

CAPMAN OYJ – HALLINNOINTIPERIAATTEET

Päivitetty 12.10.2011. CapMan Oyj:n hallinnointiperiaatteiden vahvistamisesta vastaa yhtiön hallitus.

1 Sovellettavat säännökset

CapMan Oyj (jäljempänä CapMan) noudattaa Arvopaperimarkkinayhdistys ry:n julkaisemaa 1.10.2010 voimaan tullutta Suomen listayhtiöiden hallinnointikoodia noudattaen tai selittäen periaatteen mukaisesti, ja yhtiötä hallinnoidaan lisäksi Suomen lakien, yhtiöyhtiöjärjestyksen ja NASDAQ OMX Helsinki Oy:n sääntöjen ja ohjeiden mukaisesti. Hallinnointikoodin suosituksen 47 mukainen Palkka- ja palkkioselvitys sekä hallinnointikoodin suosituksen 54 mukainen Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä ovat saatavilla yhtiön internetsivuilla www.capman.fi/capman-konserni/hallinnointi. Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä on julkaistu myös osana yhtiön vuoden 2010 vuosikertomusta.

Hallinnointikoodi on julkisesti saatavilla esimerkiksi Arvopaperimarkkinayhdistys ry:n internetsivuilla osoitteessa www.cgfinland.fi.

2 Poikkeamat hallinnointikoodista

CapMan poikkeaa hallinnointikoodin suosituksesta 14, jonka mukaan hallituksen jäsenten enemmistön on oltava riippumattomia yhtiöstä. Tällä hetkellä kolme hallituksen kuudesta jäsenestä on yhtiöstä riippumattomia ja kolme jäsentä on ei-riippumattomia yhtiöstä. CapMan poikkeaa suosituksesta varmistaakseen hallituksen pätevyyden sekä riittävän yhtiön toimialan ja markkina-alueiden tuntemuksen siten kuin hallinnointikoodin suosituksessa 9 edellytetään. Myös yhtiön omistusrakenne on vaikuttanut koodista poikkeamiseen.

CapManin hallitus poikkeaa hallinnointikoodin suosituksista 26 ja 29, jotka koskevat tarkastusvaliokunnan ja palkitsemisvaliokunnan jäsenten riippumattomuutta. Hallituksen kokoonpanosta ja sen jäsenmäärän vähäisyydestä johtuen tarkastusvaliokunnan ja palkitsemisvaliokunnan kokoonpanot eivät täytä kaikkia hallinnointikoodin riippumattomuusvaatimuksia. Valiokuntiin on valittu koodin suosituksen 25 mukaisesti ne hallituksen jäsenet, joilla on paras pätevyys valiokunnan tehtävien suorittamiseen. Lisäksi hallitus on päättänyt suosituksen 22 mukaisesti, että tarkastusvaliokuntaan kuuluu hallituksen jäsenmäärän vähäisyyden vuoksi vain kaksi jäsentä.

CapMan poikkeaa hallinnointikoodin suosituksesta 43, joka koskee yhtiön ulkopuolisen hallituksen jäsenen osallistumista osakeperusteiseen palkitsemisjärjestelmään. Yhtiön ulkopuoliset hallituksen jäsenet voivat osallistua osakeperusteiseen kannustinjärjestelmään yhtiökokouksen päätöksellä. Osakkeenomistajilla on tällöin mahdollisuus arvioida, onko kyseinen palkitsemismenettely heidän etujensa mukainen.

3 Konsernirakenne ja toiminnallinen organisaatio

CapMan-konserni (konserni) muodostuu CapMan Oyj:stä ja sen tytär- ja osakkuusyhtiöistä. CapManilla on tytäryhtiöt Suomessa, Ruotsissa, Norjassa, Tanskassa, Guernseyllä, Luxemburgissa ja Kyproksella. Tytäryhtiöt toimivat konsernin hallinnoimien, kohdeyritys- tai kiinteistösijoituksia tekevien rahastojen hallinnointiyhtiöinä ja/tai neuvonantajina. CapMan omistaa yhtiöiden äänivallan sataprosenttisesti lukuun ottamatta CapMan Public Market Manager S.A.:ta ja CapMan Mezzanine V Manager S.A.:ta, joista CapMan omistaa 90 prosenttia. Merkittävimmät osakkuusyhtiöt ovat Maneq-yhtiöt, joista CapMan omistaa yhtiöstä riippuen 30–35 prosenttia. Kaikki CapManin konserniyhtiöt ja osakkuusyhtiöt on lueteltu yhtiön vuosikertomuksessa konsernitilinpäätöksen liitetiedoissa.

CapManilla on kaksi toimintasegmenttiä eli Hallinnointiliiketoiminta ja Rahastosijoitustoiminta. Hallinnointiliiketoiminta jakautuu edelleen kahdelle liiketoiminta-alueelle, jotka ovat kohdeyritys-sijoituksia tekevien pääomarahastojen hallinnointi (CapMan Private Equity) sekä kiinteistösijoituksia tekevien pääomarahastojen hallinnointi (CapMan Real Estate). Kohdeyritys-sijoituksia tekevien rahastojen sijoitukset kohdistuvat kahdelle keskeiselle sijoitusalueelle Pohjoismaissa ja yhdelle sijoitusalueelle Venäjällä.



Sijoitusalueet ovat keskikokoiset yritysjärjestelyt (CapMan Buyout), sijoitukset pääasiassa keskisuuriin Venäjällä toimiviin yrityksiin (CapMan Russia) ja merkittävät vähemmistö-sijoitukset pieniin ja keskisuuriin listattuihin yrityksiin (CapMan Public Market). Kiinteistö-pääomarahastojen sijoitusfokus on kiinteistökohteissa pääasiassa Suomessa. Kullekin sijoitusalueelle on nimetty oma sijoitustiiminsä, joka vastaa uusien sijoituskohteiden etsimisestä ja sijoitusehdotusten tekemisestä, kohdeyritysten tai -kiinteistöjen arvon kehittämisestä sekä irtautumisprojektien toteuttamisesta. Lisäksi CapManilla on kaksi muuta sijoitusaluetta (CapMan Technology ja CapMan Life Science), jotka eivät tee uusia sijoituksia, vaan keskittyvät nykyisten sijoituskohteiden kehittämiseen.

Konsernilla on kolme palvelutiimiä, jotka ovat (1) myynti, markkinointi, sijoittajasuhteet ja viestintä, (2) taloushallinto, back office, lakiasiat ja IT sekä (3) henkilöstöhallinto.

4 Yhtiökokous

CapManin yhtiökokous on konsernin ylin päättävä elin, jossa osakkeenomistajat osallistuvat yhtiön ohjaukseen ja valvontaan sekä käyttävät puhe-, kysely- ja äänioikeuttaan. Yhtiökokous päättää sille lain ja yhtiöjärjestyksen mukaan kuuluvista tehtävistä. CapManin yhtiöjärjestys on nähtävillä yhtiön internetsivuilla www.capman.fi/capman-konserni/hallinnointi/yhtiöjärjestys.

Varsinainen yhtiökokous pidetään vuosittain kesäkuun loppuun mennessä. Yleensä varsinainen yhtiökokous on pidetty maaliskuun loppupuolella tai huhtikuun alussa. Merkittävimpiä varsinaisen yhtiökokouksen päätösvaltaan kuuluvia asioita ovat:

- hallituksen jäsenten lukumäärästä päättäminen
- hallituksen jäsenten valinta
- hallituksen ja sen valiokuntien palkkioista ja taloudellisista etuuksista päättäminen
- tilintarkastajan valinta ja tilintarkastajan palkkioista päättäminen
- tilinpäätöksen hyväksyminen
- hallituksen ja toimitusjohtajan vastuuvapaudesta päättäminen
- yhtiöjärjestyksen muuttaminen
- osakepääoman korottamisesta päättäminen
- yhtiön varojen jaosta, kuten voitonjaosta, päättäminen
- hallitukselle annattavista valtuutuksista päättäminen.

4.1 Yhtiökokouksen koolle kutsuminen ja yhtiökokouskutsu

Yhtiön hallitus kutsuu koolle yhtiökokouksen aikaisintaan kolme kuukautta ja viimeistään kolme viikkoa ennen yhtiökokousta. Kutsu julkaistaan pörssitiedotteena ja yhtiön internetsivuilla.

Yhtiökokouskutsu sisältää ainakin seuraavat tiedot:

- yhtiökokouksen aika ja paikka
- ehdotus yhtiökokouksen asialistaksi
- hallituksen tiedossa olevat ehdotukset hallituksen jäsenten lukumääräksi, hallituksen jäseniksi ja palkkioiksi sekä jäsen ehdokkaiden henkilötiedot
- ehdotus tilintarkastajaksi ja tilintarkastajan palkkioiksi
- muut ehdotukset yhtiökokoukselle
- asiat, jotka on otettu yhtiökokouksen asialistalle mutta joista ei ehdoteta päätöstä tehtäväksi
- maininta menettelyistä, joita osakkeenomistajan on noudatettava voidakseen osallistua yhtiökokoukseen ja äänestää siinä
- maininta osakkeenomistajan oikeudesta esittää kysymyksiä yhtiökokouksen asialistalla olevista asioista kokouksen aikana tai mahdollisuudesta toimittaa kysymykset etukäteen yhtiölle
- yhtiökokoukseen osallistumisoikeus ja äänestys-oikeuden määrittävä ns. yhtiökokouksen täsmäytyspäivä



- paikka jossa yhtiökokousasiakirjat ja päätösehdotukset ovat saatavilla
- osakkeiden ja äänioikeuksien kokonaismäärä osakelajeittain yhtiökokousta koolle kutsuttaessa
- yhtiön internetsivujen osoite.

Yhtiökokouskutsu ja seuraavat tiedot ovat saatavilla yhtiön internetsivuilla www.capman.fi/capman-konserni/hallinnointi/yhtiokokoukset vähintään kolme viikkoa ennen yhtiökokousta:

- yhtiökokoukselle esitettävät asiakirjat
- päätösehdotukset yhtiökokoukselle.

4.2 Yhtiökokoukseen liittyvät tiedot yhtiön internetsivuilla

CapManin internetsivuilla on erillinen osio yhtiökokouksiin liittyen. CapMan julkaisee ja ylläpitää tässä osiossa yhtiökokoukseen liittyviä tietoja seuraavasti:

4.2.1 *Yhtiökokouksen päivämäärä ja oikeus saada asia yhtiökokouksen asialistalle*

CapMan ilmoittaa seuraavan vuoden tulosjulkistuspäivämäärien julkistamisen yhteydessä seuraavan vuoden varsinaisen yhtiökokouksen päivämäärän sekä päivämäärän, johon mennessä osakkeenomistajan on esitettävä hallitukselle varsinaisen yhtiökokouksen käsiteltäväksi vaatimansa asia. Lisäksi CapMan ilmoittaa, mihin postitai sähköpostisoihteeseen vaatimus tulee lähettää. Vaatimuksen katsotaan tulleen yhtiölle riittävän ajoissa, jos siitä on ilmoitettu hallitukselle viimeistään neljä viikkoa ennen kokouskutsun julkistamista. Seuraavan vuoden tulosjulkistuspäivämäärät on yleensä julkaistu lokakuun loppupuolella tai marraskuun alkupuolella.

4.2.2 *Yhtiökokouskutsu, yhtiökokoukselle esitettävät asiakirjat ja päätösehdotukset yhtiökokoukselle*

Tiedot ovat saatavilla CapManin internetsivuilla vähintään kolme viikkoa ennen yhtiökokousta ja vähintään kolmen kuukauden ajan yhtiökokouksesta.

4.2.3 *Yhtiökokouksen pöytäkirja ja äänestystulokset sekä pöytäkirjan liitteet, jotka ovat osa yhtiökokouksen päätöstä*

Tiedot ovat saatavilla CapManin internetsivuilla kahden viikon kuluessa yhtiökokouksesta ja vähintään kolmen kuukauden ajan yhtiökokouksesta

4.2.4 *Edellisten vuosien yhtiökokouksiin liittyvät tiedot*

Edellisten vuosien yhtiökokouksista pidetään CapManin internetsivuilla hallituksen ehdotukset yhtiökokoukselle, yhtiökokouskutsu ja yhtiökokouksen päätökset. Vuodesta 2010 lähtien sivuilla pidetään myös yhtiökokousten pöytäkirjat.

4.3 Hallituksen jäsenten, jäsen ehdokkaiden, toimitusjohtajan ja tilintarkastajien läsnäolo yhtiökokouksessa

Yhtiön toimitusjohtaja, hallituksen puheenjohtaja sekä riittävä määrä hallituksen ja sen valiokuntien jäseniä ovat paikalla yhtiökokouksessa. Lisäksi tilintarkastaja on aina läsnä varsinaisessa yhtiökokouksessa. Yhtiön tavoitteena on, että kaikki hallituksen jäseneksi ensimmäistä kertaa ehdolla olevat henkilöt ovat läsnä yhtiökokouksessa, ellei poissaololle ole erityisen painavaa syytä.



5 Hallitus

5.1 Kokoonpano ja toimikausi

CapManin hallituksen jäsenet valitsee yhtiökokous. Jäsenet valitaan vuoden toimikaudeksi, joka alkaa yhtiökokouksen päättyessä ja päättyy vaalia seuraavan varsinaisen yhtiökokouksen päättyessä. Hallitus valitsee keskuudestaan puheenjohtajan ja varapuheenjohtajan.

Hallitukseen kuuluu yhtiöjärjestyksen mukaan vähintään kolme ja enintään yhdeksän jäsentä, joilla ei ole varajäseniä. Hallituksen jäsenillä ei ole yhtiöjärjestyksen mukaan erityistä asettamisjärjestystä. Hallituksen nimitysvaliokunnan ehdotus hallituksen kokoonpanoksi ilmoitetaan varsinaisen yhtiökokouksen kutsussa.

CapManin varsinainen yhtiökokous valitsi 30.3.2011 yhtiön hallitukseen kuusi jäsentä. Hallituksen jäseniksi valittiin uudelleen Koen Dejonckheere, Conny Karlsson, Teuvo Salminen ja Heikki Westerlund. Uusina jäseninä hallitukseen valittiin Nora Kerppola ja Claes de Neergaard. Hallituksen puheenjohtajana toimii Heikki Westerlund ja varapuheenjohtajana Teuvo Salminen.

Hallituksen jäsenten henkilö- ja taustatiedot on ilmoitettu yhtiön internetsivuilla www.capman.fi/capman-konserni/hallinnointi/hallitus.

Vuonna 2010 hallitus kokoontui yhdeksän kertaa (seitsemän kokousta 2010 varsinaisen yhtiökokouksen valitsemalla kokoonpanolla ja kaksi kokousta 2009 varsinaisen yhtiökokouksen valitsemalla kokoonpanolla). Seuraavassa taulukosta ilmenee hallituksen jäsenten osallistumisen kokouksiin vuonna 2010.

Nimi	Tehtävä	Osallistuminen hallituksen kokouksiin
Heikki Westerlund*	Puheenjohtaja	7/7
Ari Tolppanen**	Puheenjohtaja	2/2
Teuvo Salminen	Varapuheenjohtaja	9/9
Sari Baldauf	Jäsen	9/9
Koen Dejonckheere*	Jäsen	7/7
Tapio Hintikka	Jäsen	8/9
Lennart Jacobsson**	Jäsen	2/2
Conny Karlsson	Jäsen	9/9

* Valittiin hallitukseen kesken tilikauden 30.3.2010.
 ** Kuului hallitukseen 30.3.2010 saakka.

5.2 Tehtävät ja vastuut

CapManin hallitus huolehtii lain ja yhtiöjärjestyksen mukaan yhtiön hallinnosta ja sen toiminnan asianmukaisesta järjestämisestä. Hallitus vastaa lisäksi siitä, että yhtiön kirjanpidon ja varainhoidon valvonta on asianmukaisesti järjestetty. CapManin hallitus on vahvistanut itselleen kirjallisen työjärjestyksen, jossa määritellään hallituksen keskeiset tehtävät, toimintaperiaatteet ja kokouskäytännöt sekä hallituksen toiminnan ja työskentelytapojen vuosittainen itsearviointi.

Työjärjestyksen mukaisesti hallituksen päätehtävät ovat:

- nimittää ja erottaa toimitusjohtaja ja varatoimitusjohtaja
- valvoa yhtiön johdon toimintaa
- hyväksyä yhtiön strategiset tavoitteet
- päättää uusien CapMan rahastojen perustamisesta ja CapManin omiin rahastoihin tehtävien sijoitusten suuruudesta
- päättää merkittävistä muutoksista yrityksen liiketoiminnassa
- varmistaa, että yhtiön toiminta on asianmukaisesti järjestetty



- varmistaa johtamisjärjestelmän asianmukainen toiminta
- tarkastaa ja hyväksyä tilinpäätösraportit ja osavuositarkastukset
- varmistaa, että yhtiön kirjanpidon ja varainhoidon valvonta on asianmukaisesti järjestetty
- varmistaa, että konsernin toiminta on lakien ja asetusten mukaista
- hyväksyä hyvän hallinnon, sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan periaatteet sekä muut olennaiset käytännöt ja toimintaperiaatteet
- päättää toimitusjohtajan ja muun johdon palkitsemisesta sekä CapManin avainhenkilöiden palkitsemisperiaatteista
- vahvistaa hallituksen valiokuntien keskeiset tehtävät ja toimintaperiaatteet

Hallituksen puheenjohtaja huolehtii ja valvoo, että hallitus täyttää sille lain ja yhtiöjärjestyksen mukaan kuuluvat tehtävät. Lisätietoa hallituksesta ja sen palkitsemisesta löytyy yhtiön internetsivuilla www.capman.fi/capman-konserni/hallinnointi/hallitus ja www.capman.fi/capman-konserni/hallinnointi/palkitseminen.

5.3 Hallituksen jäsenten riippumattomuus yhtiöstä

Hallituksen päätöksen mukaisesti vähintään kolmen yhtiön hallituksen jäsenestä tulee olla riippumattomia yhtiöstä ja vähintään kahden näistä jäsenistä tulee olla riippumattomia myös yhtiön merkittävistä osakkeenomistajista.

CapMan poikkeaa hallinnointikoodin suosituksesta 14, jonka mukaan hallituksen jäsenten enemmistön on oltava riippumattomia yhtiöstä. CapMan poikkeaa suosituksesta varmistaakseen hallituksen pätevyyden sekä riittävän yhtiön toimialan ja markkina-alueiden tuntemuksen siten kuin hallinnointikoodin suosituksessa 9 edellytetään. Myös yhtiön omistusrakenne on vaikuttanut koodista poikkeamiseen. Vaikka yhtiö poikkeaa koodin suosituksesta 14, on lopullinen päätösvalta hallituksen jäsenten valinnasta yhtiökokouksella.

Hallitus arvioi järjestäytymiskokouksessaan 30.3.2011 jäsentensä riippumattomuutta yhtiöstä ja sen merkittävistä osakkeenomistajista. Yhtiöstä ja merkittävistä osakkeenomistajista riippumattomia jäseniä ovat Nora Kerppola ja Claes de Neergaard. Koen Dejonckheere on riippumaton yhtiöstä, mutta ei-riippumaton merkittävistä osakkeenomistajista. CapManin sijoitustiimien advisorsina toimivat Conny Karlsson ja Teuvo Salminen ovat riippumattomia yhtiön merkittävistä omistajista, mutta ei-riippumattomia yhtiöstä. CapManin senior partner ja CapMan Buyout ja CapMan Public Market -sijoitustiimien jäsen Heikki Westerlund on ei-riippumaton sekä merkittävistä omistajista että yhtiöstä.

6 Hallituksen valiokunnat

CapManin hallitus on perustanut palkitsemis-, nimitys- ja tarkastusvaliokunnat. Pääsääntöisesti valiokunnassa tulee olla vähintään kolme jäsentä mutta suosituksen 22 mukaisesti valiokunta voi hallituksen jäsenmäärän vähäisyyden vuoksi koostua kahdestakin jäsenestä. Jäsenet valitaan hallituksen jäsenten keskuudesta ja vastaavalle toimikaudelle. Hallitus vahvistaa valiokuntien työjärjestykset, ja kaikki valiokuntien kokousten pöytäkirjat toimitetaan hallitukselle tiedoksi.

Valiokuntien tehtävät on kuvattu tarkemmin alla. Valiokuntien kokoonpanot ovat:

Tarkastusvaliokunta

- Teuvo Salminen (puheenjohtaja)
- Conny Karlsson

Palkitsemisvaliokunta

- Nora Kerppola (puheenjohtaja)
- Koen Dejonckheere
- Claes de Neergaard



Nimitysvaliokunta

- Heikki Westerlund (puheenjohtaja)
- Koen Dejonckheere
- Teuvo Salminen

6.1 Palkitsemisvaliokunta

Palkitsemisvaliokunnan tehtävänä on tehostaa toimitusjohtajan ja yhtiön muun johdon palkitsemisasioiden ja johdon nimitysasioiden sekä muun henkilöstön palkitsemisjärjestelmien valmistelua. Valiokunnalla ei ole päätösvaltaa, vaan hallitus tekee kaikki päätökset kollektiivisesti. Hallitus on vastuussa valiokunnalle osoitettujen tehtävien hoitamisesta.

Palkitsemisvaliokunnan päätehtävänä on avustaa hallitusta valmistelemalla hallituksen päätöksentekoa varten:

- yhtiön johdon palkitsemisjärjestelmien periaatteet yleisellä ja tarvittaessa yksilökohtaisella tasolla
- yhtiön yleiset periaatteet kokonaiskompensaation rakenteesta.

Valiokunnan tulee lisäksi varmistaa

- päätöksenteon objektiivisuus yhtiön palkitsemisasiosta päätettäessä
- palkitsemisperiaatteiden ja -käytäntöjen tarkoituksenmukaisuus yhtiön strategian ja pitkän ja lyhyen aikavälin tavoitteiden näkökulmasta
- palkitsemisjärjestelmien läpinäkyvyys.

6.2 Nimitysvaliokunta

Nimitysvaliokunnan tehtävänä on tehostaa hallituksen jäsenten nimitys- ja palkitsemisasioiden valmistelua.

Nimitysvaliokunnan päätehtävänä on antaa varsinaiselle yhtiökokoukselle ehdotus hallituksen jäsenehdokkaista ja hallituksen palkitsemisesta.

6.3 Tarkastusvaliokunta

Tarkastusvaliokunnan tehtävänä on:

- seurata tilinpäätösraportoinnin prosessia
- valvoa taloudellista raportointiprosessia
- seurata yhtiön sisäisen valvonnan ja riskienhallintajärjestelmien tehokkuutta
- käsitellä yhtiön taloudelliseen raportointiprosessiin liittyvien sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan järjestelmien pääpiirteitä
- seurata tilinpäätöksen ja konsernitalinpäätöksen lakisääteistä tilintarkastusta
- arvioida lakisääteisen tilintarkastajan tai tilintarkastusyhteisön riippumattomuutta ja erityisesti oheispalvelujen tarjoamista
- valmistella tilintarkastajan valintaa koskeva päätösehdotus.

7 Toimitusjohtaja

Yhtiön toimitusjohtajan ja tämän sijaisen valitsee hallitus. Toimitusjohtajan palvelussuhteen keskeiset ehdot määritellään toimitusjohtajasopimuksessa, jonka hallitus hyväksyy. Toimitusjohtajasopimuksen mukaiset taloudelliset etuudet on selostettu kohdassa 9 Palkitseminen. Toimitusjohtaja johtaa ja valvoo yhtiön liiketoimintaa osakeyhtiölain ja hallituksen antamien ohjeiden ja valtuuksien mukaisesti. Pääsääntöisesti toimitusjohtaja vastaa itsenäisesti yrityksen operatiivisesta toiminnasta sekä tavanomaiseen liiketoimintaan kuuluvista päätöksistä ja niiden toteuttamisesta. Toimitusjohtaja nimittää myös tiimien vetäjät. Hallitus hyväksyy suoraan toimitusjohtajan alaisuudessa toimivien henkilöiden rekrytoinnit. Toimitusjohtajaa ei voida valita hallituksen puheenjohtajaksi.



CapManin toimitusjohtajana on 1.6.2010 alkaen toiminut Lennart Simonsen. Toimitusjohtajan henkilö- ja taustatiedot ja hänen omistamansa CapManin osakkeet ja optio-oikeudet on esitetty yhtiön internetsivuilla www.capman.fi/capman-konserni/hallinnointi/toimitusjohtaja ja www.capman.fi/capman-konserni/hallinnointi/sisapiiriasiat.

8 Johtoryhmä

Johtoryhmän päätehtävät ovat (i) tiimistrategian, varainhankinnan, resurssien sekä markkinoinnin ja brändin koordinointi, (ii) hallituksen ja toimitusjohtajan/johtoryhmän päätösten toteuttaminen, (iii) päätöksenteon tukeminen aktiivisella informoinnilla ja osallistumisella sekä (iv) tiimien informointi ja päätösten jalkauttaminen johtoryhmässä sovitulla tavalla.

Johtoryhmän nykyiset jäsenet ovat:

Nimi	Tehtävä/vastuualue
Lennart Simonsen	Toimitusjohtaja, senior partner.
Jerome Bouix	Sijoittajapalvelut, myynti, markkinointi, sijoittajasuhteet ja viestintä -tiimin vetäjä, senior partner.
Niko Haavisto	Talousjohtaja. Vastaa taloushallinto, back office, lakiasiat ja IT -tiimeistä.
Mika Matikainen	CapMan Real Estate -tiimin vetäjä, partneri.
Kai Jordahl	CapMan Buyout -tiimin vetäjä, senior partner.
Hans Christian Dall Nygård	CapMan Russia -tiimin vetäjä, senior partner.
Joakim Rubin	CapMan Public Market -tiimin vetäjä, senior partner.

Johtoryhmän jäsenten henkilö- ja taustatiedot ja heidän omistamansa CapManin osakkeet ja optio-oikeudet on esitetty yhtiön internetsivuilla www.capman.fi/capman-konserni/hallinnointi/johtoryhma ja www.capman.fi/capman-konserni/hallinnointi/sisapiiriasiat.

9 Palkitseminen

9.1 Hallitus

9.1.1 Palkitsemisen keskeiset periaatteet ja päätöksentekojärjestys

Hallituksen jäsenten palkitsemisen vahvistaa varsinainen yhtiökokous. Vuoden 2011 varsinaisen yhtiökokouksen tekemän päätöksen mukaisesti hallituksen puheenjohtajalle ja varapuheenjohtajalle maksetaan palkkiona 4 500 euroa kuukaudessa ja jäsenille 4 000 euroa kuukaudessa. Valiokuntien jäsenille maksetaan 800 euron palkkio kokoukselta. Palkkioita ei tällä hetkellä vahvistettujen palkitsemiskäytäntöjen mukaan voida vaihtaa yhtiön osakkeisiin. Kaikille jäsenille korvataan kokouspalkkioiden lisäksi kohtuulliset matkakulut. Niille hallituksen jäsenille, jotka ovat työsuhteessa johonkin CapMan-konsernin työnantajayritykseen, tarjotaan edut sen mukaan kun ne ovat kulloinkin voimassa ko. yrityksessä.

9.1.2 Hallituksen jäsenten työ- ja toimisuhteeseen liittyvät palkkiot ja edut

Hallituksen puheenjohtaja, Heikki Westerlund, on työsuhteessa CapManin konserniyritykseen ja työskentelee aktiivisesti CapManin sijoitustoiminnassa senior partnerin ominaisuudessa. Hän toimii hallituksen puheenjohtajana osa-aikaisesti. Westerlundin vuonna 2010 saamaa palkkaa ja palkkioita on kuvattu kohdassa 9.1.4. Senior partnerina Westerlundilla on lisäksi kohdassa 9.2.2. kuvattu lisäeläke-etuus. Hänellä on kuuden kuukauden mittainen, molempia osapuolia sitova irtisanomisaika. Mikäli työsopimus irtisanotaan yrityksen toimesta, on Westerlundilla oikeus kuuden kuukauden palkkaa vastaavaan erokorvaukseen.

Hallituksen jäsenet Conny Karlsson ja Teuvo Salminen toimivat CapManin sijoitustiimien neuvonantajina ja laskuttavat työstään erillisten konsulttisopimusten mukaisesti.



9.1.3 Hallituksen jäsenten osallistuminen osakeperusteisiin kannustinjärjestelmiin

CapMan poikkeaa hallinnointikoodin suosituksesta 43, joka koskee yhtiön ulkopuolisen hallituksen jäsenen osallistumista osakeperusteiseen palkitsemisjärjestelmään. Yhtiön ulkopuoliset hallituksen jäsenet voivat osallistua osakeperusteiseen kannustinjärjestelmään yhtiökokouksen päätöksellä. Osakkeenomistajilla on tällöin mahdollisuus arvioida, onko kyseinen palkitsemismenettely heidän etujensa mukainen. Käytäntönä on viime vuosina ollut, että yhtiön ulkopuoliset hallituksen jäsenet eivät osallistu osakepohjaisiin kannustinjärjestelmiin. Kaikki hallituksen jäsenille luovutetut osakkeet ja osakeperusteiset palkkiot julkaistaan CapManin internetsivuilla www.capman.fi/capman-konserni/hallinnointi/sisapiiriasiat.

Tällä hetkellä yksi hallituksen jäsen osallistuu osakeperusteiseen kannustinjärjestelmään. Hallituksen puheenjohtaja Heikki Westerlundille, joka on myös CapManin senior partner, myönnettiin optio-ohjelma 2008:aan kuuluvia osakeoptioita tammikuussa 2010, jolloin hän ei vielä ollut hallituksen jäsen.

9.1.4 Hallitusten jäsenten palkat ja palkkiot vuonna 2010

Nimi	Tehtävä	Päätoimi	Hallitus-palkkiot, €	CapManin palveluksessa olevien ja CapManin neuvonantajina toimivien hallituksen jäsenten muut palkat ja palkkiot, €
Ari Tolppanen *	Puheenjohtaja	CapManin senior partner	-	29 538
Heikki Westerlund **	Puheenjohtaja	CapManin senior partner	40 500	152 349
Teuvo Salminen	Varapuheenjohtaja	Hallitusammattilainen	52 500	27 939
Sari Baldauf	Jäsen	Hallitusammattilainen	51 500	-
Tapio Hintikka	Jäsen	Hallitusammattilainen	48 500	-
Lennart Jacobsson *	Jäsen	CapManin senior partner	-	45 985
Conny Karlsson	Jäsen	Hallitusammattilainen	46 500	43 409
Koen Dejonckheere ***	Jäsen	Gimv NV:n toimitusjohtaja	-	-

* Ollut vuonna 2010 CapManin hallituksessa ajalla 1.1.–31.3.2010.

** Westerlund valittiin CapManin hallitukseen 1.4.2010 alkaen ja hän toimi lisäksi yhtiön toimitusjohtajana 31.5.2010 saakka. Westerlundin CapManin työntekijänä ansaitsemat palkat ja palkkiot on huomioitu taulukon viimeisessä sarakkeessa toimitusjohtajakauden jälkeiseltä ajalta 1.6.–31.12.2010. Palkat ja palkkiot ajalta, jolloin Westerlund toimi yhtiön toimitusjohtajana, on huomioitu kohdassa 9.2.5, toimitusjohtajakauden osalta raportoidussa palkassa ja palkkiossa.

*** Dejonckheere on ilmoittanut yhtiölle, että hän ei vastaanota hallituspalkkioita.

9.2 Toimitusjohtaja ja johtoryhmä

9.2.1 Palkitsemisen periaatteet ja päätöksentekojärjestys

CapManin hallitus vahvistaa vuosittain toimitusjohtajan ja johtoryhmän palkitsemisen periaatteet ja elementit. Hallituksen palkitsemisvaliokunnan kokoonpano on määritelty niin, että siihen kuuluu vähintään kaksi riippumatonta hallituksen jäsentä, eikä yhtään yrityksen johtoon kuuluvaa henkilöä. Valiokunta valmistelee esitykset palkitsemiseen liittyvistä asioista hallituksen päätöksentekoa varten.



Palkitsemisohjelmaan kuuluvat kiinteä kuukausipalkka, lisäeläkevakuutus, suoritukseen sidotut bonukset lyhyen aikavälin kannustimena (STI) ja optio-ohjelmat pitkän aikavälin kannustimena (LTI). Yrityksessä ei ole tällä hetkellä käytössä osakeohjelmia. Toimitusjohtaja ja johtoryhmän jäsenet eivät saa palkkioita työstään CapManiin liittyvissä hallituksissa, valiokunnissa tai muissa päätöksenteko- tai päätöksenvalmisteluelimissä. Johtoryhmän jäsenten (pl. toimitusjohtaja) kuukausipalkkoja voidaan korottaa toimitusjohtajan esityksestä ja palkitsemisvaliokunnan/hallituksen hyväksynnällä.

CapManin toimitusjohtajalla Lennart Simonsenilla ei ole erillisiä tai erityisiä palkitsemiselementtejä niiden lisäksi, joista kerrotaan koko johtoryhmän palkitsemisesta alla. Kaikki muutokset toimitusjohtajan palkkaan ja palkitsemiseen tehdään ainoastaan hallituksen hyväksynnällä. Toimitusjohtajalla on 12 kuukauden mittainen, molempia osapuolia sitova irtisanomisaika. Toimitusjohtajasopimuksessa ei ole erillisesti sovittu erorahasta siinä tapauksessa, että sopimus irtisanottaisiin yrityksen toimesta.

9.2.2 Lisäeläkevakuutus

Toimitusjohtajalla, 1.1.2010 jälkeen nimitetyillä senior partnereilla sekä johtoryhmän jäsenillä on yrityksen toimesta järjestetty maksuperusteinen lisäeläkevakuutus. Vuosittainen vakuutusmaksu vastaa viittä prosenttia vakuutetun vuosipalkasta. Hallituksen erillisellä päätöksellä vakuutusmaksu voidaan korottaa maksimissaan 10 prosenttiin vuosipalkasta. Henkilöllä on oikeus vapaakirjaan kolmen vuoden vakuutusajan jälkeen asteittain niin, että vapaakirja kattaa kuuden vuoden kuluttua lisäeläkevakuutuksen kokonaisuudessaan. Vakuutus sopimuksen mukainen eläkkeellesiirtymisikä on 60 vuotta.

9.2.3 Suoritukseen sidotut bonukset

Suoritukseen sidottu bonusohjelma perustuu yrityksessä vuosittain suoritettaviin arviointeihin henkilökohtaisten tavoitteiden saavuttamisesta sekä konsernin tulokseen. Jokaisen johtoryhmän jäsenen todellinen bonusmaksu riippuu siis sekä konsernin tuloksesta että henkilökohtaisten tavoitteiden saavuttamisesta. Hallitus määrittelee etukäteen vuosittaisen minimitulostason (kynnystaso), joka on edellytys sille, että bonuksia voidaan lainkaan maksaa. Lisäksi hallitus määrittelee tulostason, jolla bonukset on mahdollista suorittaa kokonaisuudessaan (maksimitaso), edellyttäen että ko. vuodelle määritellyt henkilökohtaiset tavoitteet on saavutettu sataprosenttisesti. Henkilökohtainen maksimibonuspotentiaali (euromääräinen bonussumma, joka on maksettavissa kun sekä asetettu maksimitaso että henkilökohtaiset tavoitteet on saavutettu sataprosenttisesti) määritellään vuosittain. Toimitusjohtajan ja johtoryhmän maksimibonuspotentiaali vastaa tällä hetkellä henkilön kuuden kuukauden palkkaa. Henkilökohtaisen bonuspotentiaalın määrä kasvaa portaattomasti konsernin tulostasoon nähden siirryttäessä kynnystasolta maksimitasolle.

Johtoryhmän jäsenistä Sijoittajapalvelut-tiimin vetäjä osallistuu lisäksi erityiseen varainhankintaan liittyvään, yhtiön hallituksen määrittelemään palkkio-ohjelmaan. Ns. varainhankintabonus on suuruudeltaan 0,5 % rahastoon kerättyjen varojen määrästä (pl. CapManin oma sijoitus) tai hallituksen erikseen määrittelemä osuus. Varainhankintabonus jaetaan pääasiassa varainhankintatiimin jäsenten kesken, ja henkilökohtaisesti saatavan varainhankintabonus suuruuteen vaikuttaa mm. saajan urapolkutaso. Varainhankintabonus maksetaan viidessä erässä neljän vuoden aikana. Ensimmäinen erä suoritetaan rahaston varainhankinnan päätyttyä eli rahaston sulkeutumisen yhteydessä ja muut erät yksi, kaksi, kolme ja neljä vuotta rahaston sulkeutumisesta.

9.2.4 Optio-ohjelmat

Optioita käytetään sitouttamisen välineenä sekä avainhenkilöiden/johtajien ja yhtiön osakkeenomistajien intressien yhdenmukaistamiseksi. CapManilla on tällä hetkellä yksi voimassaoleva optio-ohjelma, optio-ohjelma 2008, jonka tiedot ja ehdot löytyvät yhtiön internetsivuilla www.capman.fi/capman-konserni/osakkeet-ja-osakkeenomistajat/optio-ohjelmat/capman-ojy-optio-oikeudet-2008.

Tammikuussa 2010 johtoryhmän jäsenille myönnettiin kullekin 2008A- ja B-optioita. Optio-omistukset on julkaistu yhtiön internetsivuilla www.capman.fi/capman-konserni/hallinnointi/sisapiiriasiat.



9.2.5 Toimitusjohtajan ja muun johdon palkat ja palkkiot vuonna 2010

Nimi	Palkat, €	Tulossidonnainen ja henkilökohtaisten tavoitteiden saavuttamiseen sidottu bonus, €	Muut muuttuvat osat, €	Yhteensä, €	Myönnetyt optio-oikeudet
Toimitusjohtaja Heikki Westerlund (1.1.–31.5.2010)	150 184	-	-	150 184	215 000
Toimitusjohtaja Lennart Simonsen (1.6.2010–)	200 433	-	-	200 433	200 000
Varatoimitusjohtaja Jerome Bouix (1.1.–4.11.2010)	174 420	574 375	-	748 795	155 000
Johtoryhmä*	2 021 887	59 278	-	2 081 165	1 277 000

* Poislukien toimitusjohtaja ja varatoimitusjohtaja yllä mainittujen jaksojen osalta. Esitetyt luvut sisältävät CapManin tilikauden 2010 aikana kaikille johtoryhmän jäsenille maksamat palkat ja palkkiot riippumatta siitä, kuuluvatko henkilöt nykyisen johtoryhmän kokoonpanoon.

9.3 Voitonjako-osuustuotot ja Maneq-sijoitusmahdollisuus

Vuonna 2004 ja sen jälkeen perustetuista CapManin rahastoista saatavista voitonjako-osuustuotoista jaetaan osa sijoitustoiminnasta vastanneelle sijoitustiimille. CapManin hallitus tekee kunkin rahaston perustamisen yhteydessä päätöksen siitä, kuinka suuri osuus rahastolta mahdollisesti saatavista voitonjako-osuustuotoista jaetaan CapManille ja kuinka suuri osuus jaetaan rahaston sijoitustoiminnasta vastaavalle sijoitustiimille. Tyypillisesti osuudet jakautuvat tasan 50/50 %.

Voitonjako-osuuden jakaminen sijoitustiimien jäsenille on vakiintunut käytäntö pääomasijoitusallalla, ja sen tavoitteena ovat rahastosijoittajien ja sijoitusammattilaisten intressien yhtenäistäminen sekä sijoitusammattilaisten sitouttaminen yhtiöön pitkällä aikavälillä. Uuden rahaston pääseminen voitonjaon piiriin kestää yleensä noin 6–7 vuotta ja se edellyttää, että rahastojen sijoittajat ovat saaneet takaisin sijoittamansa pääoman ja sille tietyt, yleensä noin 7–8 %:n vuotuisen etu-oikeutetun tuoton. Sijoitustiimin saama voitonjako-osuus jaetaan tiimin jäsenten kesken. Yksittäisen sijoitusammattilaisen oikeus saada osuus tiimin voitonjako-osuudesta edellyttää, että hän on tehnyt henkilökohtaisen sijoituksen ko. rahaston ns. carry-yhtiöön. Voitonjako-osuustuoton suuruus riippuu rahaston menestyksestä (eli sijoitustoiminnan onnistumisesta) ja sijoitusammattilaisen urapolun tasosta.

CapManin henkilöstöllä on mahdollisuus sijoittaa kohdeyrityksiin CapManin hallinnoimien rahastojen rinnalla Maneq-rahastojen kautta. CapManin hallitus päättää vuosittain perustettavien Maneq-rahastojen rakenteen, koon ja henkilöstöryhmät, joille sijoitusoikeuksia tarjotaan, minkä jälkeen henkilöstölle allokoidaan sijoitusoikeudet urapolkutasojen perusteella.



9.4 Tilintarkastajien palkat ja palkkiot

Varsinaisen yhtiökokouksen 30.3.2010 tekemän päätöksen mukaisesti tilintarkastajalle maksetaan palkkio laskun mukaan. Vuonna 2010 tilintarkastajille maksettiin palkkioita seuraavasti:

	2010 (euroa)
Tilintarkastuskulut	227 623
Muut palvelut	35 350
Yhteensä	262 973

10 Riskienhallinta, sisäinen valvonta ja -tarkastus

CapManilla on käytössä riskienhallintaohjelma, jonka päämääränä on varmistaa, että yhtiön liiketoimintaan ja tavoitteisiin liittyvät riskit tunnistetaan ja arvioidaan ja että niihin reagoidaan. Suurimmista riskeistä tiedotetaan, elleivät ne ole liiketoiminnan kannalta luottamuksellista tietoa.

Riskienhallinnan ja sisäisen valvonnan asianmukaisesta järjestämisestä vastaa viime kädessä yhtiön hallitus. Vastuu riskienhallinnan toteuttamisesta on yhtiön johdolla. Konsernin talousjohtaja koordinoi riskienhallintaohjelmaa ja on vastuussa sisäisestä valvontaohjelmasta ja sen päivittämisestä. Talousjohtaja raportoi riskienhallinnasta ja sisäisestä valvonnasta hallitukselle säännöllisesti. Riskienhallinnan organisointia, riskikategorioita ja sisäisen valvonnan ja tarkastuksen organisointia on kuvattu tarkemmin alla.

10.1 Riskienhallinnan organisointi

10.1.1 Johtoryhmä

Johtoryhmä määrittelee liiketoiminta-alueiden ja muiden toimintojen merkittävimmät riskit. Yhtiöllä on toimintasuunnitelma merkittävimpien tunnistettujen riskien varalta.

10.1.2 Sijoituskomiteat

Jokaisella CapManin hallinnoimalla rahastolla on erillinen sijoituskomitea. Sijoituskomiteat tekevät esitykset sijoituspäätöksistä rahastojen päätöksentekoaikojen, eivätkä ne osallistu konsernin operatiivisen toiminnan johtamiseen. Esitykset perustuvat aina sijoituskomitean jäsenten yhteiseen kantaan. Senior partnerit tai muut toimitusjohtajan nimittämät henkilöt toimivat sijoituskomiteoiden jäseninä. Komitean puheenjohtajana toimii konsernin toimitusjohtajan nimittämä henkilö.

Suomessa toimipaikkaansa pitävien kiinteistörahastojen sijoitusehdotukset tekee sijoituksesta vastaava sijoitustiimi ja ehdotukset hyväksyy tai hylkää kunkin rahaston vastuunalaisen yhtiömiehen hallitus.

Rahastojen sijoituskomiteoiden/hallitusten nykyiset puheenjohtajat:

Rahasto	Rahaston sijoituskomitean/hallituksen puheenjohtaja
CapMan Equity VII	Heikki Westerlund, senior partner
CapMan Buyout VIII	Heikki Westerlund, senior partner
CapMan Buyout IX	Heikki Westerlund, senior partner
CapMan Mezzanine IV	Heikki Westerlund, senior partner
CapMan Mezzanine V	Heikki Westerlund, senior partner
CapMan Technology 2007	Lennart Jacobsson, senior partner
CapMan Life Science IV	Heikki Westerlund, senior partner
CapMan Russia Fund	Knut J. Borch, CapMan advisor
CapMan Public Market	Heikki Westerlund, senior partner



CapMan Real Estate I	Jukka Iivari, CapMan advisor
CapMan RE II	Niko Haavisto, talousjohtaja
CapMan Hotels RE	Niko Haavisto, talousjohtaja
CapMan PSH	Jukka Iivari, CapMan advisor

10.1.3 Monitoring

Monitoring-tiimi on osa Sijoittajapalvelut-tiimiä ja riippumaton sijoitustiimeistä ja konsernin taloushallinnosta. Monitoring-tiimi vastaa kohdeyritysten kuukausittaisen raportoinnin keräämisestä ja läpikäynnistä, konsernin rahastojen menestyksen seuraamisesta ja ennustamisesta, laskentamallien laatimisesta sekä voitonjako-osuustuottojen laskennasta.

10.1.4 Arvonmäärityskomitea

Arvonmäärityskomitea päättää CapManin hallinnoimien rahastojen kohdeyritysten arvostuksista. Arvonmäärityskomitean jäseniä ovat kunkin sijoitusalueen vetäjä, toimitusjohtaja, talousjohtaja ja Sijoittajapalvelut-tiimin vetäjä sekä toimitusjohtajan nimittämä senior partner. Kohdeyritysten arvonmääritys suoritetaan neljästi vuodessa CapManin osavuosisraportoinnin yhteydessä. Kohdeyritysvastaavat tekevät ehdotukset sijoituskohteiden arvostuksista ja kokoavat arvostustasoa tukevan materiaalin. Monitoring-tiimin jäsenet tarkistavat ehdotuksissa käytettyjen periaatteiden oikeellisuuden. Arvonmäärityskomitean tehtävänä on käsitellä arvostukset ja valvoa, että samoja arvonmääritysperiaatteita on käytetty johdonmukaisesti kaikissa kohdeyrityksissä, ja että periaatteet ovat kansainvälisen arvonmääritysohjeistuksen (International Private Equity and Venture Capital Valuation Guidelines, IPEVG) mukaiset.

10.1.5 Compliance-auditoinnit

Säännöllisesti toteutettavien auditointien tavoitteena on varmistaa, että sijoitukset tehdään määriteltujen menettelytapojen mukaisesti. Auditoinnista vastaa lakiasiat-tiimi, jonka jäsenet ovat riippumattomia sijoitustiimeistä.

10.2 Riskikategoriat

CapMan jakaa riskit neljään pääkategoriaan, jotka ovat ulkoiset riskit, operatiiviset riskit, taloudelliset riskit ja strategiset riskit.

10.2.1 Ulkoiset riskit

Ulkoiset riskit muodostuvat vallitsevista tai ennakoituista muutoksista poliittisessa tai juridisessa toimintaympäristössä, sääntelyssä, taloudessa tai kilpailutilanteessa.

Markkinoiden yleiset muutokset pörssikursseissa vaikuttavat kohdeyritysten käypiin arvoihin. IFRS:n mukaan nämä arvostukset voivat olla luonteeltaan lyhytaikaisia, eivätkä ne välttämättä heijastu rahaston pitkäaikaiseen tuottoon. Suhdannevaihteluiden vaikutusten tasoittamiseksi on tärkeää varmistaa, että sijoituksia tehdään kestäväällä arvostustasolla, rahastojen salkuissa on aina ei-syklisillä toimialoilla toimivia yrityksiä, ja että kohdeyrityksiä kehitetään aktiivisesti kaikkina aikoina.

Tyypillisessä pääomasijoituksessa osa rahoituksesta on oman pääoman ehtoista ja osa velkarahoitusta. Jos sijoitus on korkeasti lainoitettu, rahastosijoituksen arvostus voi vaihdella merkittävästi lyhyen ajan sisällä, mikäli markkinakertoimet muuttuvat.

10.2.2 Operatiiviset riskit

Konsernin operatiiviset riskit liittyvät etenkin prosessien, henkilöiden tai järjestelmien mahdolliseen tehottomuuteen tai epäonnistumiseen. Operatiivisia riskejä ovat mm. laki- ja säännösriskit, IT-järjestelmiin liittyvät riskit, liiketoiminnan keskeytymiseen liittyvät riskit tai sisäisen valvonnan pettämiseen liittyvät riskit.



Johdon vastuulla on tunnistaa, arvioida ja kontrolloida operatiivisia riskejä ja raportoida niistä. Johdon tukena ovat konsernin yleiset toimintaperiaatteet ja standardit, valvontaohjelmat ja jaetut vastuut. Sisäinen valvonta ja siitä säännöllinen raportointi ovat konsernin johdon vastuulla.

Konserni on määritellyt mm. sijoitustoimintaan, tietosuojaan, sisäpiiriasioihin, henkilökohtaiseen suoritusarviointiin sekä allekirjoitusoikeuksiin ja laskujen hyväksymisiin liittyvät toimintaperiaatteet ja menettelytavat. Toimintaperiaatteet ja menettelytavat ovat henkilöstön saatavilla konsernin sisäisellä intranet-sivustolla.

Konsernin strategian toteutumisen edellytyksenä on yhtiön kyky rekrytoida, kehittää ja pitää palveluksessaan pääomasijoitusalan parhaita osaajia kaikissa tiimeissä. Kehityskeskustelut pidetään kaksi kertaa vuodessa ja yksilöiden suoriutumista verrataan asetettuihin tavoitteisiin.

10.2.3 Taloudelliset riskit

Odottamattomilla sijoitus- ja irtautumisaktiivisuuden muutoksilla on merkittävä vaikutus konsernin kassavirtaan. Yksittäinen sijoitus tai irtautuminen voi muuttaa kassavirtatilannetta merkittävästi ja kassavirran tarkkaa ajankohtaa on haasteellista ennustaa. Yhtiön tavoitteena on, että rahastoilta saatavat hallinnointipalkkiot kattavat konsernin operatiivisen toiminnan kulut. Voitonjako-osuustuotot käytetään kutsumattomien rahastositoumusten rahoittamiseen tai niillä kasvatetaan osingonjakokapasiteettia. Eri skenaarioiden ja aikavälien perusteella tehtyjä kassavirtalaskelmia päivitetään säännöllisesti likviditeettitilanteen tarkkailemiseksi.

Konsernilla on käytettävissään myös luottolimiitti lyhytaikaisia rahoitustarpeita varten.

Taloudellisiin riskeihin liittyen seuraavissa kappaleissa tarkastellaan rahoitusriskien hallintaa, maksuvalmiusriskiä, korkoriskiä, luottoriskiä, valuuttariskiä sekä rahastosijoitusten hintariskiä.

10.2.3.1 Rahoitusriskien hallinta

Rahoitusriskien hallinnan tavoitteena on varmistaa, että konsernilla on mahdollisimman tehokkaasti käytettävissään liiketoiminnan laajuuteen nähden riittävä rahoitus. Tavoitteena on kustannustehokkuus huomioiden minimoida markkinoiden aiheuttaman negatiivisen kehityksen vaikutus konserniin. Rahoitusriskien hallintaa ja valvontaa hoidetaan keskitetysti ja sen toteuttamisesta vastaa konsernin talousjohtaja.

Johto seuraa jatkuvasti kassavirtaennusteita ja konsernin maksuvalmiusasemaa. Tämä tehdään keskitetysti kaikkien konsernin yhtiöiden osalta. Lisäksi konsernin maksuvalmiuden hallintaperiaatteisiin kuuluu kovenanttien tarkastelu eteenpäin seuraavan 12 kuukauden ajalle. Lainoissa käytetyt kovenanttiehdot liittyvät konsernin omavaraisuuteen sekä nettovelan ja rahastosijoitusten väliseen suhteeseen.

Rahastosijoitusten (käypään arvoon tulosvaikutteisesti kirjattavat rahoitusvarat) kehitystä valvoo sijoitustiimeistä riippumaton Monitoring-tiimi, jonka tehtävänä on seurata kohdeyhtiöiden kuukausiraportointia ja ennusteita. Kohdeyhtiövastaavien tekemät arvostusehdotukset tarkastetaan Monitoring-tiimissä, jonka jälkeen ne hyväksytään arvonnäärityskomiteassa.

10.2.3.2 Maksuvalmiusriski

Konsernin kassavirta muodostuu selkeästi ennustettavissa olevista hallinnointipalkkiotuotoista sekä erittäin volatiileista voitonjako-osuustuotoista. Kolmas merkittävä kassavirran hallintaan vaikuttava erä on konsernin omiin rahastosijoituksiin liittyvien pääomakutsujen ja rahastosijoitusten tuottojen ajoittuminen.



Rahastojen maksamat hallinnointipalkkiot perustuvat pitkäaikaisiin sopimuksiin ja niillä on tarkoitus kattaa konsernin operatiivisen toiminnan kulut. Hallinnointipalkkiotuotot ovat suhteellisen luotettavasti ennustettavissa seuraavan 12 kuukauden ajalle.

Voitonjako-osuustuottojen ajoitus on luonteeltaan epävarmaa ja aiheuttaa tulosheilauteluja. Muutoksilla sijoitus- ja irtautumisaktiiviteetissa on merkittävä vaikutus konsernin kassavirtoihin. Yksittäinen sijoitus tai irtautuminen voi muuttaa kassavirtatilanteen täysin, ja kassavirran ajoituksen tarkka ennustaminen on vaikeaa.

CapMan on antanut sijoitussitoumuksia hallinnoimiinsa rahastoihin. Suurin osa tämän hetkisistä sijoitussitoumuksista tulee maksuun rahastoille tyypillisesti neljän seuraavan vuoden kuluessa.

10.2.3.3 Korkoriski

Konsernin mahdollinen korkoriski aiheutuu pääasiassa pitkäaikaisista veloista. Konserni hallinnoi kassavirtaan liittyvää korkoriskiä käyttämällä osin vaihtuvaa korkoa ja osin korko-optioita, joissa vaihtuva korko muutetaan kiinteäksi. Tavoitteena on, että vähintään puolet korkoriskistä palautetaan kiinteäksi lainan eräpäivä huomioon ottaen.

Pitkäaikaiset lainasaatavat Maneq-rahastoilta on sidottu kiinteäkorkoisiksi viiden vuoden korkoperiodin puitteissa.

10.2.3.4 Luottoriski

Konsernin mahdollinen luottoriski rajoittuu lähinnä Maneq-rahastojen lainasaataviin. CapManilla on tyypillisesti 30–35 prosenttia omistusosuus näissä yhtiöissä, ja se rahoittaa niitä senior- ja mezzanine-lainoin.

Lainasaatavien mahdollista luottotappioriskiä tarkasteltaessa tulee ottaa huomioon, että rahastojen takaisinmaksukyky noudattaa pääomasijoitusrahastoille tyypillistä ns. J-käyrää. Sijoitusten alkuvaiheessa rahaston käypä arvo laskee tyypillisesti hankintahinnan alle, kunnes ensimmäiset irtautumiset tehdään. Luottotappioriskiä voi tästä syystä alkaa luotettavammin arvioida vasta noin neljän vuoden kuluttua ensimmäisten sijoitusten tekemisestä, sillä takaisinmaksukyky voi vaarantua vain, mikäli portfolion sijoitusten keskimääräinen irtautumistuotokerroin jää alle yhden. CapManin historiallinen irtautumiskerroustuotto on noin 3x. Lisäksi luottotappioriskiä tarkasteltaessa otetaan huomioon kohdeyhtiöiden odotettu irtautumistuotto, joka usein on suurempi kuin sen hetkinen käypä arvo. Yhtiön käsityksen mukaan luottoriski on pieni.

10.2.3.5 Valuuttariski

Konsernilla on euroalueen ulkopuolella tytäryhtiöitä, joiden omaan pääomaan vaikuttaa valuuttakurssien vaihtelu (Ruotsi, Norja, Tanska ja Venäjä). Koska näiden yhtiöiden oman pääoman osuus on kuitenkin erittäin pieni, ei valuuttakurssien vaihtelulta ole suojauduttu. Konsernilla ei ole merkittävää transaktioihin liittyvää valuuttakurssiriskiä.

10.2.3.6 Rahastosijoitusten hintariski

Rahastosijoitukset arvostetaan käyttämällä kansainvälistä arvonmääritysohjeistusta "International Private Equity and Venture Capital Valuation Guidelines". Näiden arvonmäärityisperiaatteiden mukaan käypä arvo määritellään muun muassa kertomalla kohdeyhtiön tulos (esim. EBITDA) kertoimella (esim. hinta / omapääoma), joka johdetaan vastaavista listatuista yhtiöistä tai viimeaikoina toteutuneista transaktioista. Muutoksilla arvonmäärityskertoimissa voi olla merkittävä vaikutus rahastosijoitusten käypiin arvoihin riippuen kohdeyhtiössä käytetystä velkavivusta.

10.2.4 Strategiset riskit

Yksi CapManin liiketoiminnan merkittävimmistä riskeistä on mahdollinen epäonnistuminen varainhankinnassa. Varainhankinnan onnistuminen varmistaa hallinnointipalkkiopohjan ja luo mahdollisuuden voitonjako-osuustuottojen syntymiselle useiden tulevien vuosien kuluessa. CapMan on altis sijoittajien päätöksille hajauttaa sijoituksiaan eri omaisuusluokkiin. CapMan on pyrkinyt minimoimaan riskiä hajauttamalla toimintansa kuudelle sijoitusalueelle viidessä eri maassa. Liiketoiminnan herkkyyttä vaihteluille sijoittajakysynnässä tai markkinatilanteessa tasaa se, että tyypillisesti aina jonkin sijoitusalueen uusi rahasto on aktiivisessa varainhankintavaiheessa. Onnistuneen varainhankinnan edellytyksenä on sijoitustoiminnan menestyminen.

10.3 Sisäisen valvonnan ja tarkastuksen organisointi

Konsernin talousjohtaja on vastuussa sisäisen valvontaohjelman laatimisesta ja päivittämisestä ja raportoi sisäisestä valvonnasta hallitukselle säännöllisesti. Sisäinen valvontaohjelma kattaa myös rahastojen ja niiden toiminnan lainmukaisuuden valvonnan, ja sen tarkoituksena on varmistaa että

- konsernin ja rahastojen maksuja koskevat valtuudet on selvästi määritelty
- konsernin nimissä tehtyjä sitoumuksia koskevat valtuudet on selvästi määritelty
- konserni ja rahastot noudattavat niitä koskevia sitoumuksia.

Lakiasiat ja compliance -tiimin vetäjä vastaa rahastojen compliance-ohjelman laatimisesta ja päivittämisestä. Ohjelman tarkoituksena on varmistaa, että konsernin hallinnoimat rahastot toimivat sopimusten ja muiden sitoumusten mukaisesti.

Konsernilla ei ole omaa erillistä sisäisen tarkastuksen organisaatiota, mikä otetaan huomioon tilintarkastuksen laajuutta ja sisältöä määriteltäessä.

10.4 Kuvaus taloudelliseen raportointiprosessiin liittyvien sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan järjestelmien pääpiirteistä

Taloudellisen raportointiprosessin sisäinen valvonta ja riskienhallinta ovat osa CapManin sisäisen valvonnan viitekehystä. Sisäisen valvonnan avainroolit ja vastuut on määritelty konsernin sisäisen valvonnan politiikassa, jonka hallitus on hyväksynyt ja jonka päivittämisestä vastaa yhtiön johto.

Sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan tavoitteena on taata riittävällä varmuudella taloudellisen raportoinnin luotettavuus, eheys, ajantasaisuus sekä se, että tilinpäätös laaditaan sovellettavien lakien, yleisesti hyväksytyjen kirjanpitoperiaatteiden ja muiden listayhtiöille asetettujen vaatimusten mukaisesti.

CapManin sisäisen valvonnan tarkoituksena on:

- keskittyä strategisesti ja toimintojen tehokkuuden kannalta merkittävimpiin riskeihin
- tukea eettisiä arvoja, hyvää hallintotapaa ja riskienhallintaa
- varmistaa, että konsernin toiminta on lainmukaista ja että sisäisiä periaatteita ja toimintatapoja noudatetaan
- varmistaa, että taloudellinen raportointi on luotettavaa, ja että se tukee yhtiön sisäistä päätöksentekoa sekä palvelee osakkeenomistajien tarpeita

10.4.1 *Taloudellisen raportointiprosessin valvonta CapManissa*

CapManin liiketoimintamalli perustuu paikalliseen läsnäoloon Pohjoismaissa ja Venäjällä, ja organisaatio operoi tiimeittäin yli maarajojen. Seitsemässä eri maassa toimivat tytäryhtiöt raportoivat tuloksistaan emoyhtiölle kuukausittain. Taloushallinto on ulkoistettu muissa maissa paitsi Suomessa ja Ruotsissa.



Taloudellinen informaatio kerätään, tallennetaan ja analysoidaan sekä jaetaan asianomaisten henkilöiden kesken käytössä olevien prosessien ja käytäntöjen mukaisesti. Konsernilla on yhteinen raportointi- ja konsolidointijärjestelmä, joka edesauttaa yhteisten valvontavaatimusten noudattamista. Konsernin taloushallinto ylläpitää tilikarttaa, joka on käytössä kaikissa konsernin yksiköissä. Konsolidointia varten tytäryhtiöt lähettävät lukunsa kuukausittain konsernin taloushallintoon, jossa ne syötetään konsernin raportointijärjestelmään. Raportoidut luvut tarkastetaan sekä tytäryhtiöissä että konsernin taloushallinnossa. Lisäksi konsernin taloushallinto valvoo tuloslaskelman ja taseen eriä analyttisellä tarkastelulla. Konsernin osavuositarkastukset ja tilinpäätös laaditaan IFRS-raportointistandardien mukaisesti.

Yhtiön hallitus on viimekädessä vastuussa talousraportointiin liittyvän sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan asianmukaisesta järjestämisestä. Tähän liittyy olennaisesti mm. riskienhallinnan periaatteiden ja muiden olennaisten dokumenttien hyväksyntä.

Konsernin johto on vastuussa taloudellisen raportointiprosessin sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan prosessien toteuttamisesta ja tehokkuudesta. Lisäksi johto vastaa laskentakäytäntöjen lainmukaisuudesta sekä siitä, että yhtiön taloutta hoidetaan luotettavasti ja asianmukaisesti.

Yhtiön toimitusjohtaja vastaa riskienhallintaprosessin toteuttamisesta määrittelemällä ja jakamalla riskienhallintaan liittyvät asianmukaiset vastuualueet. Toimitusjohtaja on nimittänyt konsernin talousjohtajan riskienhallintapäälliköksi, joka on vastuussa kokonaisvaltaisen riskienhallintaprosessin koordinoinnista ja joka raportoi säännöllisesti hallitukselle sisäiseen valvontaan ja riskienhallintaan liittyvissä asioissa. Yksityiskohtaisempaa vastuuta sisäisen valvonnan toimintatavoista ja toteuttamisesta on jaettu eri tiimien ja funktioiden vastuuhenkilöille. Konsernin johto ja henkilöstö edesauttavat taloudellisen raportointiprosessin tehokasta sisäistä valvontaa omalla toiminnallaan.

10.4.2 Riskien arviointi ja valvontatoimenpiteet

Taloudellisen raportointiprosessin riskien tunnistamiseksi CapMan on määritellyt taloudellisen raportoinnin tavoitteet. Riskiarviointiprosessin tarkoituksena on taloudellisen raportointiprosessin riskien tunnistaminen ja soveltuvien riskinhallintakeinojen määrittäminen.

Jotta asetettuja taloudellisen raportoinnin riskejä voitaisiin hallita, suoritettujen riskiarviointien perusteella kehitetään valvontatoimenpiteitä, joita asetetaan kaikille organisaation tasoille. Esimerkkejä valvontatoimenpiteistä ovat mm. sisäiset ohjeistukset ja hyväksymismenettelyt, täsmäytykset, varmistukset, analyttiset toimenpiteet ja tehtävien eriyttäminen.

Vuoden 2010 aikana CapMan jatkoi edellisvuonna aloitettua konsernin talousraportointiprosessiin liittyvää riskien tunnistamista ja analysointia. Liiketoimintayksiköiden kuukaudenvaihteen raportointiin sekä konsernin konsolidointiprosessiin liittyvät riskit on tunnistettu ja niitä analysoidaan systemaattisesti tilikauden aikana.

10.4.3 Taloudelliseen raportointiin liittyvä viestintä ja tiedotus

CapMan on määritellyt taloudellisen raportoinnin roolit ja vastuut osana konsernin viestintä- ja tiedotuskäytäntöjä. Talousraportointiin ja sen sisäiseen valvontaan liittyvää ulkoista ja sisäistä informaatiota kerätään systemaattisesti, ja johdolle välitetään olennaista tietoa konsernin tapahtumista. Taloudellisen raportoinnin kannalta oikea-aikainen ja ajantasainen tieto esitetään asiaankuuluville toimielimille, kuten hallitukselle, johtoryhmälle ja Monitoring-tiimille. Kaikki ulkoinen viestintä hoidetaan konsernin tiedonantopolitiikan mukaisesti. Tiedonantopolitiikka on saatavilla yhtiön internetsivuilla www.capman.fi/capman-konserni/hallinnointi/tiedonantopolitiikka.

10.4.4 Seuranta

Taloudellisen raportoinnin sisäisen valvonnan tehokkuuden varmistamiseksi valvontatoimenpiteitä suoritetaan kaikilla organisaation tasoilla. Seuranta voi olla jatkuvaa päivittäisten työtehtävien muodossa tai tapahtua erillisinä toimeksiantoina. Erillisten toimeksiantojen laajuus ja toteuttamistiheys riippuvat pääasiassa



riskiarvioista ja jatkuvien valvontatoimien tehokkuudesta. Sisäisessä valvonnassa havaitut puutteet raportoidaan johdolle, vakavimmat puutteet hallitukselle.

Hallitus seuraa säännöllisesti talousinformaatioon liittyviä konsernitason raportteja, jotka sisältävät mm. toteutuneiden lukujen vertailutietoja suhteessa aikaisempiin kausiin ja budjettiin, muita ennusteita sekä arvioita kuukausittaisista kassavirroista. Konsernin taloushallinto tekee kuukausittain tuloslaskelman ja taseen erien analyyssejä sekä yrityskohtaisesti että liiketoiminta-alueitasolla. Tämän lisäksi taloushallinto tekee analyyssejä yhtiön kuluista ja hallinnointipalkkioista, tarkistaa käyvän arvon muutokset, arvonalentumiset ja kassavirrat sekä seuraa IFRS-standardissa tapahtuvia muutoksia.

Monitoring-tiimi vastaa kohdeyritysten kuukausittaisen raportoinnin keräämisestä ja läpikäynnistä. Tiimi vastaa myös konsernin rahastojen menestyksen seuraamisesta ja ennustamisesta, laskentamallien laatimisesta sekä voitonjako-osuustuottojen laskennasta. Säännöllisesti toteutettavien auditointien tavoitteena on varmistaa, että sijoitukset tehdään määriteltyjen menettelytapojen mukaisesti.

11 Sisäpiirihallinto

CapMan noudattaa 19.10.2009 voimaan tullutta NASDAQ OMX Helsingin sisäpiiriohjetta. Lisäksi yhtiöllä on omia sisäpiirisääntöjä, jotka ovat osin pörssin yleisohjetta tiukempia. Julkiseen sisäpiiriin kuuluville henkilöille lähetetään säännöllisin väliajoin sisäpiirirekisteriote tarkistettavaksi. Sisäpiiriasioista vastaa hallituksen tehtävään erikseen valtuuttama henkilö.

CapManin julkiseen sisäpiiriin luetaan arvopaperimarkkinalain määritelmien mukaan CapManin hallituksen jäsenet, toimitusjohtaja ja hänen sijaisensa, johtoryhmän jäsenet sekä tilintarkastajat, mukaan lukien tilintarkastusyhteisön yhtiöstä päävastuullinen tarkastaja. Yhtiökohtaiseen sisäpiiriin kuuluvat lisäksi toimitusjohtajan sihteeri, talousjohtaja, laskentapäällikkö, financial controller, monitoring-tiimi, viestintätiimi, yhtiön lakimiehet sekä tietyt henkilöstöhallinto- ja IT -tiimien jäsenet. CapManin sisäpiirirekisteriä ylläpitää Euroclear Finland Oy. Yhtiön kuukausittain päivitettävä luettelo julkiseen sisäpiiriin kuuluvien henkilöiden sekä heidän lähipiirinsä osake- ja optio-omistukset esitetään yhtiön internetsivuilla www.capman.fi/capman-konserni/hallinnointi/sisapiiriasiat.

Konsernin julkisen ja yhtiökohtaiseen sisäpiiriin kuuluvat henkilöt eivät saa käydä kauppaa yhtiön osakkeella tai optioilla ilman sisäpiiriasioista vastaavan henkilön lupaa. Kaupankäynti CapManin osakkeilla on kokonaan kielletty 14 vuorokautta ennen tulosjulkistuksia.

CapMan Public Market -tiimin jäsenet eivät saa käydä kauppaa pohjoismaisissa pörsseissä listatuilla small ja mid cap -luokan arvopapereilla. Lisäksi yhtiön sisäpiiriohje suosittaa, etteivät muutkaan konsernin palveluksessa olevat henkilöt käy kauppaa pohjoismaisissa pörsseissä listatuilla small ja mid cap -luokan arvopapereilla. CapManin sisäpiiriohjeistuksen suositusten mukaisesti yhtiön henkilökunnan tulisi aina pyytää yhtiön sisäpiiriasioista vastaavan henkilön lupa kaupankäyntiin pohjoismaisten listayhtiöiden arvopapereilla.

12 Tilintarkastus

CapManin yhtiöjärjestyksen mukaan yhtiössä on yksi tilintarkastaja, jonka on oltava Keskuskauppakamarin hyväksymä tilintarkastusyhteisö tai tilintarkastaja. Hallituksen ehdotus yhtiön tilintarkastajaksi ja tilintarkastajan palkkioiksi ilmoitetaan varsinaisen yhtiökokouksen kutsussa. Tilintarkastajan toimikausi päättyy valintaa ensiksi seuraavan varsinaisen yhtiökokouksen päättyessä. Yhtiö noudattaa tilintarkastajan toimikauden pituuden laskennassa tilintarkastuslain mukaisia säännöksiä. Näiden säännösten mukaan tilintarkastajan toimikauden määräajan kulumisen alkaa uuden tilintarkastuslain voimaantuloa seuraavan tilikauden alusta eli tilikaudelta 1.1.–31.12.2008. CapManin tilintarkastusyhteisö PricewaterhouseCoopers Oy, päävastuullisena tilintarkastajanaan KHT Mikko Nieminen, vastaa tilintarkastustyön ohjeistuksesta ja koordinoinnista koko konsernin osalta.



Tilintarkastajalle vuodelta 2010 maksetut palkkiot on ilmoitettu kohdassa 9.4.

13 Tiedottaminen

CapManin sijoittajasuhteiden ja viestinnän tavoitteena on palvella CapManin eri sidosryhmiä antamalla tietoa CapManin strategiasta, toiminnasta, tavoitteista ja liiketoimintaympäristöstä siten, että CapManista sijoituskohteena ja yhteistyökumppanina muodostuu oikea kuva.

Tieto hallinnointikoodin noudattamisesta, Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä vuodelta 2010, Palkka- ja palkkioselvitys, CapManin tiedonantopolitiikka, tiedotteet, vuosikertomukset, sijoittajakalenteri, yhtiökokouksiin liittyvät tiedot, osakkeisiin liittyvät tiedot sekä muut hallinnointikoodin edellyttämät tiedot löytyvät yhtiön internetsivuilta www.capman.com.

The logo for CapMan, featuring the word "CapMan" in a white serif font on a dark grey rectangular background.