

## Selvitys Suominen Oyj:n hallinto- ja ohjausjärjestelmästä 2014

Suominen Oyj noudattaa Arvopaperimarkkinayhdistys ry:n antamaa Suomen listayhtiöiden hallinnointikoodia 2010 (jäljempänä "Hallinnointikoodi"). Hallinnointikoodin ja arvopaperimarkkinalain 7 luvun 7 §:n sekä valtiovarainministeriön asetuksen arvopaperin liikkeeseen laskijan säännöllisestä tiedonantovelvollisuudesta 7 §:n edellyttämä ja Hallinnointikoodin suosituksen 54 mukainen selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä on annettu erillisenä kertomuksena toimintakertomuksen yhteydessä. Lisäksi se on julkisesti saatavilla Suominen internet-sivuilla [www.suominen.fi](http://www.suominen.fi).

Suominen Oyj:n tarkastusvaliokunta ja hallitus ovat käsitelleet selvityksen. Selvitystä ei päivitetä tilikauden aikana, mutta sen sisältämien aihealueiden ajantasainen tieto on esitetty Suominen internet-sivuilla.

Suomen listayhtiöiden hallinnointikoodi on julkisesti saatavilla Arvopaperimarkkinayhdistys ry:n internet-sivuilla osoitteessa [www.cgfinland.fi](http://www.cgfinland.fi).

### **Suominen-konserni**

Suominen-konsernin liiketoiminnasta vastaavat osakeyhtiölain mukaiset toimitielimet: yhtiökokous, joka valitsee hallituksen jäsenet, sekä hallituksen valitsema toimitusjohtaja.

Suominen Oyj:n ylimpänä päättävänä elimenä toimii yhtiökokous, jossa osakkeenomistajat käyttävät päätäntävaltaansa. Hallitus huolehtii yhtiön hallinnosta ja toiminnan asianmukaisesta järjestämisestä. Konsernin emoyhtiö Suominen Oyj vastaa konsernin johdosta, taloushallinnosta ja rahoituksesta, tuotekehityksestä ja immateriaalioikeuksien hallinnoinnista, henkilöstöhallinnosta, tietohallinnosta sekä viestinnästä ja sijoittajasuhteista.

Suominen-konsernissa oli 31.3.2014 asti kaksi raportointisegmenttiä, Pyyhintä ja Joustopakkaukset. 14.7.2014 toteutuneen Joustopakkaukset-liiketoiminta-alueen myynnin seurauksena tammi-kesäkuun osavuositarkastuksesta alkaen Suominen ei raportoinut enää segmenttejä.

### **Suominen Oyj:n nimitystoimikunta**

Suominen Oyj:n varsinainen yhtiökokous päätti 26.3.2013 pysyvän osakkeenomistajien nimitystoimikunnan perustamisesta hallituksen esityksen mukaisesti. Nimitystoimikunnan tehtävänä on valmistella ja esitellä varsinaiselle yhtiökokoukselle ja tarvittaessa ylimääräiselle yhtiökokoukselle ehdotus hallituksen jäsenten palkitsemisesta, ehdotus hallituksen jäsenten lukumääräksi ja ehdotus hallituksen jäseniksi. Lisäksi toimikunnan tehtävänä on etsiä hallituksen jäsenten seuraajaehdokkaita.

Nimitystoimikunta koostuu neljästä (4) jäsenestä, joista yhtiön kolme suurinta osakkeenomistajaa ovat kukin oikeutettuja nimeämään yhden jäsenen. Yhtiön kulloinkin hallituksen puheenjohtaja toimii toimikunnan neljäntenä jäsenenä.

Nimitystoimikunta toimii toistaiseksi kunnes yhtiökokous toisin päättää. Toimikunnan jäsenet nimitetään vuosittain ja jäsenten toimikausi päättyy, kun toimikuntaan on nimitetty uudet jäsenet. Toimikunnan jäsenten on oltava riippumattomia yhtiöstä eikä yhtiön toimivaan johtoon kuuluva henkilö saa olla toimikunnan jäsen.

Suominen Oyj:n pysyvään nimitystoimikuntaan kuuluvat yhtiön kolmen suurimman osakkeenomistajan ilmoittamat edustajat. Tilikauden 2014 aikana toimineen nimitystoimikunnan jäsenten nimeämiseen oikeutetut osakkeenomistajat määräytyivät 1.9.2013 ja 1.9.2014 rekisteröityinä olevien omistustietojen perusteella.

4.9.2013 – 1.9.2014 nimitystoimikuntaan kuuluivat Ahlstrom Oyj:n toimitusjohtaja Jan Lång, Keskinäisen Eläkevakuutusyhtiö Ilmarisen varatoimitusjohtaja Timo Ritakallio sekä Keskinäisen työeläkevakuutusyhtiö Varman toimitusjohtaja Risto Murto. Suominen hallituksen puheenjohtaja Jorma Eloranta toimii nimitystoimikunnan neljäntenä jäsenenä. Nimitystoimikunta valitsi keskuudestaan puheenjohtajakseen Jan Långin.

2.9.2014 alkaen Suominen Oyj:n nimitystoimikuntaan nimettiin Ahlstrom Oyj:n toimitusjohtaja Marco Levi, Keskinäisen Eläkevakuutusyhtiö Ilmarisen varatoimitusjohtaja Timo Ritakallio sekä Keskinäisen työeläkevakuutusyhtiö Varman sijoitustoiminnoista vastaava johtaja Reima Rytsölä. Suominen hallituksen puheenjohtaja Jorma Eloranta toimii nimitystoimikunnan neljäntenä jäsenenä. Nimitystoimikunta valitsi puheenjohtajakseen Marco Levin.

Suominen omistuksessa tapahtuneiden muutosten seurauksena Marco Levi erosi tehtävästään nimitystoimikunnassa 13.10.2014 alkaen. AC Invest Two B.V. nimitti Thomas Ahlströmin nimitystoimikuntaan ja nimitystoimikunta valitsi hänen puheenjohtajakseen 13.10.2014.

Nimitystoimikunta kokoontui 5 kertaa tilikaudella 2014. Jäsenten osallistumisprosentti oli 100 %.

## Hallitus

### Kokoonpano 2014

Vuoden 2014 varsinaiseen yhtiökokoukseen asti Suominen Oyj:n hallituksen jäseninä toimivat Jorma Eloranta (hallituksen puheenjohtaja), Risto Anttonen (varapuheenjohtaja), Suvi Hintsanen, Hannu Kasurinen, ja Heikki Mairinoja.

Varsinaisessa yhtiökokouksessa 26.3.2014 hallituksen jäseniksi valittiin uudelleen Risto Anttonen, Jorma Eloranta, Suvi Hintsanen ja Hannu Kasurinen. Uutena jäsenenä hallitukseen valittiin Jaana Tuominen. Hallituksen toimikausi kestää vuoden 2015 varsinaisen yhtiökokouksen päättymiseen saakka.

Hallituksen jäsenten henkilötiedot ovat seuraavat:

Jorma Eloranta, s. 1951, diplomi-insinööri, vuorineuvos, hallituksen puheenjohtaja

Risto Anttonen, s. 1949, diplomiekonomi, teollisuusneuvos, hallituksen varapuheenjohtaja

Suvi Hintsanen, s. 1967, kauppatieteiden maisteri, pankinjohtaja, Pohjola Pankki Oyj

Hannu Kasurinen, s. 1963, kauppatieteiden maisteri, talousjohtaja, Renewable Packaging Division, Stora Enso Oyj

Jaana Tuominen, s. 1960, diplomi-insinööri, toimitusjohtaja, Paulig Oy (hallituksen jäsen 26.3.2014 alkaen)

Heikki Mairinoja, s. 1947, diplomi-insinööri, ekonomisti (hallituksen jäsen 26.3.2014 asti)

### Tehtävät

Hallitus vastaa yhtiön hallinnosta ja toiminnan asianmukaisesta järjestämisestä. Hallitus päättää asioista, joilla yhtiön toiminnan laajuus huomioon ottaen on huomattava merkitys yhtiön toiminnalle. Hallituksella on vuosittainen kokoussuunnitelma. Hallituksen keskeiset tehtävät ovat:

- päättää yhtiön konsernirakenteesta ja organisaatiosta
- nimittää ja erottaa yhtiön toimitusjohtaja
- päättää yhtiön toimitusjohtajan ja hänen välittömien alaistensa palkoista, palkkioista ja muista etuuksista
- päättää yhtiön palkitsemis- ja kannustinjärjestelmästä

- käsitellä ja hyväksyä tilinpäätökset, toimintakertomukset, tilinpäätöstiedotteet ja osavuosikatsaukset
- seurata ja valvoa konsernin tuloskehitystä ja varmistaa johtamisjärjestelmän toiminta
- hyväksyä yhtiötä koskevat toimintapolitiikat (rahoitus-, vakuutus- ja riskienhallintapolitiikat sekä hallinnointiperiaatteet)
- päättää kiinteän omaisuuden hankinnasta ja luovutuksesta
- päättää strategisesti ja taloudellisesti merkittävistä investoinneista, yritysostoista, -myynneistä tai -järjestelyistä
- päättää luoton ottamisesta ja vakuuden antamisesta
- käsitellä ja päättää strategiat ja toimintasuunnitelmat
- laatia osinkopolitiikka ja vahvistaa yhtiön tavoitteet.

Hallituksen valitsee yhtiökokous ja siihen kuuluu vähintään kolme (3) ja enintään seitsemän (7) jäsentä.

### **Kokouskäytäntö**

Hallitus kokoontuu puheenjohtajan tai tämän estyneenä ollessa varapuheenjohtajan johdolla. Kokousten esittelijänä toimii pääsääntöisesti toimitusjohtaja.

Vuonna 2014 hallitus kokoontui 21 kertaa, joista seitsemän kertaa per capsulam. Jäsenten keskimääräinen osallistumisprosentti oli 99 %.

### **Riippumattomuus**

Hallitus on arvioinut jäsentensä riippumattomuuden. Kaikki hallituksen jäsenet ovat riippumattomia yhtiöstä ja sen merkittävistä osakkeenomistajista.

### **Toiminnan arviointi**

Hallitus arvioi toimintaansa ja työskentelytapojaan tekemällä vuotuisen itsearvioinnin.

### **Hallituksen valiokunnat**

#### ***Tarkastusvaliokunta***

Tarkastusvaliokunnan ensisijaiset tehtävät liittyvät yhtiön hyvän hallinnoinnin varmistamiseen sekä kirjanpidon ja taloudellisen raportoinnin, sisäisten valvontajärjestelmien ja ulkoisen tilintarkastajan toiminnan valvonnan varmistamiseen. Tarkastusvaliokunta valmistelee vastuualueelleen kuuluvia asioita hallitukselle, mutta sillä ei ole itsenäistä päätösvaltaa, ellei hallitus erikseen tietyn asian osalta niin päättä.

Valiokunnan puheenjohtaja ja jäsenet valitaan vuosittain hallituksen

järjestäytymiskokouksessa. Valiokuntaan valitaan vähintään kolme jäsentä. Tarkastusvaliokunnan jäsenten on oltava riippumattomia yhtiöstä ja vähintään yhden jäsenen on oltava riippumaton merkittävästä osakkeenomistajista.

Hallituksen järjestäytymiskokoukseen asti, ajalla 1.1.2014 – 26.3.2014 tarkastusvaliokunnassa toimivat Hannu Kasurinen (puheenjohtaja) sekä Suvi Hintsanen ja Heikki Mairinoja. Järjestäytymiskokouksessaan 26.3.2014 Suominen Oyj:n hallitus valitsi tarkastusvaliokunnan puheenjohtajaksi Hannu Kasurisen ja jäseniksi Suvi Hintsasen ja Jaana Tuomisen.

Tarkastusvaliokunta kokoontui neljä kertaa tilikaudella 2014. Jäsenten osallistumisprosentti kokouksissa oli 100 %.

### ***Henkilöstö- ja palkitsemisvaliokunta (aiemmin palkitsemisvaliokunta)***

Hallitus päätti 26.3.2014 muuttaa Suominen Oyj:n hallituksen palkitsemisvaliokunnan henkilöstö- ja palkitsemisvaliokunnaksi.

Henkilöstö- ja palkitsemisvaliokunta valmistelee yhtiön toimitusjohtajan ja konsernin muun ylimmän johdon palkitsemis- ja nimitysasiat sekä yhtiön henkilöstön palkitsemiseen liittyvät periaatteet ja käytännöt. Lisäksi valiokunta valmistelee hallitukselle henkilöstöraportointiin ja johdon seuraajasuunnitteluun kuuluvia asioita tarpeen mukaan. Henkilöstö- ja palkitsemisvaliokunta valmistelee vastuualueelleen kuuluvia asioita hallitukselle, mutta sillä ei ole itsenäistä päätösvaltaa ellei hallitus erikseen yksittäisen asian osalta niin päättä.

Valiokunnan puheenjohtaja ja jäsenet valitaan vuosittain hallituksen järjestäytymiskokouksessa. Valiokunnan jäsenten vähimmäismäärä on kaksi, mikä poikkeaa Suomen listayhtiöiden hallinnointikoodin suosituksesta 22, jonka mukaan hallituksen valiokunnissa on vähintään kolme jäsentä. Suominen Oyj:n hallitus toteaa, että ottaen huomioon hallituksen jäsenmäärä sekä yhtiön toiminnan laajuus ja luonne, kykenee henkilöstö- ja palkitsemisvaliokunta kaksijäsenisenäkin käsittelemään asioita tehokkaasti. Henkilöstö- ja palkitsemisvaliokunnan jäsenistä enemmistön on oltava yhtiöstä riippumattomia. Toimitusjohtaja tai yhtiön tai konsernin muuhun johtoon kuuluva henkilö ei saa olla valiokunnan jäsen.

Hallituksen järjestäytymiskokoukseen asti, ajalla 1.1.2014 – 26.3.2014 Suominen Oyj:n palkitsemisvaliokunnassa toimivat Jorma Eloranta (puheenjohtaja) sekä Risto Anttonen. Järjestäytymiskokouksessaan 26.3.2014 Suominen Oyj:n hallitus valitsi henkilöstö- ja palkitsemisvaliokunnan puheenjohtajaksi Jorma Elorannan ja jäseneksi Risto Anttosen.

Valiokunta kokoontui kolme kertaa tilikaudella 2014. Jäsenten osallistumisprosentti

kokouksissa oli 100 %.

### **Toimitusjohtaja ja johtoryhmä**

Yhtiön hallitus valitsee toimitusjohtajan. Toimitusjohtaja hoitaa yhtiön juoksevaa hallintoa osakeyhtiölain säännösten sekä hallituksen antamien ohjeiden ja määräysten mukaisesti. Toimitusjohtajan velvollisuus on huolehtia yhtiön kirjanpidon lainmukaisuudesta ja varainhoidon luotettavasta järjestämisestä. Toimitusjohtaja toimii konsernin liiketoiminta-alueet käsittävän johtoryhmän puheenjohtajana sekä johtoryhmän jäsenten välittömänä esimiehenä.

Suominen Oyj:n toimitusjohtaja on Nina Kopola, s. 1960, diplomi-insinööri, tekniikan lisensiaatti.

Toimitusjohtajan tukena toimii johtoryhmä sekä laajennettu johtoryhmä. Johtoryhmään kuuluivat vuonna 2014 puheenjohtajana toimivan toimitusjohtajan lisäksi liiketoiminta-alueiden johtajat (Joustopakkaukset-liiketoiminnan johtaja 14.7.2014 toteutuneeseen yrityskauppaan saakka), Tuotantolaitokset-toiminnon johtajat, konsernin talousjohtaja sekä konsernin henkilöstöjohtaja.

Laajennettuun johtoryhmään kuuluvat lisäksi tutkimus- ja kehitysjohtaja, teknologiajohtaja, tietohallintojohtaja, markkinointi- ja tuotehallintojohtaja, hankintajohtaja sekä viestintä- ja sijoittajasuhdejohtaja.

### **Sisäpiirihallinto**

Suominen noudattaa 1.7.2013 voimaan tullutta NASDAQ OMX Helsinki Oy:n sisäpiiriohjetta sekä Suomisen hallituksen hyväksymää omaa sisäpiiriohjetta.

Suomisen hallituksen jäsenet, toimitusjohtaja sekä päävastuullinen tilintarkastaja ovat yhtiön julkisia ilmoitusvelvollisia sisäpiiriläisiä. Tiedot heidän osakeomistuksistaan ovat nähtävillä Suominen Oyj:n internet-sivuilla Euroclear Finland Oy:n ylläpitämässä palvelussa.

Lisäksi yhtiö ylläpitää rekisteriä pysyvistä yrityskohtaisista sisäpiiriläisistä. Tähän rekisteriin kuuluvat yhtiön johtoryhmän jäsenet sekä eräitä muita yhtiön työntekijöitä, jotka asemansa tai tehtäviensä takia saavat säännöllisesti sisäpiiritietoa. Hankekohtaiseen sisäpiirirekisteriin merkitään henkilöt, jotka osallistuvat sisäpiiritietoja käsittelevien merkittävien hankkeiden suunnitteluun ja valmisteluun. Suomisen sisäpiirivastaavana toimii konsernin talousjohtaja.

Sisäpiirirekisteriin kuuluva ei saa käydä kauppaa yhtiön arvopapereilla raportoitavan vuosineljänneksen tai tilikauden päättymispäivän ja sitä koskevan osavuositarkastuksen tai tilinpäätöstiedotteen julkistamisen välisenä ajanjaksona (ns. suljettu ikkuna).

Sisäpiiriläisten on konsultoitava sisäpiirivastaavaa suunnittelemansa arvopaperikaupan lainmukaisuudesta.

## **Kuvaus taloudelliseen raportointiprosessiin liittyvien sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan järjestelmien pääpiirteistä**

### **Valvontaympäristö**

Suomisella valvonta on oleellinen osa organisaation toimintaa. Valvontaa tehdään erilaisten liiketoimintaprosessien ohjauksessa ja varmistamisessa sekä kattavassa raportoinnissa.

Suomisella ei ole erillistä sisäisen tarkastuksen organisaatiota. Yhtiö ostaa sisäisen tarkastuksen palveluja ulkoiselta palveluntarjoajalta. Valvontaympäristö rakentuu ohjeistukseen, yrityskulttuuriin sekä esimiesten ja työntekijöiden tapaan toimia. Konserni on määritellyt arvonsa, eli ohjaavat periaatteensa, joilla kannustetaan aktiiviseen ja eettiseen toimintatapaan eri sidosryhmien kanssa ja konsernin sisällä. Arvojen jalkauttamiseen kuuluu hyvän moraalien mukaiseen käyttäytymiseen kannustaminen siten, että korostetaan toiminnassa rehellisyyttä, läpinäkyvyyttä ja tiimityöskentelyä.

Sisäisen valvonnan prosessit, joilla kontrolloidaan taloudellista raportointia, perustuvat hallituksen hyväksymiin toimintapolitiikkoihin ja muihin ohjeisiin. Organisaation vastuut rakentuvat tehtävien asemavaltuuksiin, tehtävien eriyttämiseen sekä ”kahden silmäparin” ja ”yksi yli” -päätöksentekoperiaatteisiin. Tehokas sisäinen valvonta edellyttää, että työtehtävät on jaettu asianmukaisesti eri työntekijöille ja että mahdolliset eturistiriidat tunnistetaan ja eliminoidaan. Valvontaympäristön riittävyys varmistetaan sisäisillä valvontaprosessien analysoinneilla ja arvioinneilla sekä ulkoisten tilintarkastajien tarkastuksilla.

Konsernin talousfunktio avustaa liiketoimintayksiköitä niiden toiminnan ja kannattavuuden analysoinnissa sekä liiketoimintavalintoja koskevissa päätöksissä. Yksiköiden controllereiden vastuulla on varmistaa, että kontrolliprosessit ovat olemassa ja että ne toimivat yksiköissä. Tietohallinnon roolina on ylläpitää konserniyksiköiden tietojärjestelmien turvallisuustarkistukset.

### **Riskien arviointi**

Riskienhallinta on integroitu osaksi liiketoiminnan hoitamista ja riskien tunnistaminen ja arviointi ovat edellytyksiä myös sisäisten kontrollien järjestämiselle. Tavoitteena on keskittyä liiketoiminnan kannalta keskeisimpiin riskeihin. Riskit jaetaan liiketoimintariskeihin, jotka ovat seurausta liiketoimintaympäristön muutoksista, ja toimintariskeihin, jotka ovat seurausta siitä, että organisaatiossa hallitaan toimintaprosesseja puutteellisesti.

Toimintariskit voivat olla merkittäviä ulkoisten tahojen kanssa tehtävissä liiketoimissa. Konserniohjeistus, prosessitarkistukset, tehtävien eriyttämiset ja kokonaisvaltaisiin laatujärjestelmiin liittyvät standardit varmistavat osaltaan, että liiketoimintasuhteissa ei altistuta merkittäville riskeille.

Hallitus arvioi ja tarkkailee taloudelliseen raportointiin liittyviä riskejä tavoitteenaan varmistaa, että yhtiön taloudellinen raportointi on luotettavaa, tukee päätöksentekoa ja palvelee ulkoisten sidosryhmien tarpeita. Varallisuuserien, velkojen tai vastuiden arvostaminen erilaisia arviointioletuksia ja -kriteerejä käyttämällä voi muodostua riskiksi.

Keskeisiä tulevaisuutta koskevia oletuksia ja tilinpäätöspäivän arvioita, joihin liittyy merkittävä riski varojen ja velkojen kirjanpitoarvon olennaisesta muuttumisesta, arvioidaan jatkuvasti ja niitä myös verrataan samanlaisten yksiköiden tekemiin arvioihin. Kompleksiset ja muuttuvat liiketoimintatekijät voivat tuoda haasteen arvioitaessa omaisuuserien tasearvoja. Välttääkseen virhearviointeja varojen tai velkojen arvostuksessa käypiin arvioihin yhtiö tekee säännöllisiä tarkistuksia esimerkiksi vertailemalla tietoja materiaalivirroista, määristä, arvoista ja laadusta kirjanpidon tuottamiin tietoihin. Virhetilanteita, jotka saattaisivat syntyä epäsäännöllisistä tai epäjatkuvista tiedoista, vähennetään tekemällä automatisoituja järjestelmätarkistuksia, jotka perustuvat tapahtumien jäljitettävyyteen (audit trail).

### **Valvontatoiminnot**

Valvontatoiminnot kattavat niin yleiset kuin yksilöidyt valvontamenettelyt, joiden tarkoituksena on estää, paljastaa ja korjata virhetilanteet ja poikkeamat. Konsernitason ohjeistuksen lisäksi valvontatoimenpiteitä suoritetaan yksikkö- ja tehdastasoilla.

Jatkuvassa liiketoiminnassa sovelletaan useita valvontamenettelyitä, joilla estetään mahdollisten virheiden ja poikkeamien syntyminen taloudellisessa raportoinnissa ja joilla nämä virheet havaitaan ja korjataan. Suominen jakaa valvontatoimet kolmeen kategoriaan. Kirjalliset ohjeistukset auttavat organisaatiossa toimivia vakiinnuttamaan noudatettavat tarkastusmenettelyt. Jatkuvalla ja säännöllisellä raportoinnilla, jolla saadaan palautetta konsernin toiminnoista ja yksiköiden taloudesta, varmistetaan ohjeiden ja määriteltyjen menettelytapojen noudattaminen. Prosesseissa, jotka on luokiteltu kriittisiksi, tarvitaan erityisiä auktorisointeja töiden edistymisen mahdollistamiseksi vaiheesta toiseen joko turvallisuussyistä tai oikeellisuuden varmistamiseksi.

Käytännön valvontaa tehdään johtoryhmien katsaustilaisuuksissa, joissa käydään läpi toteutuneita tuloksia. Valvonta on kohdennetumpaa, kun tehdään tilien täsmäytyksiä tai erityisiä jatkuvan talousraportoinnin prosessitarkastuksia. Mahdollisten



erillisarviointien tarve, laajuus ja tiheys määritellään riskien arvioinnin sekä jatkuvan valvonnan tehokkuuden perusteella. Controllereiden vastuulla on varmistaa, että talousprosessien valvontamenettelyt ovat riittävät ja noudattavat konsernissa annettuja toimintapolitiikkoja ja -ohjeita. Tietoturvallisuus ja siihen liittyvät valvontamenettelyt ovat keskeisiä kysymyksiä, kun tietojärjestelmien ominaisuuksia määritellään ja sovelletaan.

### **Viestintä ja tiedotus**

Konsernin laskentakäsikirja, hallituksen hyväksymät toimintapolitiikat ja muut ohjeet ja määräykset, jotka koskevat taloudellista raportointia, pidetään ajan tasalla ja johto viestittää niistä säännöllisesti työntekijöille, joita asia koskee, ja ne ovat nähtävillä myös yksiköiden sisäisissä yleisissä tiedostoissa. Yksiköt käyttävät raportoinnissaan määriteltyä standardikokonaisuutta. Konsernijohto ja yksiköiden johtoryhmät pitävät kuukausittain kokouksia, joissa analysoidaan toimintaan liittyvien mittareiden ja indikaattoreiden kehitystä. Niiden avulla pyritään siihen, että johto pystyisi paremmin ymmärtämään liiketoiminnan tuloksellisuutta ja toimintaan vaikuttavia tekijöitä.

### **Seuranta**

Vastuu jatkuvasta seurannasta on liiketoimintayksiköiden johdolla ja controller-toiminnoilla. Ulkoiset tilintarkastajat suorittavat säännöllisesti talouden avainprosesseja koskevia sisäisen valvonnan tarkastuksia, joista jaetaan raportteja asianomaisille henkilöille.

Laatutarkastajien ja asiakkaiden auditoijien tekemät säännölliset tarkastukset kattavat myös toimitusketjun prosessien valvontamenettelyt.

Konsernin talousosasto valvoo konsernin yksiköiden toimintoja ja prosesseja sekä ulkoisen ja sisäisen talousraportoinnin oikeellisuutta.