä tilintarkastusta, sisäistä tarkastusta, riskien hallintaa, juridisia riskejä ja sisäisiä valvontajärjestelmiä.

Tarkastusvaliokuntaan kuuluivat Hannu Linna (puheenjohtaja), Pirita Mikkanen ja Martti Haapamäki. Tarkastusvaliokunta kokoontui tilikauden aikana 3 kertaa ja osallistumisprosentti oli 100.

Palkitsemisvaliokunta

Hallituksen palkitsemisvaliokunnan tehtävänä on tehdä hallitukselle ehdotukset johdon palkoista ja palkitsemisjärjestelmistä sekä valmistella merkittävät organisaatio- ja nimitysasiat.

Palkitsemisvaliokuntaan kuuluivat Jan Lång (puheenjohtaja), Minna Pajumaa ja Perttu Rinta. Palkitsemisvaliokunta kokoontui tilikauden aikana 5 kertaa ja osallistumisprosentti oli 94.

Toimitusjohtaja

Toimitusjohtajan tehtäviä ovat:

1. On vastuussa yhtiön ja konsernin päivittäisestä johtamisesta yhtiöjärjestyksen, osakeyhtiölain ja hallituksen antamien ohjeiden mukaisesti.
2. Raportoi sekä hallitukselle että hallintoneuvostolle.
3. Vastaa konsernin strategian ja toimintasuunnitelmien valmistelusta ja esittelystä hallitukselle hyväksyttäväksi.
4. Informoi säännöllisesti hallitusta yhtiön toiminnasta ja taloudellisesta tilasta.
5. Esittelee hallituksen päätettäväksi tulevat asiat, ellei esittelyä anneta vastaavan liiketoimintajohtajan tehtäväksi.
6. Toimii hallituksen valiokuntien esittelijänä.

Toimitusjohtajan ja hallituksen työnjaosta on kerrottu tarkemmin hallituksen työjärjestyksessä (<http://www.vapo.fi/konserni/toimintaperiaatteet>).

Vapon johto

Vapo-konsernissa on Vapo Oy:n hallituksen nimittämä johto, joka tukee toimitusjohtajaa tämän työssä. Johdon työskentely tapahtuu kahdessa johtoryhmässä; konsernin johtoryhmässä ja Vapo Oy:n energialiiketoiminnan johtoryhmässä. Johtoryhmien vastuulla on:

1. Päättää investoinneista ja hankinnoista hallituksen hyväksymien valtuuksien puitteissa.
2. Varmistaa, että hallintoelimissä tehdyt päätökset pannaan asianmukaisesti täytäntöön organisaatiossa.
3. Avustaa Vapo Oy:n toimitusjohtajaa valmistautumaan Vapo Oy:n hallituksen kokouksiin ja selvittämään kaikkia toimitusjohtajan sille selvitettäväksi tuomia asioita.
4. Edistää aktiivisesti toimialojen välistä yhteistyötä ja sopii yhteisistä periaatteista ja kehittämistoimista konsernin johtamisessa.

Johtoryhmät kokoontuvat säännöllisesti. Konsernin johtoryhmä kokoontuu vähintään kolme kertaa vuodessa ja energialiiketoiminnan johtoryhmä vähintään kerran kuukaudessa.

Konsernin johtoryhmän muodostivat tilikaudella:

Tomi Yli-Kyyny

Toimitusjohtaja, Vapo Oy
Vapossa vuodesta 2011-



Torbjörn Claesson

Toimitusjohtaja, Neova AB
Neovassa vuodesta 2007-

Markus Hassinen

Liiketoimintajohtaja, Vapo Oy Lämpö ja sähkö
Vapossa 2011-

Pasi Koivisto

Liiketoimintajohtaja, Vapo Oy Polttoaineet
Vapossa 2008-

Suvi Kupiainen

Talousjohtaja, Vapo Oy
Vapossa 2011-

Ahti Martikainen

Johtaja, viestintä ja yhteiskuntasuhteet, Vapo Oy
Vapossa 2011-

Kari Poikolainen

Johtaja, Yrityssuunnittelu, Vapo Oy
Vapossa 1990-

Matti Puuronen

Aluejohtaja, Viro
Vapossa 1996-

Sari Rämö

Toimitusjohtaja, Kekkilä Oy
Kekkilässä 2015-2016

Mia Suominen

Liiketoimintajohtaja, Vapo Oy, Vapo Ventures
Vapossa 2006-

Jyrki Vainionpää

Operatiivinen johtaja, Vapo Oy
Vapossa 2011-

Juhani Ylä-Sahra

Johtaja, Vapo Oy
Vapossa 1989-

Tytäryhtiöt

Tytäryhtiöiden johtaminen toteutetaan niiden omien hallitusten ja johtoryhmien kautta niiden oman Corporate Governance -ohjeiston mukaan, jossa on määräykset Vapo Oy:n hallitukselle alistettavista asioista.

Vapo-konserniin kuuluvien tytäryhtiöiden hallituksen ja toimitusjohtajan tehtävänä on:

- Tehdä liiketoimintaa koskevia päätöksiä ja hoitaa lain edellyttämää valvontatehtäväänsä yhtiön ja Vapo-konsernin edun mukaisesti niin, että varmistetaan yhtiön arvon nousu osana Vapo-konsernia pitkällä aikavälillä.
- Huolehtia, että sillä on käytettävissään riittävät tiedot tehtäviensä hoitamiseksi.
- Varmistaa, että yhtiö toimii hyväksytyjen liikeperiaatteiden ja asetettujen tavoitteiden mukaisesti. Vastata, että yhtiö noudattaa yhtiöjärjestyksen määräyksiä, mahdollisen yhtiökohtaisen Corporate Governancen ja konsernihallinnon ohjeita.
- Vastata, että yhtiö noudattaa liiketoimintaa koskevia paikallisia lakeja ja asetuksia sekä vastata lainsäädännön seurannasta ja siihen liittyvien muutosten informoimisesta konsernijohtoon Vapo Oy:n toimitusjohtajalle ja/tai asiasta vastaavalle liiketoiminta- tai funktiojohtajalle.
- Huolehtia, että Vapo Oy:n hallituksen ja toimitusjohtajan määräämät tehtävät suoritetaan.
- Yhtiö toimii konsernin eettisten ohjeiden mukaisesti sekä toteuttaa tarvittavin osin yhteiskuntavastuureportoinnin.

Yhtiöissä, joissa on konsernin ulkopuolisia vähemmistöosakkaita, noudatetaan pääsääntöisesti edellä kuvattua menettelyä ottaen huomioon kuitenkin vähemmistön oikeudet, yhtiöjärjestyksen ja mahdollisen osakassopimuksen määräykset.

Johdon palkitseminen

Vapo Oy:n Corporate Governance -ohjeistuksessa kuvattujen palkitsemisperiaatteiden mukaisesti tilikauden 1.5.2015-30.4.2016 palkitseminen toteutui seuraavasti:

Hallintoneuvoston jäsenten palkkiot

Puheenjohtajan kokouspalkkio on 800 euroa, varapuheenjohtajan 600 euroa ja muiden jäsenten 500 euroa.

Hallituksen jäsenten palkkiot

Hallituksen puheenjohtajan palkkio on 2 750 euroa, varapuheenjohtajan 1 900 euroa ja hallituksen muiden jäsenten palkkio 1 550 euroa kuukaudessa. Kokouspalkkiona maksetaan 500 euroa niin hallituksen kuin sen valiokunnan kokouksista.

Toimitusjohtajan työsuhteen ehdot

Toimitusjohtajan kuukausipalkka luontoisetuineen on 27 704 euroa.

Sopimukseen kuuluu hallituksen asettamiin vuositason tavoitteisiin sidottu kannustepalkkio, joka voi olla enintään 40 prosenttia vuoden kokonaispalkasta. Tilivuodelta 1.5.2015-30.4.2016 ei maksettu vuositason kannustepalkkiota.

Toimitusjohtaja voi lisäksi saada pitkäaikaisten tavoitteiden toteutumisesta maksettavan kannustepalkkion. Palkkio perustuu kolmen vuoden ansaintajaksoihin. Hallitus päättää kullekin ansaintajaksolle ansaintakriteerit ja niille asetettavat tavoitteet. Tilikaudella 1.5.2015-30.4.2016 päättyi vuosille 2013-2015 laadittu pitkän tähtäimen kannustinohjelma. Ohjelman palkitsemiskriteereinä olivat Vapon ympäristövastuullisuus, omavaraisuus 31.12.2015 sekä kumulatiivinen operatiivinen liiketulos kalenterivuosilta 2013-2015. Järjestelmästä ansaittu palkkio maksetaan kohdehenkilöille tasaerissä viivästettynä ansaintajakson päättymistä seuraavan kolmen vuoden aikana. Ensimmäinen erä, 15 475 euroa, maksettiin maaliskuussa 2016.

Toimitusjohtaja on oikeutettu lakisääteisen eläkkeen lisäksi maksuperusteiseen johtoryhmän ryhmäeläkevakuutukseen, johon Vapo maksaa vuosittain summan, joka vastaa 10 prosenttia vuotuisesta kokonaispalkasta (12 x kk-palkka) ilman bonuksia. Toimitusjohtajasopimus päättyy toimitusjohtajan täyttäessä 63 vuotta.

Hallituksen irtisanoessa toimitusjohtajan irtisanomisaika on 6 kuukautta ja lisäksi hän on oikeutettu 12 kuukauden palkkaa vastaavaan korvaukseen. Toimitusjohtajan irtisanoutuessa irtisanomisaika on 6 kuukautta.

Toimitusjohtaja Tomi Yli-Kyynylle maksetut palkat olivat yhteensä 349 644 euroa tilikauden 1.5.2015-30.4.2016 aikana. Tilikauden aikana maksettiin aiemmalta tilikaudelta perusteensa saanutta kannustepalkkioita 90 500 euroa.

Muun johdon palkitseminen

Konsernin johdon jäsenet voivat saada kuukausipalkan lisäksi toimitusjohtajan asettamien vuositason tavoitteiden toteutuessa palkkion, joka voi olla enintään 20-30 prosenttia vuoden kokonaispalkasta. Lisäksi hallituksen järjestelmään erikseen nimeämät johdon jäsenet voivat saada pitkäaikaisten tavoitteiden toteutumisesta maksettavan kannustepalkkion vastaavin perustein kuin toimitusjohtaja. Järjestelmästä



ansaittu palkkio maksetaan kohdehenkilöille tasaerissä viivästettynä ansaintajakson päättymistä seuraavan kolmen vuoden aikana. Ensimmäinen erä, 50 594 euroa, maksettiin maaliskuussa 2016.

Konsernin johtoon kuuluvat Vapo Oy:n johtajat mukaan lukien toimitusjohtaja kuuluvat työntekijäin eläkelain säätämään eläkejärjestelmään. He ovat oikeutettuja maksuperusteiseen ryhmälisäeläkevakuutukseen, johon Vapo maksaa vuosittain summan, joka vastaa 10 prosenttia vuotuisesta kokonaispalkasta (12 x kk-palkka) ilman bonuksia. Yhtiö on tehnyt eläkeyhtiön kanssa sopimuksen mainituista lisäeläkeoikeuksista.

Tytäryhtiöiden hallituksissa oleville ulkopuolisille jäsenille maksettavan palkkion määrää Vapo Oy:n hallitus. Vapon palveluksessa oleville tytäryhtiöiden hallitusten jäsenille ei pääsääntöisesti makseta erillistä korvausta jäsenyydestä. Vapon palveluksessa oleville osakkuus- tai tytäryhtiöiden hallitusten jäsenille voidaan maksaa palkkio silloin, kun se on perusteltua yhdenvertaisuuden saavuttamiseksi muiden jäsenten kanssa. Palkkioiden periaatteet sovitaan Vapo Oy:n hallituksessa ja hallitus antaa suosituksen palkkioperusteista kyseisen yhtiön yhtiökokouksen käsiteltäväksi.

Tilikauden aikana Vapo konsernin johtoryhmälle (pois lukien Vapo Oy:n toimitusjohtaja) on maksettu palkkaa 1 853 325 euroa ja palkkioita tätä edeltävältä tilikaudelta yhteensä 248 436 euroa. Tilikauden 1.5.2015-30.4.2016 tuloksen perusteella yksittäisille johtoryhmän jäsenille maksetaan mahdollisesti palkkioita kunkin henkilökohtaisen tulokortin toteutumisen mukaisesti hallituksen myöhemmin hyväksymä määrä.

Optiot

Yhtiöllä ei ole käytössään optio-ohjelmia.

Henkilöstön palkitseminen (muu kuin ylin johto)

Tilikauden 1.5.2015-30.4.2016 tuloksen perusteella henkilöstölle maksetaan mahdollisesti palkkioita kunkin henkilökohtaisen tulokortin toteutumisen mukaisesti hallituksen myöhemmin hyväksymä määrä. Edelliseltä tilikaudelta maksettiin henkilöstölle kannustepalkkiota ja muita henkilökohtaisia palkkioita päättyneen tilikauden aikana yhteensä 1 486 534 euroa.

Sisäinen valvonta

Hallituksen tarkastusvaliokunnan vastuulla on Vapon sisäisen valvonnan, sisäisen tarkastuksen ja riskienhallintajärjestelmien tehokkuuden seuranta. Vapossa on määritelty sisäisen valvonnan toimintaperiaatteet ja prosessien avainkontrollit.

Toimitusjohtaja ja talousjohtaja vastaavat sisäisen valvonnan käytännön järjestämisestä.

Sisäinen valvonta koskee koko organisaatiota ja sen johtamista. Tehokas sisäinen valvonta tukee strategian tavoitteiden saavuttamista ja parantaa liiketoiminnan ohjausta. Sisäisen valvonnan tavoitteena on antaa hallitukselle ja toimivalle johdolle riittävä varmuus seuraavien tavoitteiden toteutumisesta:

- Toiminnan tehokkuus ja tarkoituksenmukaisuus
- Tavoitteiden saavuttaminen ja tuloksellisuus
- Taloudellisen ja muun raportoinnin luotettavuus ja täydellisyys
- Omaisuuksien turvaaminen
- Toimintaperiaatteiden, suunnitelmien, ohjeiden, lakien ja määräysten noudattaminen mm. virheiden ja väärinkäytösten ehkäisemiseksi

Sisäinen valvonta on olennainen osa kaikkea konsernin toimintaa kaikilla organisaatiotasolla ja valvontaa suoritetaan koko organisaation kaikilla tasoilla ja kaikissa toiminnoissa. Sisäisen valvonnan menetelmiin kuuluvat sisäiset ohjeet, raportointi, erilaiset tietojärjestelmät ja toimintoihin liittyvät käytännöt. Ne auttavat varmistamaan, että johdon määräyksiä noudatetaan ja konsernin tavoitteiden saavuttamista uhkaaviin riskeihin reagoidaan asianmukaisesti. Säännöllisiin valvontatoimenpiteisiin kuuluvat johdon tarkastukset ja toimintojen mittauksen tarkastukset, kullekin toimialalle sopivien mittauksien tekeminen, fyysinen valvonta, sovittujen hyväksymisrajojen ja toimintaperiaatteiden noudattamisen valvonta ja poikkeamien seuranta, hyväksymisten ja toimivaltojen järjestelmä sekä erilaiset varmistus- ja yhteensovittamisjärjestelyt.

Toimintaa ohjataan ja seurataan kuukausittain ensisijaisesti yhtiöittäin ja operatiivisesti myös liiketoiminta-alueittain. Ohjaus- ja seurantaprosessi sisältää olennaisina osinaan kuluvaan tilikauden sekä rullaavan kuukausiennusteiden tarkastelun.

Valvonnan toimia johtaa konsernitasolla talousjohtaja (CFO) ja yhtiöittäin toimitusjohtajat sekä liiketoimintatasolla liiketoimintajohto. Valvonnan toteutuksesta huolehtivat liiketoiminnoittain ja yhtiöittäin nimetyt CFO:n alaisuudessa toimivat business controllerit, jotka yhdessä toimitusjohtajien ja liiketoimintajohdon kanssa järjestävät, että liiketoiminnan tapahtumat kirjataan oikea-aikaisesti järjestelmiin ja raportoidaan tarkoituksenmukaisesti ja tehokkaasti noudattaen erikseen annettua konsernin ohjeistusta sisäisen valvonnan ja raportoinnin sisällöstä.

Sisäinen tarkastus

Sisäinen tarkastus tukee Vapo Oy:n hallitusta, toimitusjohtajaa ja tytäryhtiöiden ylintä johtoa niiden valvontatehtävässä. Sisäistä tarkastusta toteuttavat palvelut ostetaan ulkoiselta palveluntarjoajalta hallituksen hyväksymällä tavalla. Konsernin

yrittäjäsuunnittelujohtaja ohjaa ja valvoo palveluiden toteutusta sekä huolehtii sisäisen tarkastuksen toteuttamiseksi tarvittavasta yhteydenpidosta hallitukseen sekä sen tarkastusvaliokuntaan ja ylimpään johtoon.

Sisäinen tarkastus:

- Arvioi organisaation johtamiseen kuuluvan ohjaamisen ja valvonnan riittävyttä ja tehokkuutta liiketoiminnalle asetettujen tavoitteiden ja liiketoiminnassa tunnistettujen olennaisten riskien valossa,
- Tukee organisaatiota tehokkaiden valvontamenettelyjen ylläpidossa sekä
- Tekee tarkastuksia, joissa arvioidaan toiminnalle olennaisen taloudellisen ja toiminnallisen tiedon luotettavuutta ja eheyttä, toiminnan tuloksellisuutta ja tehokkuutta, omaisuuden turvaamista sekä lakien, määräysten ja sopimusten sekä organisaation sisäisten ohjeiden noudattamista.
- Ennaltaehkäisee väärinkäytösriskejä.

Edellä kerrottu toteutetaan tarjoamalla liiketoimintaorganisaation johtamisesta riippumattomia arviointi- ja varmistuspalveluita sekä tarvittaessa konsultointia tavalla, joka ei vaaranna riippumattomuutta.

Raportointi:

Yrittäjäsuunnittelujohtaja ja sisäisen tarkastuksen toteuttava ulkopuolinen tarkastaja raportoivat tarpeen ja tarkoituksenmukaisesti joko yhdessä tai erikseen konserniyritysten hallitukselle, tarkastusvaliokunnalle sekä ylimmälle johdolle sekä laativat analyyskejä, arvioita ja kehityssuosituksia konsernin ja sen yhtiöiden toiminnoista.

Riskienhallinta

Vapo-konsernissa riskienhallinta on olennainen osa liiketoiminnan johtamista. Kokonaisvaltainen riskienhallinta tukee Vapon strategisten ja liiketoiminnallisten tavoitteiden toteutumista sekä turvaa liiketoiminnan jatkuvuuden muuttuvissa olosuhteissa.

Menestyksekkään ja pitkäjänteisen liiketoiminnan edellytys on, että liiketoimintaan liittyvät riskit on tunnistettu ennakoivasti, riskinotto on hallittua, riskien kehittymistä seurataan aktiivisesti ja tarvittaviin toimenpiteisiin ryhdytään oikea-aikaisesti.

Edellä kerrottuja tavoitteita toteuttava riskienhallinta kuuluu jokaisen vapolaisen työtehtäviin. Riskejä hallitaan eri organisaatiotasoilla sen mukaan, missä niihin pystytään tosiasiallisesti vaikuttamaan. Riskienhallinnan toteutuksesta ja toimivuudesta vastaavat liiketoimintavastuulliset Vapo-konsernin ja Vapo Oy:n johtajat. Nämä organisoivat omissa liiketoiminnassaan riskienhallintatyön sekä raportoivat



vastuualueensa merkittävimmät riskit ja niiden hallintakeinot omille hallintoelimilleen ja Vapo Oy:n hallitukselle säännöllisesti sovittuina aikoina.

Konsernin eri liiketoimintoja uhkaavat pääriskit ja niihin varautumisen keinot kerrotaan konsernin yhtiöiden julkaisemissa vuosikertomuksissa.

Tilintarkastus

Konsernin tilintarkastus on järjestetty niin, että yhtiökokouksen valitsema emoyhtiön vastuullinen KHT-tilintarkastusyhteisö suorittaa tarkastuksensa oman maailmanlaajuisen organisaationsa kautta koko Vapo-konsernissa ja vastaa tilintarkastuksesta koko konsernissa.

Valittu tilintarkastajayhteisö on KPMG Oy Ab ja päävastuullisena tilintarkastajana KHT Ari Eskelinen. Tilintarkastajan toimikausi on tilivuosi.

Tilikauden aikana tilintarkastajien palkkio varsinaisesta tilintarkastuksesta oli 285 000 euroa.