



Soprano Oyj  
Selvitys hallinto- ja  
ohjausjärjestelmästä  
**2013**

## SELVITYS HALLINTO- JA OHJAUSJÄRJESTELMÄSTÄ 2013

Soprano Oyj:n hallinto perustuu lakiin, Soprano Oyj:n yhtiöjärjestykseen ja Arvopaperimarkkinayhdistys ry:n julkaisemaan Suomen listayhtiöiden hallinnointikoodiin.

Soprano noudattaa Suomen listayhtiöiden hallinnointikoodia sekä Finanssivalvonnan ja Nasdaq OMX Helsinki Oy:n listattuja yhtiöitä koskevia sääntöjä ja määräyksiä.

Tämä selvitys on annettu toimintakertomuksesta erillisenä ja on julkaistu sähköisesti yhtiön internet-sivuilla osoitteessa [www.soprano.fi/](http://www.soprano.fi/) kohdassa konserni, vuosikertomukset. Hallinnointikoodi on saatavilla julkisesti Arvopaperimarkkinayhdistys ry:n sivuilla osoitteessa [www.cgfinland.fi/](http://www.cgfinland.fi/).

### ORGANISAATIO

Soprano Oyj konsernin liiketoiminnasta ja hallinnosta vastaavat yhtiökokous, hallitus sekä toimitusjohtaja johtoryhmän avustamana. Soprano Oyj:llä ei ole hallintoneuvostoa.

### Yhtiökokous

Yhtiökokous on Soprano Oyj:n ylin päättävä elin. Yhtiökokous päättää yhtiöjärjestyksen ja osakeyhtiölain mukaisesti sille kuuluvista tehtävistä, kuten tilinpäätöksen vahvistamisesta, osingonjaosta, vastuuvapauden myöntämisestä hallitukselle ja toimitusjohtajalle, hallituksen jäsenten ja tilintarkastajan valinnasta sekä näiden palkkioista. Varsinainen yhtiökokous on pidettävä kesäkuun loppuun mennessä. Kutsu yhtiökokoukseen tulee julkaista aikaisintaan kaksi kuukautta ennen yhtiökokouskutsussa määrättyä viimeistä ilmoittautumispäivää ja viimeistään kolme viikkoa ennen yhtiökokousta. Yhtiön hallitus voi lisäksi harkintansa mukaan julkaista tiedon yhtiökokouksesta yhdessä tai useammassa valtakunnallisessa sanomalehdessä tai lähettämällä tiedon yhtiökokouksesta kirjattuna kirjeenä tai muutoin todennettavissa olevalla tavalla osakkeenomistajien osakeluettelossa rekisteröityyn osoitteeseen.

Vuonna 2013 Soprano Oyj:n varsinainen yhtiökokous kokoontui 8.5.2013.

### Hallitus

Yhtiökokous valitsee yhtiöjärjestyksen mukaisesti hallituksen vuodeksi kerrallaan seuraavaan yhtiökokoukseen saakka. Hallituksessa on yhtiöjärjestyksen mukaisesti 3-9 jäsentä. Hallitus valitsee keskuudestaan puheenjohtajan. Enemmistön hallituksen jäsenistä on oltava riippumattomia yhtiöstä sekä kahden heistä on oltava riippumattomia yhtiön merkittävistä osakkeenomistajista. Hallitus arvioi toimintaansa ja työtapojaan kerran vuodessa itsearviointina. Kartoituksen tavoitteena on hallitustyön kehittäminen.

Osakeyhtiölain mukaisten tehtävien lisäksi hallitus toimii työjärjestyksensä mukaisesti ja määrittelee mm. yhtiön strategian. Hallitus asettaa myös liiketoiminnan tavoitteet ja määrittelee yhtiön sisäiset toimintatavat. Hallituksen toiminta tähtää yhtiön tulokselliseen liiketoimintaan pitkällä tähtäimellä. Hallituksen tehtävänä on toisaalta valvoa toimivaa johtoa, mutta myös avustaa ja neuvoa johtoa kaikissa merkittävissä kysymyksissä, jotka liittyvät yhtiön liiketoimintaan ja kehittämiseen.

Soprano Oyj:n hallituksella ei ole vakiintuneita valiokuntia, vaan hallitus käsittelee asiat normaalisti keskuudessaan tai nimittää tarvittaessa väliaikaisen valiokunnan. Hallitus hoitaa tarkastusvaliokunnan tehtävät.

Hallitus kokoontuu vähintään kuusi kertaa vuodessa. Vuonna 2013 hallitus kokoontui 18 kertaa. Hallituksen jäsenet osallistuivat kokouksiin keskimäärin 94 prosenttisesti.

Vuoden 2013 varsinainen yhtiökokous valitsi hallitukseen Pekka Vennamon, Kai Mäkelän, Arto Tenhusen, Anne Bernerin, Timo Tiihosen sekä uutena jäsenenä Christina Dahlblomin. Järjestäytymiskokouksessaan hallitus valitsi puheenjohtajaksi Pekka Vennamon.

Kokonaisarvioinnissaan yhtiön hallitus on päätenyt siihen, että enemmistö yhtiön hallituksesta on yhtiöstä riippumattomia. Yhtiöstä riippumattomia hallituksen jäseniä ovat Pekka Vennamo, Kai Mäkelä, Anne Berner, Timo Tiihonen ja Christina Dahlblom. Pekka Vennamo, Timo Tiihonen, Anne Berner ja Christina Dahlblom ovat riippumattomia yhtiön merkittävistä osakkeenomistajista.

## SOPRANO OYJ:N HALLITUKSEN JÄSENTEN TIEDOT:

### **Pekka Vennamo (pj)**

syntymävuosi: 1944  
koulutus: tekniikan yo  
päätoimi: Sijoitus Oyj:n toimitusjohtaja ja hallituksen puheenjohtaja  
Soprano Oyj:n hallituksen jäsen vuodesta 2003  
keskeinen työkokemus ja keskeisimmät luottamustehtävät: Toiminut yli 30 vuoden ajan erilaisten poliittisten, yhteiskunnallisten ja kaupallisten organisaatioiden johtotehtävissä. Johti valtioneuvoston jäsenenä Valtiovarainministeriötä (pl. budjetti- ja kansantalousosastot) vv. 1983–87 ja Liikenneministeriötä vv. 1987–89. Toimi 1990-luvulla Posti- ja telelaitoksen (1989–94), Suomen PT-konsernin (1994–98) ja Sonera-konsernin (1998–99) pääjohtajana. Toimii Videra Oy:n hallituksen puheenjohtajana ja Isolta Oy: ja First Round Oy:n hallitusten jäsenenä.

### **Christina Dahlblom**

syntymävuosi: 1978  
koulutus: kauppatieteiden tohtori, Coach, hyväksytty hallituksen jäsen -koulutus  
päätoimi: Dahlblom & Sparks Oy:n perustaja ja toimitusjohtaja  
Soprano Oyj:n hallituksen jäsen vuodesta 2013  
keskeinen työkokemus ja keskeisimmät luottamustehtävät: Toiminut vuosina 2006–2011 Hanken & SSE Executive Ab:n toimitusjohtajana, vuosina 2004–2006 TNS Gallup Oy:n yksikönjohtajana sekä 2001–2004 Svenska handelshögskolanissa tutkijana. Hän on myös eQ Oyj:n, Nordman Invest Oy:n, Oy Transmeri Ab:n sekä Diamanten i Finland rf:n hallituksen jäsen ja Hallitusammattilaiset Ry:n jäsen.

### **Kai Mäkelä**

syntymävuosi: 1947  
koulutus: KTM  
Soprano: Oyj:n hallituksen jäsen vuodesta 2007  
keskeinen työkokemus ja keskeisimmät luottamustehtävät: Toimii omistamissaan Herttayhtiöissä, mm. Oy Herttaässä Ab:ssa hallituksen puheenjohtajana. Hän on Hallitusammattilaiset Ry:n jäsen ja Boardman Oy:n partneri. Lisäksi toimii bisnesenkelinä aloitaville yrityksille ja on mukana näissä yhtiöissä (n.30) hallituksen jäsenenä tai tilintarkastajana (HTM). Merkittävimmät työ ja luottamustehtävät Mäkelä on tehnyt seuraavissa yhtiöissä: Pakastetalo Oy, Säätäri Oy, Janton Oy ja Oyj, Interavanti Oy ja Saunalahti Group Oyj.

### **Arto Tenhunen**

syntymävuosi 1959  
koulutus: Ekonomi (KTM) Helsingin Kauppakorkeakoulusta  
päätoimi Soprano Oyj:n toimitusjohtaja ja hallituksen jäsen vuodesta 1984  
keskeinen työkokemus ja keskeisimmät luottamustehtävät: Arto Tenhunen on toiminut yritysjohtajana ja hallituksen jäsenenä lukuisissa kasvuyrityksissä sekä suuryritysten ja julkishallinnon viestinnän ja verkkoliiketoiminnan asiantuntijana vuodesta 1981. Toiminut mm. F-Securen markkinointijohtajana ja on hallitusammattilaisista koostuvan Boardman Oy:n partneri. Tammikuussa 2009 viestintäministeri Suvi Linden nimitti hänet Viestinnän ja verkkoliiketoiminnan elvytysohjelman johtajaksi. Kaikkien Soprano-konserniin kuuluvien tytäryhtiöiden hallituksen puheenjohtaja.

### **Anne Berner:**

Syntymävuosi: 1964  
Koulutus: KTM  
Soprano Oyj:n hallituksen jäsen vuodesta 2011  
Päätoimi: Oy Vallila Interior Ab:n toimitusjohtaja  
Keskeinen työkokemus ja keskeisimmät luottamustehtävät: 1986 Vallilan Silkkitehdas Oy, 1988 Decoraman perustaminen, 1989 Vallila Interiorin toimitusjohtaja isän ja isoisän jälkeen, 1993 Interia Internationalin perustaminen, etabloituminen Venäjälle, lukuisien tytäryhtiöiden perustaminen, 2010 Vallila Interior operatiivisten yhtiöiden fuusio. 2006 Veuve Clicquot Business Woman of the Year, 2009 Vuoden Liikemies.

### **Timo Tiuhonen**

syntymävuosi: 1948  
koulutus: DI ja ekonomi  
päätoimi: Hallitustyöskentely  
Soprano Oyj:n hallituksen jäsen vuodesta 2011  
keskeinen työkokemus ja keskeisimmät luottamustehtävät: Capmanin neuvonantaja, Boardman Oy:n perustajapartneri ja hallitusammattilainen, Tiuhonen on aiemmin ollut muun muassa Suomen Apple Computerin ja Xerox Oy:n toimitusjohtajana sekä Hewlett-Packardin tietokonetoiminnoista vastaavana johtajana. Hän on myös toiminut yli 50 suomalaisen ja kansainvälisen yhtiön, järjestön ja säätiön hallituksissa sekä julkaissut hallitustyöskentelyyn liittyvää kirjallisuutta.

### **Toimitusjohtaja ja johtoryhmä**

Yhtiön hallitus nimittää toimitusjohtajan, joka on samalla konsernihoitaja. Toimitusjohtaja johtaa konsernin liiketoimintaa ja hallintoa osakeyhtiölain, yhtiö-



järjestyksen ja hallituksen ohjeiden mukaisesti. Yhtiön toimitusjohtaja on vuonna 2013 ollut Arto Tenhunen.

Toimitusjohtaja nimittää konsernin johtoryhmän. Johtoryhmä toimii toimitusjohtajan apuna vastaten liiketoiminnan kehittämistä. Johtoryhmä jalkauttaa hallituksen määrittelemän strategian eri toiminnoiksi. Johtoryhmän tehtävänä on myös tukea hallituksen strategiaprosessia ja taata hallituksen asettamat tulostavoitteet valitsemalla keinot niiden saavuttamiseksi. Johtoryhmän jäsenillä on toimintokohtaiset tai tulosyksikkökohtaiset vastualueet. Kukin johtoryhmän jäsen kehittää vastuunsa mukaista liiketoimintaa ja tuo ehdotuksensa oman toimialueensa liiketoiminnan kehittämiseksi johtoryhmään. Tulosyksikön vastaava johtaja toimeenpanee johtoryhmän päätökset tulosyksikössään. Johtoryhmä kokoontuu kuukausittain. Johtoryhmään kuuluvat vuoden 2013 lopussa Arto Tenhunen, Samuel Sorainen, Päivi Hietanen, Ilkka Kurki, Marko Malinen ja Panu Kauppinen.

#### **Soprano Oyj:n johtoryhmän kokoonpano ja vastualueet:**

**Arto Tenhunen**, toimitusjohtaja CEO, Soprano Oyj

**Samuel Sorainen**, johtaja, Soprano Communications syntymävuosi 1972  
koulutus Kauppatieteiden kandidaatti (BBA)  
Keskeinen työkokemus ja keskeisimmät luottamustehtävät: Hill and Knowlton Finland Oy:n luova johtaja ja markkinointiviestintäpalveluiden johtaja 2002-2012, perustajapartneri Noisy Promotion Oy 2000-2001, viestintäkonsultti Result Venture Knowledge Finland Oy 1999-2000, projektipäällikkö Suomen Matkailun edistämiskeskuksen Tallinnan toimistossa 1997-1999.

**Ilkka Kurki**, johtaja, Soprano Consulting syntymävuosi 1960  
keskeisin työkokemus ja luottamustehtävät IBM Oy viestintäpäällikkö 1988-1994, mainostoimisto SEK&GREY suunnitteluryhmän johtaja 1994-2003, Alma Media Oyj johtaja Key Account Management 2003-2004, Reprostudio&Heku Oy markkinointijohtaja 2004-2007, Aspectum Consulting Oy asiakkuuskonsultti 2008-2011, asiakkuusjohtaja 2011-2013, Soprano Consulting johtaja 2013-

**Päivi Hietanen**, johtaja, Soprano Training syntymävuosi 1962  
koulutus yliopistokoulutus: tietojenkäsittelytiede, matematiikka, aikuiskasvatus, datanomi, yo-laskenta-merkonomi

keskeisin työkokemus ja luottamustehtävät Soprano Training johtaja 2013 -, Tieturi Oy:n Competence Group Director 2013 – 2010, Tieturi Oy:n johtaja ja valmentaja 2010 - 1999, Tieturi Oy:n valmentaja/konsultti 1999 - 1997, lehtori, Haaga-Helia University of Applied Sciences ja Software Designer & CEO, Softplus Oy 1994 - 1997, kouluttaja ja linjanvetäjänä, Espoon kaupunki 1987 – 1994, VTKK 1987 – 1986 Software Designer. EK:n koulutus- ja työvaliokunnan jäsen vuosina 2012, 2013.

**Marko Malinen**, johtaja, Soprano Digital&Commerce syntymävuosi 1974  
koulutus Insinööri (AMK)  
Keskeinen työkokemus ja keskeisimmät luottamustehtävät:  
Softability Oy toimitusjohtaja ja myyntijohtaja 2009-2013, Softability Oy suunnittelupäällikkö 2007-2009, Etteplan Oyj ohjelmisto ja testausliiketoimintayksikön päällikkö 2003-2007.

**Panu Kauppinen**, talousjohtaja CFO, Soprano Oyj syntymävuosi 1964  
koulutus KTM  
keskeinen työkokemus ja keskeisimmät luottamustehtävät: Markkinointi Viherjuuri Oyj talousassistentti, laskentapäällikkö 1990–1997. Ilmailulaitos laskentapäällikkö 1997–1998, Evia Oyj laskentapäällikkö, business controller, talousjohtaja, 1998–2007. Soprano Oyj talousjohtaja 2007-.

#### **TILINTARKASTUS**

Yhtiökokous valitsee tilintarkastajan vuosittain varsinaisessa yhtiökokouksessa. Yhtiössä on yksi varsinaisen tilintarkastaja ja yksi varatilintarkastaja, joiden tulee olla Keskuskauppakamarin hyväksymiä tilintarkastajia. Milloin tilintarkastusta toimittamaan valitaan Keskuskauppakamarin hyväksymä tilintarkastusyhteisö, varatilintarkastajaa ei ole valittava. Tilintarkastajan tehtävänä on tarkistaa yhtiön kirjanpito, tilinpäätös, toimintakertomus ja hallinto. Tilintarkastaja antaa vuosittain Soprano Oyj:n yhtiökokoukselle lain edellyttämän tilintarkastuskertomuksen. Tilintarkastajan on kelpoisuusedellytysten lisäksi täytettävä tietyt lakimääräiset esteettömyysvaatimukset, jotka ovat takeena riippumattoman ja luotettavan tilintarkastuksen toimittamiselle. Soprano Oyj:n tilintarkastajana toimii KPMG Oy Ab päävastuullisena tilintarkastajana Esa Kailiala, KHT.



## HALLITUKSEN, TOIMITUSJOHTAJAN, MUUN JOHDON JA TILINTARKASTAJIEN PALKKIOT

Sopranolla ei ole päätoimista hallituksen puheenjohtajaa. Hallituksen puheenjohtajalle ja jäsenille maksetaan palkkio kokoustyöskentelystä. Tilintarkastajille maksetaan palkkio laskujen mukaan.

Soprano Oyj:n hallitus päättää toimitusjohtajan palkitsemisesta ja toimitusjohtaja tekee esityksen johtoryhmän palkitsemisesta. Johtoryhmän palkitsemisen hyväksyy hallituksen puheenjohtaja yksi ylitse käytännön mukaisesti.

Hallituksen palkkiot ovat kiinteitä eivätkä sisällä muuttuvia osia. Johtoryhmän ja toimitusjohtajan palkat sisältävät sekä kiinteitä että muuttuvia osia. Muuttuvien osien palkkojen maksamisen edellytyksenä on saavutettu tulostavoite ja se määräytyy prosenttina tulosityksikölle asetetusta mittarista. Muuttuvat osien tarkastelujakso on kuukausi, kvartaali tai kalenterivuosi ja se voidaan maksaa myös yhtiön omina osakkeina. Toimitusjohtajalla eikä muulla johtoryhmällä ole sopimuksia eläkeiästä, eläkkeen määräytymisperusteista tai irtisanomisen perusteella saatavista korvauksista. Toimitusjohtajan irtisanomisaika on 12 kuukautta.

Soprano Oyj:n varsinainen yhtiökokous 8.5.2013 päätti, että alkavalla hallituksen toimikaudella kullekin hallituksen jäsenelle maksetaan 6 000 euron vuosipalkkio sekä lisäksi hallituksen puheenjohtajalle 500 euron kokouspalkkio ja jäsenille 300 euron kokouspalkkio. Vuosipalkkion maksu osakkeina toteutetaan kertamaksuna syyskuussa 2013 15.8.2013–28.8.2013 välisen ajan Soprano Oyj:n osakkeen päätöskurssien keskimurssin mukaan. Mikäli tämä ajankohta ei olisi sisäpiirisäännökset huomioiden mahdollista, toteutetaan maksu ensimmäisenä mahdollisena ajankohtana tämän jälkeen. Hallituksen jäsenten tulee säilyttää osakkeet omistuksessaan toimikautensa päättymiseen saakka. Velvollisuus säilyttää osakkeet kuitenkin päättyy, jos hallituksen jäsenyys päättyy jo ennen toimikauden loppua. Mikäli hallituksen jäsen eroaa ennen 31.12.2013, tulee hänen palauttaa saamistaan osakkeista puolet. Palkkioiden maksaminen osakkeilla tapahtuu luovuttamalla uusia tai yhtiön hallussa olevia omia osakkeita ylimääräisen yhtiökokouksen 15.1.2013 päättämän antivaltuutuksen nojalla. Siinä tapauksessa, että osakkeiden luovutusta ei voida toteuttaa yhtiöstä tai hallituksen jäsenestä johtuvan syyn vuoksi, maksetaan koko palkkio rahana.

Yhtiökokouksen päätti, että Pekka Vennamolalle, Anne Bernerille, Kai Mäkelälle, Arto Tenhuselle ja Timo Tiihoselle luovutetaan kullekin 10 344 kappaletta yhtiön hallussa olevia omia osakkeita. Annettavat osakkeet maksetaan kuittaamalla hallituksen jäsenyyteen perustuva palkkiosaatava. Kullakin hallituksen jäsenellä on yhtiökokoukseen mennessä 6 000 euron suuruinen saatava yhtiöltä. Osakeannin perusteena on edellisen varsinaisen yhtiökokouksen päätöksen toteuttaminen käytännössä. Siksi sillä on katsottava olevan painava taloudellinen syy. Osakkeen hinnan määräytymisperuste on yhtiön osakkeen keskikurssi ajalta, johon palkkio perustuu.

Avainhenkilöiden palkat sisältävät sekä kiinteitä että muuttuvia osia. Muuttuvien osien palkkojen maksamisen edellytyksenä on saavutettu tulostavoite ja se määräytyy prosenttina tulosityksikölle asetetusta mittarista. Muuttuvat osien tarkastelujakso on kuukausi, kvartaali tai kalenterivuosi ja palkkio voidaan maksaa myös yhtiön omina osakkeina.

Soprano Oyj:n hallitus päätti 11.4.2013 yhtiökokouksen antamaan valtuutukseen perustuen, että se luovuttaa yhteensä 80 192 yhtiön omassa hallussa olevaa osaketta julkisen kaupankäynnin ulkopuolella. Yhtiön avainhenkilöillä oli vuoden 2012 tulokseen sidotut bonusjärjestelyt, joiden perusteella heille maksettiin kannustepalkkio kuittaamalla bonuspalkkiosaatava merkintähinnan maksuna Soprano Oyj:n omilla osakkeilla luovuttamalla heille yhteensä 80 192 omaa osaketta. Osakkeiden hinta perustui yhtiön osakkeen vaihdolla painotettuun keskimurssiin ajalla 1.1. – 31.3.2013. Konsernilla ei ole optio-ohjelmia.

Soprano Oyj:n hallitus päätti 17.9.2007 osakepohjaisen kannustinjärjestelmän luomisesta hallitukselle ja koko henkilökunnalle heidän sitouttamiseen yhtiöön ja sen tavoitteisiin. Merkintähinta oli 0,68 euroa, joka oli päätöspäivää edeltäneen kuukauden keskimurssi vähennettynä 10 prosentilla. Merkintään osallistuneille annettiin 965 000 osakkeen annin merkintää varten annettu yhteensä 656 200 euroa lainaa. Laina-aikaa pidennettiin hallituksen päätöksellä syyskuussa 2013 niin, että lainat on maksettava Soprano Oyj:lle viimeistään 30.6.2014 tai osakkeita myytäessä. Osakkeet ovat lainan panttina. Osakkeiden luovutuskielto päättyi syyskuussa 2009.

Hallituksen, toimitusjohtajan, muun johdon ja tilintarkastajien palkkiot 2013/2012 on esitetty oheisessa taulukossa:

tuhatta euroa	2013	2012
Palkat ja muut lyhytaikaiset työsuhde-etuudet	554	449
Osakeperusteiset etuudet	90	78
<b>Yhteensä</b>	<b>644</b>	<b>527</b>

#### Palkat ja palkkiot

tuhatta euroa	2013	2012
Pekka Vennamo, hallituksen puheenjohtaja	12	12
Arto Tenhunen, toimitusjohtaja, hallituksen jäsen	214	152
Kai Mäkelä, hallituksen jäsen	9	8
Anne Berner, hallituksen jäsen	10	9
Timo Tiihonen, hallituksen jäsen	9	9
Christina Dahlblom, hallituksen jäsen, 8.5.2013 alkaen	8	0
Taneli Tikka, hallituksen jäsen 22.2.2012 saakka, Soprano Digital Oy:n toimitusjohtaja 21.5.2012 saakka	0	14
Muu johtoryhmä	382	322
<b>yhteensä</b>	<b>644</b>	<b>527</b>

Toimitus- ja varatoimitusjohtajan eläkeiät määräytyvät lain mukaan.

#### Tilintarkastajien palkkiot

tuhatta euroa	2013	2012
Tilintarkastus	78	31
Todistukset ja lausunnot	16	3
Veroneuvonta	8	6
Muut palvelut	12	30
<b>Yhteensä</b>	<b>113</b>	<b>70</b>

## SISÄPIIRIHALLINTO

Yhtiö noudattaa Nasdaq OMX Helsingin Pörssin sisäpiiriohjetta. Yhtiön hallitus, toimitusjohtaja ja tilintarkastaja kuuluvat julkiseen sisäpiiriin ja ovat ilmoitusvelvollisia sisäpiiriläisiä. Lisäksi yhtiö on määritellyt muut asemansa tai tehtäviensä johdosta säännöllisesti sisäpiiritietoa saavat henkilöt pysyvään yrityskohtaiseen sisäpiiriin.

## RISKIENHALLINTA, SISÄINEN VALVONTA JA SISÄINEN TARKASTUS

### Riskienhallinnan yleiskuvaus ja taloudellisen raportointiprosessin riskienhallinnan pääpiirteet

Sopranon riskienhallinnan yleisistä periaatteista päättää yhtiön hallitus. Yhtiön toimitusjohtaja johtoryhmän tuella vastaa riskienhallinnan käytännön toteutuksesta hallituksen ohjeiden mukaisesti. Talousjohtaja vastaa taloudellisen raportointiprosessin riskienhallinnan järjestämisestä. Sopranon riskienhallinnan tavoitteena on tukea strategian toteutumista ja tavoitteiden saavuttamista sekä edistää liiketoiminnan jatkuvuutta vähentämällä liiketoiminnan haavoittuvuutta ja suojaamalla liiketoimintakriittisiä toimintoja. Sopranon toimintaympäristöön ja taloudelliseen raportointiin liittyviä riskejä arvioidaan vuosittain strategiaprosessin yhteydessä sekä kvartaaleittain taloudellisen raportoinnin yhteydessä.

Soprano Oyj konsernin riskit on jaoteltu liiketoimintariskeihin, toiminnallisiin riskeihin ja rahoitusriskeihin.

Liiketoimintariskejä ovat liiketoiminnan kehitysrisikit kuten uusiin tuotteisiin ja markkina-alueisiin liittyvät riskit kuten talouden suhdannevaihtelut, markkinariskit kuten asiakasyrityksen kysynnässä tapahtuvat muutokset ja teknologiariskit kuten teknologiseen osaamiseen sekä tutkimukseen ja tuotekehitykseen liittyvät riskit.

Toiminnalliset riskit ovat tappion vaaraa, joka aiheutuu sisäisten prosessien riittämättömyydestä tai niissä tapahtuvista virheistä, henkilöstöstä, järjestelmistä ja ulkoisista tekijöistä. Oikeudelliset riskit sisältyvät toiminnallisiin riskeihin. Riskeistä aiheutuvat vahingot voivat olla joko välittömiä tai välillisiä, taloudellisia tai sellaisia yrityskuvaan liittyviä vahinkoja, jotka heikentävät Sopranon mainetta asiakkaittensa tai yhteistyökumppaneidensa piirissä.

Konserni altistuu normaalissa liiketoiminnassaan useille rahoitusriskeille. Konsernin riskienhallinnan tavoitteena on minimoida rahoitusmarkkinoiden muutosten haitalliset vaikutukset konsernin tulokseen. Pääasialliset rahoitusriskit ovat maksuvalmiusriski ja luottoriski.

Riskeihin on yhtiössä varauduttu systematisoimalla liiketoimintastrategioiden luominen, niiden täytäntöönpano ja valvonta, budjetointi ja tuloksen seuranta, raportointikäytännöt, riskien tunnistaminen ja sisäinen valvonta. Tämän tarkoituksena on, että yhtiön hallitus, toimitusjohtaja ja johtoryhmä saavat mahdollisimman ajantasaista informaatiota strategian

täytäntöönpanosta ja yhtiön taloudesta, jotta riskien toteutuminen voidaan välttää aloittamalla tarvittavat korjaavat toimenpiteet mahdollisimman varhaisessa vaiheessa. Hallitus päivittää tarvittaessa riskienhallinnan ohjeistustaan sisäisen valvonnan seurannan tuloksien perusteella.

Yhtiössä noudatetaan kolmiportaista suunnittelu-, täytäntöönpano- ja seurantamallia, jossa vastuut jakautuvat hallituksen, toimitusjohtajan ja johtoryhmän kesken.

## **MERKITTÄVIMMÄT RISKIT JA EPÄVARMUUSTEKIJÄT**

Konsernin riskit on jaoteltu liiketoimintariskeihin, toiminnallisiin riskeihin sekä rahoitusriskeihin.

Konsernin menestyminen riippuu suurelta osin johdon ammattitaidosta ja Soprano Oyj -konsernin palveluksessa olevan henkilöstön ammattitaidosta ja pysyvyydestä sekä asiakkuudenhallinnan onnistumisesta. Kenen tahansa avainhenkilön menetyksellä, tai mikäli konserni ei pysty palkkaamaan riittävän päteviä henkilöitä, voi olla haitallinen vaikutus konsernin liiketoimintaan, taloudelliseen asemaan ja liiketoiminnan tulokseen.

Konsernin toimialalla tilauskanta ja sopimukset ovat lyhyitä ja suhdannevaihtelut vaikuttavat voimakkaasti. Teknologiset muutokset ovat nopeita. Kilpailu- ja tarjontatilanne voi muuttua nopeasti. Minkä tahansa liiketoimintariskin toteutuminen voi vaikuttaa konsernin liiketoimintaan.

Konsernirakenteen muuttuminen on lisännyt toiminnallisia riskejä. Muutoksiin liittyvät sopimus- ja muut oikeudelliset riskit ovat integraatioprosessien ajan tavanomaista korkeammalla tasolla.

Seurantajärjestelmien kehittymisen myötä liiketoiminnan ennustettavuus on parantunut. Toimialan suhdanneherkkyys ja yrityskaupat aiheuttavat ennustamiseen epävarmuutta. Puoli vuotta pidemmän aikavälin ennustaminen on haasteellista.

Yhtiö on toteuttanut vuosien 2013 ja 2012 aikana merkittäviä yrityskauppoja. Tieturi Oy konserni liitettiin Soprano Oyj konserniin 1.4.2013 alkaen. Hankintamenolaskelman mukaisesti hankinnasta kirjattiin 3,15 miljoonan euron liikearvo. Liikearvon kasvun myötä riski liikearvon arvonalentumiseen on kasvanut. Tieturi-kaupan myötä myös konsernin toimitilojen vuokravastuut kasvoivat.

Uusimpien yrityskauppojen historiatietoihin perustuen Sopranon liiketoiminnan kausiluonteisuuden arvioidaan lisääntyneen jossain määrin niin, että ensimmäisen ja kolmannen vuosineljänneksen tilaus-

kannat saattavat jatkossa olla keskimääräistä alhaisemmalla tasolla.

Rahoitusriskeistä olennaisimmat ovat maksuvalmiusriski, luottoriskit ja valuuttariski. Konsernin luototappiot 1-12 2013 olivat 0,01 miljoonaa euroa. (vuonna 2012 0,03 miljoonaa euroa).

Tieturi-kaupan rahoituspaketin myötä konsernin maksuvalmius vahvistui. Rahoituspakettiin liittyvien lainojen lyhennykset, korot ja takausmaksut heikentävät osaltaan likviditeettiä jatkossa. Rahoituspaketti sisältää tavanomaiset kovenanttiehdot liittyen konsernin nettovelan suhteeseen käyttökatteesta sekä omavaraisuusasteeseen. Mikäli yhtiön kannattavuus ei kehity ennustetulla tavalla, on mahdollista, että kovenantit eivät täyty ja yhtiön rahoituskustannukset nousevat. Rahoittajille on vaihtoehtoisesti myös oikeus eräännyttää luotot kovenanttien rikkoutumisen perusteella. Konserni toimii kansainvälisesti ja on siten altistunut eri valuuttapositioneista aiheutuille transaktioriskeille ja riskeille, jotka syntyvät kun eri valuutoissa olevat sijoitukset muunnetaan emoyrityksen toimintavaluuttaan. Konsernilla kertyy muuntoeroa pääosin Ruotsin kruunusta, muuntoero ei toistaiseksi ole ollut merkittävä eikä konserni ole suojautunut siltä.

Muilta osin riskeissä ei ole tapahtunut olennaisia muutoksia.

Sopranon Ruotsin tytäryhtiön Informator Utbildning Svenska Ab:n entinen toimitusjohtaja on esittänyt yhtiölle noin 215 tuhannen euron korvausvaatimuksen liittyen päättyneeseen toimitusjohtajan sopimukseen. Todennäköisesti välimiesmenettelyllä ratkaistavan asian kustannukset ovat lisäksi noin 115 tuhatta euroa sekä osapuolten lakimiespalkkiot. Yhtiö pitää entisen toimitusjohtajan vaatimuksia perusteetomina eikä ole kirjannut kuluvarausta vaatimuksesta.

## **SISÄISEN VALVONNAN YLEISKUVAUS JA TALOUDELLISEN RAPORTOINTIPROSESSIN SISÄISEN VALVONNAN PÄÄPIIRTEET**

Sopranon sisäisen valvonnan yleisistä periaatteista päättää yhtiön hallitus. Yhtiön toimitusjohtaja johtoryhmän tuella vastaa sisäisen valvonnan käytännön toteutuksesta hallituksen ohjeiden mukaisesti. Talousjohtaja vastaa taloudellisen raportointiprosessin sisäisen valvonnan järjestämisestä.

Sopranon sisäisen valvonnan tavoitteena on tukea strategian toteuttamista sekä varmistaa asetettujen tavoitteiden saavuttaminen, säännösten noudattaminen ja taloudellisen raportoinnin luotettavuus ja oikeellisuus. Soprano Oyj konsernin organisa-

tiossa vastuu ja resurssit on hajautettu toiminnallisille yksiköille. Kunkin yksikön vastuullinen vetäjä raportoi yksikön toiminnastaan johtoryhmälle. Konsernin talousjohtaja valvoo yksiköitä ja niiden vetäjiä. Talousjohtaja käyttää tarvittaessa ulkopuolisia asiantuntijoita sisäisen valvonnan seurannassa ja raportoi johtoryhmälle säännöllisesti seurannan tuloksista. Yhtiön toimitusjohtaja raportoi säännöllisesti hallitukselle yhtiön sisäisen valvonnan seurannan tuloksista. Yhtiön hallitus päivittää tarvittaessa raportoinnin perusteella sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan ohjeistustaan. Ulkoista tarkistusta hoitaa tilintarkastaja, jonka tulee olla keskuskauppakamarin hyväksymä.

Sopranon taloushallinnon perustoiminnot ovat pääosin ulkoistettu. Talustoiminnot on vaiheistettu ja jokaisella vaiheella on vastuuhenkilö tai vastuuhenkilöt joko Sopranolla tai palveluntarjoajalla. Myös taloudellinen raportointiprosessi on määri-

teltu ja aikataulutettu. Sopranolla on käytössä sähköiset osto- ja kululaskujen hyväksymisjärjestelmät, jossa hyväksyjät on määritelty järjestelmään. Kirjanpitojärjestelmässä on käyttöoikeuksiin ja järjestelmän toiminnallisuuteen liittyviä kontrolleja sekä kuukausittaiset täsmäytysrutiinit. Soprano Oyj konsernin konsolidointi tehdään yhtiössä talousjohtajan toimesta. Talousjohtaja myös valvoo taloushallinnon prosesseja. Taloudelliset raportit, mukaan lukien kvartaaleittain julkistettavat taloudelliset raportit, käsitellään kuukausittain johtoryhmässä ja hallituksessa.

### **SISÄINEN TARKASTUS**

Sopranon sisäisen tarkastuksen yleisistä periaatteista päättää yhtiön hallitus. Yhtiön talousjohtaja vastaa sisäisen tarkastuksen käytännön toteutuksesta hallituksen ohjeiden mukaisesti sekä raportoi tuloksista säännöllisesti hallitukselle.