

# Panostaja Oyj:n selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä

## SUOMEN LISTAYHTIÖIDEN HALLINNOINTIKOODIN (CORPORATE GOVERNANCE) NOUDATTAMINEN TILIKAUDELLE 2016

Panostaja Oyj noudattaa toiminnassaan ja hallintonsa järjestämisessä Suomen Listayhtiöiden Hallinnointikoodia (2015). Hallinnointikoodi on saatavilla arvopaperimarkkinayhdistyksen ylläpitämältä verkkosivulta internetosoitteesta [www.cgfinland.fi](http://www.cgfinland.fi)

Tämä selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä on laadittu toimintakertomuksesta erillisenä kertomuksena. Yhtiön hallitus on käsitellyt ja hyväksynyt tämän selvityksen. Yhtiön tilintarkastaja on tarkastanut, että tämän selvityksen sisältämä kuvaus taloudelliseen raportointiprosessiin liittyvien sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan järjestelmien pääpiirteistä on yhdenmukainen tilinpäätöksen kanssa.

## YHTIÖKOKOUS

Panostaja Oyj:n ylin päättävä elin on varsinainen yhtiökokous. Yhtiökokous vahvistaa vuosittain yhtiön tilinpäätöksen, päättää osingonjaosta ja vastuuvapauden myöntämisestä hallituksen jäsenille ja toimitusjohtajalle sekä hallituksen jäsenten ja tilintarkastajien valitsemisesta ja heille maksettavista palkkioista. Varsinaisen yhtiökokouksen kutsuu koolle yhtiön hallitus. Varsinainen yhtiökokous on yhtiöjärjestyksen mukaan pidettävä vuosittain huhtikuun loppuun mennessä. Kutsu yhtiökokoukseen on julkaistava yhtiön internet-sivuilla aikaisintaan kaksi (2) kuukautta ja viimeistään kolme (3) viikkoa ennen yhtiökokousta, mutta kuitenkin yhdeksän päivää ennen yhtiökokouksen täsmäytyspäivää. Hallitus voi lisäksi harkintansa mukaan ilmoittaa yhtiökokouksesta yhdes- sä tai useammassa sanomalehdessä. Yhtiökokoukseen osallistuvat toimitusjohtaja, hallituksen puheenjohtaja, hallituksen jäsenet sekä hallituksen jäseneksi ensimmäistä kertaa ehdolla oleva henkilö, ellei heidän poissaololleen ole painavia syitä. Tilintarkastajat osallistuvat varsinaiseen yhtiökokoukseen.

## HALLITUS

Yhtiön hallinnosta ja toiminnan asianmukaisesta järjestämisestä huolehtii hallitus, johon kuuluu Panostaja Oyj:n yhtiöjärjestyksen mukaan vähintään kolme ja enintään kuusi varsinaista jäsentä. Hallitukseen on kuulunut tili-

kaudella 2016 kuusi jäsentä. Hallituksen jäsenet valitsee varsinainen yhtiökokous. Käytäntönä on viime vuosina ollut, että ehdotukset hallituksen jäsenten palkkioista ja hallituskokoonpanosta yhtiökokoukselle saadaan yhtiön osakkeenomistajilta, jotka edustavat yli 10 % yhtiön osakkeista ja äänistä. Osana valmisteluprosessia yhtiön hallituksen puheenjohtaja osallistuu tarvittaessa keskusteluihin suurimpien osakkaiden kanssa eri näkemysten ja yhtiön tilanteen huomioon ottamiseksi hallituksen kokoonpanossa. Hallituksen jäsenen toimikausi päättyy seuraavan varsinaisen yhtiökokouksen päättyessä.

## Riippumattomuusarviointi

Yhtiön hallitus on suorittanut hallinnointikoodin suosituksen 10 mukaisesti hallituksen jäsenten riippumattomuusarvioinnin suhteessa yhtiöön ja suhteessa merkittäviin osakkeenomistajiin. Yhtiön hallituksen kuudesta jäsenestä kuusi on hallituksen arvion mukaan riippumattomia yhtiöstä ja viisi yhtiön merkittävistä osakkeenomistajista.

## Hallituksen jäsenet

Varsinaisessa yhtiökokouksessa 2.2.2016 hallitukseen valittiin:

JUKKA ALA-MELLO S. 1963

Hallituksen puheenjohtaja vuodesta 2011, hallituksen jäsen vuodesta 2006.

Kauppätieteiden maisteri ja KHT, KONE Oyj:n johtaja ja hallituksen sihteeri. Aikaisempi työkokemus: PricewaterhouseCoopers Oy:n osakas 1995–2006, KHT-tilintarkastaja 1993–2006 ja tilintarkastaja 1987–1990 sekä Panostaja Oyj:n taluspäällikkö 1990–1993.

Muut luottamustehtävät: hallituksen jäsen ja toimitusjohtaja Security Trading Oy:ssä ja Holding Manutas Oy:ssä sekä hallituksen puheenjohtaja Johtopanos Oy:ssä ja OWH-Yhtiöt Oy:ssä.

Riippumaton yhtiöstä ja merkittävistä osakkeenomistajista.

EERO ERIKSSON S.1963

Hallituksen jäsen vuodesta 2011.

Valtiotieteen maisteri, Fennian varatoimitusjohtaja. Aikaisempi työkokemus: Fennia-konsernin sijoitusjohtaja vuodesta 2002 alkaen, Eläke-Fennian sijoitusjohtaja

1998–2001, Merita Henkivakuutus Oy:n sijoitusjohtaja, Suomen Yhdyspankin pankinjohtaja.

Muut luottamustehtävät: Fennia Varainhoidon hallituksen jäsen, Henki-Fennian hallituksen jäsen, Diabetes tutkimussäätiön sijoitusvaliokunnan jäsen, Oulun Diakonissalaitoksen säätiön varainhoitovaliokunnan jäsen. Kylvikki ja Uolevi Lehikoisen säätiön hallituksen jäsen.

Riippumaton yhtiöstä ja merkittävistä osakkeenomistajista.

MIKKO KOSKENKORVA S.1982

Hallituksen jäsen vuodesta 2011, Ylioppilas, Pajakulma Oy:n IT-Projektipäällikkö.

Muut luottamustehtävät: Johtopanostus Oy:n hallituksen jäsen, Rollock Oy:n hallituksen jäsen, Treindex Oy:n hallituksen jäsen ja toimitusjohtaja.

Riippumaton yhtiöstä.

TARJA PÄÄKKÖNEN S. 1962

Hallituksen jäsen vuodesta 2016.

Tekniikan tohtori (yritysstrategiat), diplomi-insinööri (rakennustekniikka), Boardman Oy:n partneri ja hallituksen puheenjohtaja, Brand Compass Group. Aikaisempi työkokemus: Itella Oyj konsernin myynti- ja markkinointiyksikön johtaja ja johtokunnan jäsen 2005–2010, Nokia Oyj Nokia Mobile Phones -johtoryhmän jäsen ja useat globaalit Senior Vice President -tasoiset johtotehtävät Euroopassa, USA:ssa ja Aasiassa 1994–2004.

Muut luottamustehtävät: SATO Oyj:n hallituksen ja palkitsemisvaliokunnan jäsen, FIRA Oyj:n hallituksen jäsen, Helsingin Yliopiston Yhtymän hallituksen ja palkitsemisvaliokunnan jäsen, Ohjelmistoyhtiö Gapps Oy:n hallituksen jäsen, Spinverse Group Oy:n hallituksen jäsen, Ohjelmistoyhtiö Sunduka Oyj:n ja Cardu Oy:n hallitusten jäsen, Qentinel Oy:n hallituksen jäsen.

Riippumaton yhtiöstä ja merkittävistä osakkeenomistajista.

HANNU TARKKONEN S. 1950

Hallituksen jäsen vuodesta 2014, hallituksen jäsen myös vuosina 2007–2012, Yo-merkonomi. Aikaisempi työkokemus: Keskinäinen Eläkevakuutusyhtiö Eteran toimitusjohtaja 2010–2014, Eläkevakuutusyhtiö Eteran varatoimitusjohtaja 2005–2009, Eteran sijoitusjohtaja 1997–2004.

Muut luottamustehtävät: Iccapital Pankkiiriliike Oy:n hallituksen jäsen, Pohjola Rakennus Oy Sisä-Suomen hallituksen jäsen, Raisio Oyj:n hallintoneuvoston jäsen, nimitystyöryhmän jäsen 2007–2014, Työeläkevakuuttajat

TELA ry:n hallituksen jäsen 2010–2014 ja Hypoteekkiyhdistyksen hallintoneuvoston jäsen 2007–2013.

Riippumaton yhtiöstä ja merkittävistä osakkeenomistajista.

ANTERO VIRTANEN S. 1954

Hallituksen jäsen vuodesta 2013.

Kauppätieteiden maisteri, HHJ-Pj, aikaisempi työkokemus: Jesura Oy:n toimitusjohtaja 2010–, Wavin Nordic hallituksen jäsen 2004–2009, Wavin-Labkon Oy:n toimitusjohtaja ja hallituksen jäsen 2003–2009, Labko Oy:n toimitusjohtaja 1988–2003, hallituksen jäsen 1976–2003, puheenjohtaja 1996–2003, toimitusjohtaja Elarne Ky 1986–1988.

Muut luottamustehtävät: Tampereen kauppakamarin hallituksen jäsen 1991–1998. Vuodesta 1976 useita hallituksen jäsenyyksiä ja puheenjohtajuuksia, 2008 alkaen Hallituspartnereiden jäsen. Hallituspartnereiden puheenjohtaja 2010–2013.

Riippumaton yhtiöstä ja merkittävistä osakkeenomistajista.

Hallitus valitsee keskuudestaan puheenjohtajan ja mahdollisen varapuheenjohtajan. Hallituksen järjestäytymiskokous valitsi puheenjohtajaksi Jukka Ala-Mellon ja varapuheenjohtajaksi Eero Erikssonin.

Hallituksen jäsenten ja heidän määräysvalta-yhteisöjensä osakeomistus Panostaja Oyj:n osakkeissa 31.10.2016 oli seuraava:

Jukka Ala-Mello	119 977
Eero Eriksson	53 611
Mikko Koskenkorva	1 455 055
Tarja Pääkkönen	6 829
Hannu Tarkkonen	79 468
Antero Virtanen	36 996
<b>Osakeomistus yhteensä</b>	<b>1 751 936</b>

### Hallituksen tehtävät

Hallitus on laatinut toimintaansa varten kirjallisen työjärjestyksen. Työjärjestys pitää sisällään hallituksen tilikauden suunnitellut kokoontumisajankohdat, kokouksiin kutsuttavat muut läsnäolijat sekä kokouskäytännöt. Lisäksi työjärjestyksessä on määritelty erikseen hallituksen keskeiset tehtävät ja toimintaperiaatteet. Hallituksen yleisenä tehtävänä on suunnata yhtiön toiminta niin, että se tuottaa pitkällä aikavälillä mahdollisimman suuren lisäarvon siihen sijoitetuille pääomille.

Hallitus käsittelee laissa mainittujen tehtävien lisäksi yhtiön ja konsernin kannalta olennaisia ja laajakantoisia asioita:

- Pitkän aikavälin vision, strategiset tavoitteet ja taloudelliset tavoitteet
- Konserniin kuuluvien yhtiöiden budjetit osana konsernin budjettia
- Konsernin olennaiset investoinnit, liiketoiminnan olennaiset laajentumiset tai supistumiset
- Merkittävät yritys- ja liiketoimintakaupat
- Konsernin rahoitusrakenteen

Arvioitaessa asioiden olennaisuutta ja merkittävyttä huomioon otetaan mm. Nasdaq Helsinki Oy:n säännökset ja konsernin budjetti.

Lisäksi tehtäviensä toteuttamiseksi hallitus:

- Vahvistaa yhtiön arvot ja toimintatavat sekä seuraa niiden toteutumista.
- Määrittelee yhtiön voitonjakopolitiikan.
- Seuraa tilinpäätösraportoinnin prosessia ja tilinpäätöksen ja konsernitiilinpäätöksen lakisääteistä tilintarkastusta sekä valvoo taloudellista raportointiprosessia.
- Käsittelee ja hyväksyy toimintakertomuksen ja tilinpäätöksen sekä osavuositarkastukset.
- Nimittää ja vapauttaa tehtävistään toimitusjohtajan ja päättää hänen työehdoista ja kannustinjärjestelmästä.
- Tekee tarvittaessa esityksen yhtiökokoukselle johdon ja henkilöstön palkkiojärjestelmistä.
- Huolehtii corporate governance koodin suosituksen 16 mukaisista tarkastusvaliokunnalle kuuluvista tehtävistä.
- Käy vuosittain läpi yhtiön toimintaan liittyvät keskeiset riskit ja niiden hallinnan sekä antaa tarvittaessa niitä koskevia ohjeita toimitusjohtajalle ja vahvistaa yhtiön sisäisen valvonnan pääperiaatteet ja riskienhallintapolitiikan.
- Päättää mahdollisista merkittävistä lahjoituksista.
- Pitää vähintään kerran vuodessa yhteisen kokouksen sekä tilintarkastajien että johtoryhmän kanssa.
- Kuulee tarvittaessa konserniin kuuluvien yhtiöiden toimitusjohtajaa hänen yhtiönsä liittyvässä olennaisessa asiassa.
- Arvioi kerran vuodessa omaa toimintaansa ja toimitusjohtajan toimintaa.
- Arvioi tilintarkastajan ja tilintarkastusyhteisön riippumattomuutta ja tarkastettaville yhtiöille tarjottavia oheispalveluita.
- Valmistelee tilintarkastajien valintaa koskevan päätösehdotuksen yhtiökokoukselle.
- Käsittelee muut asiat, jotka hallituksen puheenjohtaja tai toimitusjohtaja ovat esittäneet otettavaksi kokousten esityslistalle. Myös muilla hallituksen jäsenillä on

oikeus saattaa haluamansa asia hallituksen käsiteltäväksi ilmoittamalla siitä puheenjohtajalle.

Hallitus arvioi vuosittain toimintaansa ja työtapojaan. Arvioinnin yhteydessä hallitus selvittää samalla, miten sen oma toimintasuunnitelma on toteutunut ja tarkistaa, onko työjärjestys ajan tasalla. Arvioinnin tulokset otetaan huomioon hallituksen kokoonpanoa ja seuraavaa toimintasuunnitelmaa laadittaessa.

Hallituksella ei ole erillisiä valiokuntia ja siten hallitus vastaa tarkastusvaliokunnan tehtävistä Suomen listayhtiöiden hallinnointikoodin mukaisesti.

### Hallituksen kokoukset

Tilikaudella 2016 hallitus kokoontui 11 kertaa. Hallituksen jäsenet osallistuivat kokouksiin seuraavasti:

	Osallistuminen
Jukka Ala-Mello	11 / 11
Eero Eriksson	11 / 11
Mikko Koskenkorva	11 / 11
Tarja Pääkkönen	8 / 8
Hannu Tarkkonen	11 / 11
Antero Virtanen	9 / 11

Tarja Pääkkönen valittiin hallitukseen uutena jäsenenä ja hänen hallitusjäsenyyden aikana hallitus kokoontui kahdeksan kertaa.

### Hallituksen monimuotoisuutta koskevat periaatteet

Panostajan hallituksen kokoonpanon valmistelussa otetaan huomioon yhtiön toiminnan tarpeet ja niistä johtuva lähtökohta monimuotoisuuden huomioimiselle. Monimuotoisuutta tarkastellaan erilaisten tekijöiden kautta. Tällaisia tekijöitä ovat muun muassa hallituksen ikä- ja sukupuolijakauma, jäsenten koulutuksellinen ja ammatillinen tausta, tehtävän kannalta merkityksellinen kokemus sekä henkilökohtaiset ominaisuudet. Monimuotoisuutta koskevien periaatteiden tarkoituksena on osaltaan varmistaa se, että hallituksen osaaminen ja kokemus kokonaisuutena sekä kokoonpanon monipuolisuus riittävällä tavalla vastaavat Panostajan liiketoimintamallin ja omistajarakenteen tarpeita. Hallituksen jäsenillä tulee myös olla mahdollisuus käyttää riittävästi aikaa hallitustyöskentelyyn huomioiden Panostajan nykyiset ja suunnitellut tarpeet.

Yhtiö ja sen merkittävät osakkeenomistajat ovat toteuttaneet hallituksen kokoonpanossa monimuotoisuuden vaatimuksia. Yhtiökokouksen helmikuussa 2016 valitsemman hallituksen kuudesta jäsenestä viisi oli miehiä ja yksi nainen. Lisäksi muut yllämainitut monimuotoisuuden

kannalta tärkeät tekijät ja ominaisuudet olivat edustettui-  
na hallituksessa tilikaudella 2016.

## TOIMITUSJOHTAJA

Toimitusjohtajana toimii varatuomari Juha Sarsama  
(s. 1965, toimitusjohtaja vuodesta 2007, Varatuomari,  
M.S.M Boston University Brussel, aikaisempi työkokemus:  
toimitusjohtaja OpusCapita Oy, hallintojohtaja Saarioinen  
Oy, talousjohtaja OpusCapita Oyj).

Yhtiön hallitus nimittää toimitusjohtajan. Toimitusjoh-  
taja hoitaa yhtiön juoksevaa hallintoa hallituksen anta-  
mien ohjeiden ja määräyksien mukaisesti. Toimitusjohtaja  
toimii emoyhtiön johtoryhmän jäsenten esimiehenä.  
Toimitusjohtaja valmistelee ja esittelee hallitukselle päätet-  
täväksi pitkän aikavälin strategiset tavoitteet, konserniin  
kuuluvien yhtiöiden budjetit osana konsernin budjettia,  
konsernin olennaiset investoinnit, liiketoiminnan olennai-  
set laajentumiset tai supistumiset sekä merkittävät yritys-  
ja liiketoimintakaupat. Toimitusjohtaja ei ole hallituksen  
jäsen.

## LIIKETOIMINNAN ORGANISOINTI

### Johtoryhmä

Panostaja-konsernin johtoryhmään on kuulunut tili-  
kaudella 2016 toimitusjohtaja Juha Sarsama, talous- ja  
rahoitusjohtaja sekä varatoimitusjohtaja Tapio Tommila  
(s. 1978, KTM, eMBA), sijoitusjohtaja Miikka Laine (s.  
1972, KTM, OTK) ja kehitysjohtaja Minna Telanne (s.  
1964, HTL). Johtoryhmän puheenjohtajana toimii toimi-  
tusjohtaja, ja se kokoontuu säännöllisesti. Toimitusjohtaja  
vastaa lakisäätteisten vastuidensa lisäksi Panostaja Oyj:n  
toiminnan organisoinnista, koko konsernin johtamisjärjes-  
telmästä ja sen kehittamisestä sekä asioiden valmistelusta  
ja esittelystä yhtiön hallitukselle. Talous- ja rahoitusjohtaja  
vastaa konsernin rahoituksesta, talouden raportointipros-  
sessista ja riskienhallintaprosessista sekä näiden kehittä-  
misestä. Sijoitusjohtaja vastaa yritystostoprosessista sekä  
siihen liittyvästä analyysi- ja arvonmääritysprosessista.  
Kehitysjohtaja vastaa konsernin johtamisjärjestelmästä,  
sen kehittamisestä, konsernin kehityshankkeista sekä tukea  
sijoituskohteita näiden omissa kehityshankkeissaan.

Johtoryhmällä ei ole lakiin tai yhtiöjärjestykseen pe-  
rustuvaa toimivaltaa. Johtoryhmä toimii toimitusjohtajan  
johdolla, ja sen tehtävänä on Panostaja Oyj:n prosessien  
kehittäminen. Johtoryhmässä valmistellaan sijoituskoh-  
teiden omistaja-arvon kehittämiseen liittyvät toimenpiteet  
sekä konsernin laajuiset kehityshankkeet ja konsernin  
strategia. Johtoryhmän jäsenten valinnasta päättää toimi-  
tusjohtaja.

Johtoryhmän jäsenten ja heidän määräysvaltayh-  
teisöidensä osakeomistus Panostaja Oyj:n osakkeissa  
31.10.2016 oli seuraava:

Juha Sarsama / Pravia Oy	669 186
Tapio Tommila / Comito Oy	316 933
Miikka Laine	200 000
Minna Telanne	210 928
Osakeomistus yhteensä	1 397 047

### Sijoituskohteet

Panostaja-konsernin operatiivinen liiketoiminta tapahtuu  
enemmistöomistuksessa olevissa sijoituskohteissa. Kunkin  
sijoituskohteen hallitukseen kuuluu sijoituskohteen toimi-  
tusjohtajan lisäksi yksi tai kaksi Panostaja Oyj:n johtoryh-  
män jäsentä, joista toinen toimii sijoituskohteen halli-  
tuksen puheenjohtajana sekä vähintään yksi konsernin  
ulkopuolinen asiantuntijajäsen. Sijoituskohteen hallituksen  
puheenjohtajana toimiva Panostaja Oyj:n johtoryhmän  
jäsen toimii sijoituskohteen toimitusjohtajan esimiehenä.  
Sijoituskohteita koskevat operatiiviset päätökset tehdään  
kussakin sijoituskohteessa.

## PÄÄPIIRTEET TALOUDELLISEEN RAPORTOINTIPROSESSIIN LIITTYVÄSTÄ SISÄISESTÄ VALVONNASTA JA RISKIENHALLINNASTA

### Sisäinen valvonta

Panostaja Oyj:n hallitus vahvistaa Panostaja-konsernin  
sisäistä valvontaa koskevat toimintaperiaatteet ja arvioi  
vähintään kerran vuodessa sisäisen valvonnan tilan. Ta-  
loudellisella raportointiprosessilla tarkoitetaan toimintoja,  
jotka tuottavat yhtiön johtamisessa käytettävää talou-  
dellista tietoa sekä lakien, standardien ja muiden yhtiötä  
koskevien säännösten mukaisesti julkistettavaa taloude-  
llista tietoa. Taloudelliseen raportointiprosessiin liittyväl-  
lä sisäisellä valvonnalla on tavoitteena varmistaa, että  
Panostaja-konsernin toiminta on tuloksellista, päätöksen-  
teko perustuu luotettavaan informaatioon sekä riittävään  
liiketoimintariskien tunnistamiseen ja että yhtiön julkis-  
tavat taloudelliset raportit antavat olennaisesti oikeat  
tiedot yhtiön taloudesta. Tilinpäätöshetkellä kahdeksassa  
enemmistöomistuksessa olevassa sijoituskohteessa on oma  
talousjohto, ja lisäksi emoyhtiössä on erillinen konsernin  
talous- ja rahoitusjohtajan alaisuudessa työskentelevä  
taloushallinnon organisaatio. Sijoituskohteilla on käytös-  
sään useita eri kirjanpidon ja taloudellisen raportoinnin  
tietojärjestelmiä. Konsernin talousraportointia hoidetaan  
yhden keskitetysti hallinnoidun tietojärjestelmän avulla.  
Sijoituskohteet vastaavat tietojen tuottamisesta konsernin  
raportointijärjestelmään.

Panostajan enemmistöomistuksessa olevat sijoitus-  
kohteet valmistelevat oman budjettinsa, joka hyväksy-  
tään kyseisen yhtiön hallituksessa. Emoyhtiön budjetti  
yhdistettynä sijoituskohteiden budjetteihin muodostaa  
Panostaja Oyj:n konsernibudjetin, jonka Panostajan  
hallitus hyväksyy. Sijoituskohteet raportoivat emoyhtiölle  
tilikauden aikana kuukausittain etukäteen sovitun rapor-  
tointiaikataulun mukaisesti. Kuukausittainen raportointi  
ja sen yhteydessä tehtävät analyysit ja vertailut ovat kes-  
keinen osa taloudellisen raportoinnin avulla suoritettavaa  
ohjausta ja valvontaa. Jokaisen vuosineljänneksen jälkeen  
sijoituskohteet päivittävät tarvittaessa lopputilikauden  
ennusteen.

### Sisäinen tarkastus

Panostaja Oyj:llä ei ole erillistä sisäisen tarkastuksen or-  
ganisaatiota. Emoyhtiön taloushallinnon organisaatio oh-  
jaa ja valvoo säännöllisesti sijoituskohteiden raportointia  
sekä puuttuu raportoinnissa havaittuihin poikkeamiin ja  
tarvittaessa tekee joko omia tai teettää erillisiä sisäisen  
tarkastuksen selvityksiä ulkopuolisilla asiantuntijoilla.  
Emoyhtiössä toimivan taloushallinnon organisaation vas-  
tuulla on yhtenäisten laskenta- ja raportointiperiaattei-  
den määrittely ja ohjeistaminen, raportointijärjestelmän  
jatkuva kehittäminen sekä sijoituskohteiden taloushal-  
linnon organisaation kouluttaminen. Sekä kehittämisessä  
että koulutuksessa otetaan huomioon sisäisen valvonnan  
tarpeet.

### Riskienhallinta

Panostaja Oyj:n riskienhallinnan tavoitteena on turva-  
ta liiketoiminnan jatkuvuus ja tukea Panostajaa ja sen  
omistamia sijoituskohteita määritettyjen tavoitteiden ja  
strategioiden saavuttamisessa.

Riskiksi luokitellaan sellaiset tekijät, jotka saattavat  
vaarantaa tai estää Panostajan tai sen omistaman sijoi-  
tuskohteen strategisten tavoitteiden saavuttamisen tai  
toiminnan jatkuvuuden tai muutoin aiheuttaa merkittäviä  
seuraamuksia Panostajalle, sen omistajille, sijoituskohtei-  
le, henkilöstölle tai muille sidosryhmille. Merkittävimpiä  
yhtiön hallituksen tietoon tulleita riskejä ja epävarmuuste-  
kijöitä on kuvattu yhtiön toimintakertomuksessa.

Riskienhallinta on olennainen osa osakeyhtiölain  
mukaista hallituksen ja toimitusjohtajan yleistä toimivaltaa  
ja hyvää hallintotapaa sekä Panostajan liiketoiminnan  
suunnittelua ja johtamista.

Panostajassa riskienhallinta perustuu riskien tunnistami-  
seen, arviointiin ja raportointiin. Konsernitason riskien  
tunnistaminen, arviointi ja raportointi ovat emoyhtiön

toimitusjohtajan vastuulla, ja sijoituskohteissa vastuu on  
kyseisen sijoituskohteen toimitusjohtajalla. Kaikki olennai-  
set riskit raportoidaan konsernin emoyhtiön hallitukselle.

Panostajassa käytetään yhtenäistä mallia konsernin ja  
sijoituskohteiden riskien tunnistamiseen. Riskien tunnis-  
taminen, arviointi ja raportointi sijoituskohteiden  
mahdollistavat tehokkaiden riskienhallinta-toimenpiteiden  
luomisen ja ylläpitämisen.

Riskejä tunnistetaan ja arvioidaan niiden todennä-  
köisyyden, merkittävyyden ja vaikuttavuuden kautta.  
Toimenpiteissä korostuvat kehityssuunnan seuraaminen ja  
riskin hallintatoimet.

Riskianalyysit ja -arviointit toteutetaan itsearviointeina,  
ja yhteenveto käsitellään ja hyväksytään sijoituskohteiden  
hallituksessa. Riskejä kartoitetaan ja käsitellään myös  
yhdessä vahinkovakuutusyhtiön riskienhallintapalveluiden  
kanssa. Analyysien ja arviointien perusteella päätetään riski-  
enhallinnan kehityshankkeista, jotka voidaan toteuttaa joko  
konsernin laajuisina tai yhtä sijoituskohdetta koskevana.

Panostaja luokittelee keskeiset riskit neljään pääryh-  
mään: strategisiin, operatiivisiin, taloudellisiin ja vahinko-  
riskeihin.

**Panostajan hallitus** vastaa yhtiön riskienhallinnasta ja  
valvoo sen toteutumista. Hallitus hyväksyy yhtiön riskien-  
hallintapolitiikan.

**Panostajan toimitusjohtaja ja johtoryhmä** ovat vastuus-  
sa riskienhallintaperiaatteiden määrittämisestä, käyttöön-  
otosta ja siitä, että riskienhallinta on asianmukaisesti järjes-  
tetty. He myös vastaavat siitä, että riskit otetaan huomioon  
yhtiön suunnitteluprosesseissa ja että niistä raportoidaan  
riittävällä ja asianmukaisella tavalla hallitukselle. Lisäksi he  
vastaavat riskienhallinnan kehittamisestä sekä arvioivat jat-  
kuvasti hallitustyöskentelyn kautta sijoituskohteiden johdon  
kyvykkyyttä myös riskienhallinnan osa-alueella.

**Sijoituskohteiden toimitusjohtajat ja hallitus** vastaavat  
oman vastuualueensa riskien tunnistamisesta, arvioinnista  
ja hallinnasta Panostajan ohjeistuksen mukaisesti sekä  
riskienhallinnan kehitystoimenpiteiden toteutuksesta ja  
raportoinnista.

**Panostajan talous- ja rahoitusjohtaja** vastaa riskienhal-  
linnan toimintamallista ja raportoinnista konsernitason  
sekä konsernin liiketoimintamallin ja riskienhallintapoliti-  
ikan mukaisesta käytännön toimeenpanosta ja valvonnasta  
sijoituskohteissa. Rahoitusriskeistä raportoidaan säännöl-  
lisesti Panostajan hallitukselle.

**Jokainen työntekijä** vastaa omaan työhönsä liittyvi-  
en ja muutoin havaitsemiensa riskien tunnistamisesta ja  
raportoinnista esimiehelle.

## TILINTARKASTUS

Panostaja-konserniin kuuluvien yhtiöiden lakisääteisestä tilintarkastuksesta vastaa yhtiökokouksen valitsemat tilintarkastajat. Tilikaudella 2016 tilintarkastajana emoyhtiössä ja konsernissa ovat toimineet KHT Markku Launis ja tilintarkastusyhteisö PricewaterhouseCoopers Oy, päävastuullisena tilintarkastajana Lauri Kallaskari.

Tilintarkastajat antavat yhtiön osakkeenomistajille lain edellyttämän tilintarkastuskertomuksen tilinpäätöksen yhteydessä. Panostaja Oyj:n hallitus saa tilinpäätöstä käsitellessään vastuulliselta tilintarkastajalta selostuksen tarkastuksen toteutumisesta ja havainnoista. Tarvittaessa tilintarkastajat osallistuvat hallituksen kokouksiin ja raportoivat muutoinkin hallitukselle. Tilikaudella 2016 tilintarkastuksesta maksetut palkkiot olivat 133 tuhatta euroa ja tilintarkastajille muista tilintarkastukseen liittymättömistä palveluista maksetut palkkiot olivat 334 tuhatta euroa.

## SISÄPIIRIHALLINTO

### Sisäpiiriohjeet

Panostaja-konsernissa noudatetaan kulloinkin voimassa olevaa sisäpiirisääntelyä ja Nasdaq Helsinki Oy:n sisäpiiriohjetta. Lisäksi konsernissa on oma sisäpiiriohje, joka täydentää Nasdaq Helsinki Oy:n sisäpiiriohjetta ja jota päivitetään säännöllisesti. Panostajan sisäpiirihallinnon vastuulla ovat seuraavat tehtävät:

- sisäinen tiedottaminen sisäpiiriasioista;
- sisäpiiriasioita, kaupankäyntirajoitusta ja ilmoitusvelvollisuutta koskeva koulutus;
- sisäpiirilueteloiden laatiminen, ylläpitäminen ja toimitaminen Finanssivalvonnalle (pyynnöstä);
- hyväksyntöjen saaminen sisäpiiriluetelossa olevilta henkilöiltä;
- sisäpiiriasioiden valvonta;
- sisäinen tiedottaminen kaupankäyntirajoitusta ja ilmoitusvelvollisuutta koskevasta asioita;
- luettelon ylläpitäminen ilmoitusvelvollisista johtohenkilöistä ja heidän lähipiiristään;
- ilmoitusten tekeminen johtohenkilöille;
- tarvittaessa johtohenkilöiden opastaminen ilmoitusten tekemisessä heidän lähipiirilleen;
- johtohenkilöiden ja heidän lähipiirin liiketoimien julkistamisvelvollisuus;
- kaupankäyntirajoituksen ja ilmoitusvelvollisuuden valvonta; ja
- sisäpiiriasioita, kaupankäyntirajoitusta ja ilmoitusvelvollisuutta koskevan sääntelyn muutosten huolellinen seuranta.

Panostajan sisäpiirivastaavana toimii talous- ja rahoitusjohtaja.

### Sisäpiiriläiset ja johtohenkilöt

Markkinoiden väärinkäyttöasetus ((EU) N:o 596/2014, ”MAR”) tuli voimaan 3.7.2016. MAR-sääntelyn seurauksena yhtiöllä ei enää ole julkista sisäpiiriä. Julkisen sisäpiirirekisterin viimeinen päivityspäivä oli 2.7.2016. Yhtiöllä ei ole pysyvää sisäpiirirekisteriä. Sisäpiirihankkeista pidetään hankekohtaista sisäpiirilueteloa Pörssin sisäpiiriohjeen mukaisesti.

Panostajan ilmoitusvelvollisiksi johtohenkilöiksi luetaan hallituksen jäsenet, toimitusjohtaja ja johtoryhmä. Panostajan johtohenkilöillä ja heidän lähipiiriin kuuluvilla on velvollisuus ilmoittaa Panostajalle ja Finanssivalvonnalle Panostajan rahoitusvälineillä tekemänsä liiketoimet, jotka Panostaja julkaisee erillisellä pörsstitiedotteella. Panostajan johtohenkilöiden osakeomistus on myös julkaistu johtohenkilöiden luvalla yhtiön kotisivuilla. Osakeomistukset päivitetään kuukausittain.

### Suljettu ikkuna

Panostajan johtohenkilöiden tulee ajoittaa kaupankäynti yhtiön liikkeelle laskemilla rahoitusvälineillä siten, ettei kaupankäynti heikennä arvopaperimarkkinoita kohtaan tunnettua luottamusta. Johtohenkilöt eivät saa käydä kauppaa yhtiön liikkeelle laskemilla rahoitusvälineillä yhtiön osavuositarkastuksen ja tilinpäätöstietojen julkistamista edeltävinä 30 päivänä. Kaupankäyntirajoitus on myös laajennettu Panostajan talousraporttien laadinnassa mukana oleviin henkilöihin sekä merkittävimpien sijoituskohteiden johtoon ja talousvastaaviin.

### Menettely finanssimarkkinoita koskevien säännösten ja määräysten epäillystä rikkomisesta

Panostaja noudattaa arvopaperimarkkinalain mukaista menettelyä, jonka kautta yhtiön palveluksessa olevat henkilöt voivat ilmoittaa Panostajan sisällä riippumattoman kanavan kautta finanssimarkkinoita koskevien säännösten ja määräysten epäillystä rikkomisesta.

### PALKKA- JA PALKKIOSELVITYS TILIKAUDELTA 2016

Tämä palkka- ja palkkioselvitys on laadittu Suomen listayhtiöiden hallinnointikoodin 2015 mukaisesti.

### Hallituksen jäsenten palkitseminen

Yhtiökokous vahvistaa hallituksen palkkiot vuosittain. Vuoden 2016 varsinainen yhtiökokous vahvisti hallitusten jäsenten palkkiot seuraavasti:

- Hallituksen puheenjohtajalle maksetaan palkkiota 40 000 euroa vuodessa.
- Jokaiselle hallituksen muulle jäsenelle 20 000 euroa vuodessa.

Noin 40 %:a hallituksen jäsenelle maksettavista palkkiosta maksetaan hallitukselle annetun osakeantivaltuutuksen perusteella antamalla hallituksen jäsenelle yhtiön osakkeita, mikäli hallituksen jäsen ei yhtiökokouspäivänä omista yli yhtä prosenttia yhtiön kaikista osakkeista. Mikäli hallituksen jäsenen omistusosuus yhtiökokouspäivänä on yli yksi prosentti yhtiön kaikista osakkeista, maksetaan palkkio kokonaisuudessaan rahana. Yhtiön hallituksen jäsenille luovutettiin tilikauden 2016 aikana palkkioina yhteensä 54 415 yhtiön osaketta.

Hallituksen jäsenet eivät kuulu Panostajan palkitsemisjärjestelmään, eivätkä he ole työsuhteessa yhtiöön.

### Hallituksen jäsenten palkkiot tilikaudella 2016, euroa

Hallitus	Palkkio osakkeina	Palkkio rahana	Palkkiot yhteensä
Jukka Ala-Mello	16 000	24 000	40 000
Eero Eriksson	8 000	12 000	20 000
Hannu Tarkkonen	8 000	12 000	20 000
Tarja Pääkkönen	6 000	9 000	15 000
Antero Virtanen	8 000	12 000	20 000
Mikko Koskenkorva	0	20 000	20 000
Jukka Terhonen	2 000	3 000	5 000
<b>Yhteensä</b>	<b>48 000</b>	<b>92 000</b>	<b>140 000</b>

Jukka Terhonen oli hallituksen jäsenenä 5.2.2016 asti.

### Toimitusjohtajan ja johdon palkitsemisperiaatteet

Johdon palkitsemis- ja sitouttamisjärjestelmät koostuvat rahapalkasta, luontoiseduista sekä osakepalkkiojärjestelmästä.

#### TOIMITUSJOHTAJA

Toimitusjohtajan palkasta ja muista eduista päättää hallitus. Toimitusjohtajalla on kirjallinen toimitusjohtajasopimus, jonka mukainen palkka on kiinteä. Toimitusjohtajan eläke määräytyy työeläkelain (TyEL) mukaan.

Toimitusjohtajasopimuksen mukainen irtisanomisaika on 6 kuukautta ja eroraha vastaa 12 kuukauden palkkaa.

Tilikaudella 2016 toimitusjohtajan vuosiansiot ja muut etuudet olivat maksuperusteisesti 247 229 euroa jakautuen seuraavasti:

	Kiinteä palkan osa	Tulospalkkio vuodelta 2015*	Yhteensä
Juha Sarsama	208 543	38 686	247 229

\*Tulospalkkio-osuus on osa osakepalkkiojärjestelmää.

Muiden johtoryhmäläisten palkasta ja muista eduista päättää toimitusjohtaja. Muiden johtoryhmän jäsenen palkka on kiinteää ja eläke määräytyy työeläkelain (TyEL) mukaan. Muiden johtoryhmäläisten vuosiansiot ja muut etuudet olivat tilikaudella 2016 yhteensä 445 805 euroa.

	Kiinteä palkan osa	Tulospalkkio vuodelta 2015*	Yhteensä
Muut johtoryhmäläiset	408 962	36 843	445 805

\*Tulospalkkio-osuus on osa osakepalkkiojärjestelmää.

### Hallituksen voimassaolevat valtuutukset ja osana palkitsemista tehdyt päätökset

Yhtiön 5.2.2015 pidetty varsinainen yhtiökokous on valtuuttanut hallituksen päättämään yhdessä tai useammassa erässä osakeanneista ja optio-oikeuksien sekä muiden osakeyhtiölain 10 luvun 1 §:ssä tarkoitettujen osakkeisiin oikeuttavien erityisten oikeuksien antamisesta. Valtuutuksen nojalla voidaan antaa enintään 30 000.000 osaketta. Valtuutus koskee sekä uusien että yhtiön hallussa olevien osakkeiden antamista. Valtuutuksen perusteella hallitus päättää kaikista osakeantien ja optio-oikeuksien sekä muiden osakkeisiin oikeuttavien erityisten oikeuksien antamisen ehdoista. Valtuutuksen perusteella on tähän mennessä annettu yhteensä 800 000 osaketta.

Edellä mainitun valtuutuksen nojalla hallitus päätti 28.6.2016 tarjota yhtiön johdon ostettavaksi yhteensä enintään 700 000 yhtiön hallussa olevaa omaa osaketta osana pitkäaikaista kannustin- ja sitouttamisjärjestelmää.

### Osakepalkkiojärjestelmä

Panostajalla on käytössä tilikauden 2018 loppuun jatkuva osakepalkkiojärjestelmä, jossa siihen kuuluville johtoryhmän jäsenille voidaan myöntää palkkiona Panostajan osakkeita asetettujen tavoitteiden saavuttamisen perusteella. Tavoitteet asetetaan tilikauden pituisille ansaintajaksolle Panostaja-konsernin liikevoiton ja/tai muiden toiminnallisten tavoitteiden perusteella ja viiden (5) vuoden pituiselle ansaintajaksolle (vuodet 2014-2018) kumulatiivisen tulos per osake (EPS)-tunnusluvun perusteella.

Tilikauden 2016 päättyessä osakkeita on mahdollista saavuttaa yhteensä enintään 330 700 kappaletta, mikäli asetetut tavoitteet saavutetaan. Lisäksi mahdollista palkkiota maksetaan siten rahana, että se kattaa palkkiosta aiheutuvat verot ja veronluonteiset maksut. Palkkiona saatujen osakkeiden osalta johtoryhmän jäsenillä on velvollisuus olla luovuttamatta osakkeita 27 kuukauden aikana niiden saamisesta.

Panostaja Oyj:n hallitus päätti 10.12.2015 jakaa johdolle osakepalkkioina yhteensä 32 800 osaketta, joiden arvo luovutushetkellä oli yhteensä 29 192 euroa. Lisäksi palkkiota maksettiin rahana yhteensä 46 337 euroa, jolla katettiin palkkiosta aiheutuvat verot. Luovutetut osakkeet ja rahana maksetut palkkiot jakautuivat seuraavasti:

	Osakkeita, kpl	Osakkeiden arvo, €	Rahapalkkio, €	Palkkio yhteensä, €
Juha Sarsama	16 800	14 952	23 734	38 686
Muut johtoryhmäläiset	16 000	14 240	22 603	36 843
<b>Osakkeita yhteensä</b>	<b>32 800</b>	<b>29 192</b>	<b>46 337</b>	<b>75 529</b>

Johtoryhmän jäsenillä on tilinpäätöshetkellä 31.10.2016 henkilökohtaisessa tai määräysvallassaan olevan yhtiön omistuksessa yhteensä 1 250 000 kpl osakepalkkiojärjestelmään liittyvää Panostajan osaketta, jotka johtoryhmän jäsenet ovat sitoutuneet säilyttämään omistuksessaan järjestelmän voimassaoloajan.

Kannustin- ja sitouttamisjärjestelmässä oleva johdon osakeomistus jakaantuu seuraavasti:

Juha Sarsama / Pravia Oy	550 000
Tapio Tommila / Comito Oy	300 000
Miikka Laine	200 000
Minna Telanne	200 000
<b>Osakkeita yhteensä</b>	<b>1 250 000</b>

Johtoryhmän jäsenet ovat rahoittaneet sijoituksensa osittain itse ja osittain yhtiön lainoituksen avulla, ja jäsenet kantavat aidon yrittäjäriskin järjestelmään tekemänsä sijoituksen osalta.

Tämä selvitys on saatavilla yhtiön internet-sivuilla osoitteessa [www.panostaja.fi](http://www.panostaja.fi).