

Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä tilikaudelta 2013

24.2.2014

Sami Ensio

Toimitusjohtaja
puh. +358 50 584 2029
sami.ensio@innofactor.com

Projektinnumero: Ei

Tietoturvaluokka: Julkinen

Sisältö

1	Tieto hallinnointikoodin noudattamisesta	1
2	Suosituksista poikkeaminen	1
3	Hallinnointikoodin saatavilla olo Internet-sivuilla	1
4	Kuvaus hallituksen ja hallituksen asettamien valiokuntien kokoonpanosta ja toiminnasta	2
4.1	Hallitus	2
4.1.1	Kokoonpano.....	2
4.1.2	Hallituksen jäsenten riippumattomuusarviointi.....	3
4.1.3	Kuvaus toiminnasta	3
4.2	Hallintoneuvosto.....	9
4.3	Hallituksen valiokunnat	9
5	Kuvaus toimielimestä, joka vastaa tarkastusvaliokunnan tehtävistä	10
6	Tieto toimitusjohtajasta ja hänen tehtävistään.....	10
6.1	Toimitusjohtaja	10
6.2	Tehtävien kuvaus	10
7	Kuvaus taloudelliseen raportointiprosessiin liittyvien sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan järjestelmien pääpiirteistä.....	11
7.1.1	Toimintaan liittyvät riskit.....	11
7.1.2	Taloudelliset riskit.....	13
7.1.3	Osakkeeseen liittyvät riskit.....	14

1 Tieto hallinnointikoodin noudattamisesta

Innofactor Oyj on suomalainen julkinen osakeyhtiö, jonka päätöksenteossa ja hallinnossa noudetaan Suomen osakeyhtiölakia, julkisesti noteerattuja yhtiöitä koskevia muita säädöksiä sekä yhtiöjärjestystä.

Innofactor Oyj noudattaa Arvopaperimarkkinayhdistys ry:n julkaisemaa Suomen listayhtiöiden hallintokoodin (Corporate Governance) 2010 suositusta. Lisäksi Innofactor Oyj noudattaa Helsingin pörssin sisäpiiriohjetta sekä yhtenäisiä tiedottamissääntöjä.

Innofactor Oyj:n hallinnointiperiaatteita on viimeksi päivitetty 24.2.2014.

2 Suosituksista poikkeaminen

Arvopaperimarkkinayhdistys ry:n julkaisemaan Suomen listayhtiöiden hallintokoodiin (Corporate Governance) 2010 liittyen on tehty yksi poikkeama. Suosituksesta 9 poiketen Innofactor Oyj:n hallitukseen ei ole valittu molempien sukupuolten edustajia, koska toiminnan asettamat vaatimukset ja yhtiön kehitysvaihe huomioiden tämä ei ole ollut tarpeen.

3 Hallinnointikoodin saatavilla olo Internet-sivuilla

Arvopaperimarkkinayhdistys ry:n julkaisema Suomen listayhtiöiden hallintokoodin (Corporate Governance) 2010 on julkisesti saatavilla Arvopaperimarkkinayhdistys ry:n Internet-sivuilla osoitteessa www.cgfinland.fi, johon on viitattu Innofactorin WWW-sivulta.

4 Kuvaus hallituksen ja hallituksen asettamien valiokuntien kokoonpanosta ja toiminnasta

4.1 Hallitus

4.1.1 Kokoonpano

Pyry Lautsuo (puheenjohtaja), syntynyt 1946, DI



Lautsuo on toiminut vuosien 1970–2006 välisenä aikana useissa tehtävissä IBM:ssä, joista viimeisimpänä Suomen yksikön toimitusjohtajana. Lautsuolla on erittäin laaja kokemus ohjelmistoliiketoiminnasta Suomessa ja kansainvälisesti. Hän on aiemmin toiminut muun muassa Affecto Oyj:n ja Tectia Oyj:n hallituksen jäsenenä sekä Tietotekniikan Liiton hallituksen puheenjohtajana. Lautsuo on toiminut Innofactor Oyj:n hallituksessa puheenjohtajana vuodesta 2011 alkaen. Ei muita keskeisiä luottamustehtäviä.

Sami Ensio, syntynyt 1971, DI



Ensio toimii tällä hetkellä Innofactor Oyj:n toimitusjohtajana ja on toiminut sitä ennen Innofactor Oy:n toimitusjohtajana ja hallituksessa vuodesta 2000 alkaen. Ensioilla on vahva ja laaja-alainen ohjelmistoalan osaaminen sekä vankka kokemus alan strategisesta ja operatiivisesta johtamisesta. Ensio on toiminut Innofactor Oyj:n hallituksessa vuodesta 2010 alkaen. Ei muita keskeisiä luottamustehtäviä.

Juha Koponen, syntynyt 1972, tekniikan tohtori



Koponen toimii tällä hetkellä USA:n markkinoilla toimivaa Swap.com-internet palvelua tarjoavan Netcycler Oy:n toimitusjohtajana. Kuposelle on tätä ennen kertynyt lähes kymmenen vuoden kokemus ohjelmistotuote liiketoiminnasta, kanavamyynnistä ja kansainvälistymisestä First Hop Oy:stä, jossa hän toimi eri tehtävissä johtoryhmässä. Koponen on toiminut Innofactor Oyj:n hallituksessa vuodesta 2011 alkaen. Ei muita keskeisiä luottamustehtäviä.

Jukka Mäkinen, syntynyt 1954, ekonomi



Mäkinen toimii tällä hetkellä pääomasijoitusyhtiö Eqvitec Partnersin toimitusjohtajana. Mäkisellä on kahdenkymmenen vuoden kokemus tehtävistä tietotekniikka-alan yrityksissä: Siemens-Nixdorf, Oracle, IBM ja Xerox. Mäkinen on toiminut yli 20 eri yrityksen hallituksissa sekä toteuttanut lukuisia yritysjärjestelyjä Suomessa ja kansainvälisesti. Mäkinen on toiminut Innofactorin hallituksessa vuodesta 2012 alkaen. Ei muita keskeisiä luottamustehtäviä.



Ilari Nurmi, syntynyt 1975, DI (hallituksessa 26.3.2013 alkaen)

Nurmi toimii tällä hetkellä Basware Oyj:n tuotejohtajana ja johtoryhmän jäsenenä. Tätä ennen Nurmi on toiminut 14 vuotta Nokia Oyj:n tuotehallinnan, tuotemarkkinoinnin ja markkinoinnin johtotehtävissä Suomessa ja USA:ssa. Nurmella on erityisenä vahvuusalueena kansainvälisen ohjelmistotuotehallinnan ja tuoteliiketoiminnan vankka osaaminen. Nurmi on toiminut Innofactorin hallituksessa vuodesta 2013 alkaen. Ei muita keskeisiä luottamustehtäviä.



Pekka Puolakka, syntynyt 1971, OTK, asianajaja

Puolakka on toiminut lukuisissa tehtävissä eri asianajotoimistoissa. Päätoimeinaan hän työskenteli viimeksi Baltiassa asianajotoimisto Sorainen toimitusjohtajana (Managing Partner). Puolakka on ollut aikaisemmin Innofactor Oy:n hallituksessa ja toiminut Innofactor Oyj:n hallituksessa vuodesta 2010 alkaen. Ei muita keskeisiä luottamustehtäviä.

4.1.2 Hallituksen jäsenten riippumattomuusarviointi

Hallituksen puheenjohtaja Pyry Lautsuo on riippumaton yhtiöstä ja merkittävistä osakkeenomistajista.

Hallituksen jäsen Sami Ensio ei ole riippumaton yhtiöstä, koska hän toimii yhtiön toimitusjohtajana ja on alaikäisine lapsineen yrityksen merkittävin omistaja noin 24 %:n omistusosuudella.

Hallituksen jäsen Pekka Puolakka on riippumaton yhtiöstä ja merkittävistä osakkeenomistajista.

Hallituksen jäsen Juha Koponen on riippumaton yhtiöstä ja merkittävistä osakkeenomistajista.

Hallituksen jäsen Jukka Mäkinen on riippumaton yhtiöstä ja merkittävistä osakkeenomistajista.

Hallituksen jäsen Ilari Nurmi on riippumaton yhtiöstä ja merkittävistä osakkeenomistajista.

4.1.3 Kuvaus toiminnasta

Hallituksen työjärjestys

1. Yleistä

Hallituksen tehtävät ja vastuut määräytyvät osakeyhtiölain, arvopaperimarkkinalain, muun lainsäädännön, yhtiöjärjestyksen, Arvopaperimarkkinayhdistys ry:n julkaisemaa Suomen listayhtiöiden hallintokoodin, NASDAQ OMX Helsingin pörssin yhtenäisiä tiedottamissääntöjen ja sisäpiirihallinnon sääntöjen sekä hallituksen työjärjestyksen pohjalta.

Tämä työjärjestys on hyväksytty yhtiön hallituksessa 24.2.2014. Hallitus päivittää ja muuttaa työjärjestystä tarvittaessa.

2. Hallituksen kokoonpano

Yhtiöllä on yhtiöjärjestyksen mukaisesti hallitus, johon kuuluu vähintään neljä (4) ja enintään kahdeksan (8) varsinaista jäsentä.

Varsinainen yhtiökokous valitsee hallituksen jäsenet ja varajäsenet. Jäsenten toimikausi päättyy seuraavan varsinaisen yhtiökokouksen päättyessä, ellei ylimääräinen yhtiökokous vaihda hallitusta tätä aiemmin. Hallituksen jäsen voi jättää tehtävänsä ennen toimikautensa päättymistä. Eroavan jäsenen on ilmoitettava ennenaikaisesta erosta yhtiön hallitukselle. Yhtiökokous voi erottaa hallituksen jäsenen. Mikäli hallituksen jäsenen paikka vapautuu toimikauden aikana eikä varajäsentä ole, on jäljelle jääneiden hallituksen jäsenten varmistettava, että yhtiökokous valitsee uuden jäsenen hallituksen hallituskauden loppuajaksi. Mikäli hallituksen jäljelle jääneet jäsenet ja varajäsenet ovat päätösvaltaisia, voidaan uuden jäsenen valinta siirtää seuraavaan yhtiökokoukseen, jossa hallitus tulisi joka tapauksessa valittavaksi.

Hallituksen jäsenet valitsevat joukostaan puheenjohtajan vuodeksi kerrallaan. Puheenjohtajan tehtävät on kuvattu kohdassa 5. Hallitukselle ei ole valittu varapuheenjohtajaa, vaan on sovittu, että toimitusjohtaja hoitaa tarvittaessa hallituksen puheenjohtajan tehtäviä hänen ollessa estynyt.

Hallitus voi nimittää itselleen ulkopuolisen sihteerin tai vaihtoehtoisesti valita sihteerin keskuudestaan. Sihteerin tehtävät on kuvattu kohdassa 6. Jos toisin ei sovita, toimii toimitusjohtaja hallituksen sihteerinä.

3. Hallituksen jäsenten perehdyttäminen ja riippumattomuus

Toimitusjohtaja perehdyttää hallituksen uudet jäsenet yhtiöön ja konsernin liiketoimintaan mahdollisuuksien mukaan viipymättä valinnan jälkeen. Osana hallituksen jäsenten perehdyttämistä yhtiö järjestää tarpeen mukaan koulutusta myös arvopaperimarkkina- ja osakeyhtiölainsäädännöstä sekä muista yhtiön toimintaa koskevista säädöksistä.

Hallitus arvioi jäsentensä riippumattomuuden aina tarpeen mukaan ja pitää huolta, että esteellisyydet arvioidaan aina tarvittaessa.

4. Hallituksen tehtävät

Hallituksen ja sen jäsenten tehtävät perustuvat osakeyhtiölakiin ja yhtiöjärjestykseen. Hallituksella on yleistoimivalta asioissa, joita ei ole säädetty yhtiöjärjestyksessä tai osakeyhtiölaissa yhtiön muiden toimielinten hoidettaviksi. Hallitus on vastuussa yrityksen tehokkaasta organisoinnista ja yrityksen hallinnon valvomisesta osakkeenomistajien parhaiden etujen mukaisesti.

Hallituksen päätehtäviin kuuluu:

- *vastata yritystoiminnan johtamisesta ja asianmukaisista järjestelyistä yhtiön toiminnan turvaamiseksi*
- *määritellä yrityksen toimintatehtävät ja arvot, sekä hyväksyä yrityksen strategiset tavoitteet*
- *seurata toimintasuunnitelman toteutumista sekä valvoa yritystä ja sen johdon tehokkuutta*
- *päätää suurista investoinneista, yritys- ja liiketoimintakaupoista sekä kiinteistöjen hankinnasta ja myynnistä*
- *vastata asianmukaisesta kirjanpidon valvonnasta ja valvoa yrityksen talousasioita*
- *vahvistaa budjetti*

- *nimittää toimitusjohtaja (ja hänen sijaisensa) tai päättää hänen toimikautensa*
- *valvoa toimitusjohtajan työskentelyä ja varmistaa yhtiön johtamisjärjestelmän toiminta*
- *nimittää johtoryhmän jäsenet ja päättää heidän palkkioistaan*
- *tutkia ja hyväksyä väliaikaisraportteja, talouslaskelmia sekä yrityskatsauksia*
- *hyväksyä yhtiön riskienhallinnan periaatteet*
- *hoitaa nimitys- ja tarkastusvaliokunnalle määritetyt tehtävät*

5. Hallituksen puheenjohtajan tehtävät

Hallituksen puheenjohtajan yleisenä tehtävänä on johtaa hallituksen työskentelyä niin, että sen tehtävät tulevat hoidetuksi mahdollisimman tehokkaasti ja tarkoituksenmukaisesti. Tässä tarkoituksessa puheenjohtajan tehtävänä on:

- *huolehtia siitä, että hallitus on toimintakykyinen ja päätösvaltainen*
- *seurata toimitusjohtajan tehtäviä ja valvoa, että toimitusjohtaja on tehtäviensä tasalla*
- *kutsua koolle hallituksen kokousohjelman mukaiset kokoukset*
- *vastata siitä, että hallitus kokoontuu muutoinkin tarvittaessa tai jos hallituksen jäsen tai toimitusjohtaja sitä vaatii*
- *laatia yhdessä toimitusjohtajan kanssa esityslistat hallituksen kokouksia varten*
- *johtaa ja kehittää hallituksen työskentelyä, valvoa kokousten valmistelua, toimia kokouksessa puheenjohtajana sekä huolehtia siitä, että kokouksesta pidetään pöytäkirjaa ja se allekirjoitetaan*
- *huolehtia siitä, että lakisääteliset ja yhtiöjärjestyksessä määrätyt toimenpiteet ja niihin liittyvät päätökset tehdään ajallaan*
- *hyväksyä toimitusjohtajan edustus ynnä muut menot, lomat ja muut vapaat*
- *pitää yhteyttä hallituksen jäseniin ja toimitusjohtajaan kokousten välillä*
- *pitää tarvittaessa yhteyttä omistajiin ja muihin sidosryhmiin*
- *seurata tarkasti yhtiön toimintaa ja huolehtia sisäisestä valvonnasta*
- *luoda osaltaan hyvä ilmapiiri hallituksen toiminnalle*
- *vastata siitä, että hallituksen työskentelyssä noudatetaan hallituksen hyväksymän työjärjestyksen määräyksiä*

Hallituksen puheenjohtajan tehtävänä on hyväksyä myös hallituksen jäsenille hallitustyöstä aiheutuneiden kulujen korvaaminen yhtiön varoista. Hallituksen puheenjohtajalle hallitustyöstä aiheutuneiden kulujen korvaamisen yhtiön varoista hyväksyy toimitusjohtaja.

6. Hallituksen sihteerin tehtävät

Hallituksen sihteerin yleisenä tehtävänä on tukea hallituksen puheenjohtajan tehtäviä niin, että ne tulevat hoidetuksi mahdollisimman tehokkaasti ja tarkoituksenmukaisesti. Tässä tarkoituksessa sihteerin tehtävänä on:

- *kerätä kokouksissa käsiteltäväksi pyydetyt asiat esityslistaksi*

- lähettää esityslista hallituksen puheenjohtajan ja toimitusjohtajan hyväksymisen jälkeen hallituksen jäsenille
- ylläpitää hallituksen kokousten pöytäkirjaa
- huolehtia, että pöytäkirja allekirjoitetaan ja arkistoidaan asianmukaisella tavalla

7. Hallituksen kokoukset

Hallitus tekee päätöksensä kokouksissa.

Hallitus kokoontuu etukäteen sovitun aikataulun mukaisesti noin kerran kuukaudessa ja pitää tarvittaessa ylimääräisiä kokouksia, jotka voivat olla myös puhelinkokouksia.

Hallitus laatii toimintaansa varten kokouskalenterin, joka pitää sisällään ainakin seuraavat kokoukset:

- Tammi–helmikuu
 - Hallituksen itsearviointi omasta toiminnastaan edellisen vuoden aikana.
 - Laajemman henkilöstötyytyväisyysraportin käsittely.
 - Hallituksen toiminnan itsearviointi.
- Helmi–maaliskuu
 - Liiketoimintakatsaus- ja strategian päivityskokous, jossa johtoryhmän jäsenet raportoivat hallitukselle edellisen päättyneen kvartaalin tuloksista, asiakas- ja henkilöstötyytyväisyydestä, näiden pohjalta tehdyistä muutoksista toimintaan, käynnissä olevan kvartaalin tilanteesta sekä seuraavalle kvartaalille strategiaan ja liiketoimintaan tehtävistä muutoksista, sekä liiketoimintaan liittyvistä riskeistä. Jokaiselle johtoryhmän jäsenelle varataan omaan esitykseensä 10–20 minuuttia aikaa, jonka jälkeen varataan 5–10 minuuttia aikaa keskustelulle. Hallitus käsittelee johtoryhmän esityksen pohjalta mahdolliset muutokset koko yhtiön strategiaan, toimintaan ja arvioi riskit. Erityisenä teemanä Q1:llä ovat henkilöstöasiat.
 - Tilinpäätöskokous, jossa hallitus käsittelee ja hyväksyy tilinpäätöksen sekä toimintakertomuksen. Tilinpäätöskokouksessa on läsnä myös yhtiön tilintarkastaja paitsi käsiteltäessä tilintarkastuspalvelujen arviointia, ehdotusta tilintarkastajaksi ja mahdollisia muita hallituksen perustoimintaan kuuluvia asioita.
 - Yhtiökokouksen koolle kutsuminen.
- Maaliskuu
 - Järjestäytymiskokous, jossa hallitus valitsee keskuudestaan puheenjohtajan ja laatii kokouskalenterin.
- Huhtikuu
 - Ensimmäisen vuosineljänneksen osavuositarkastuksen käsittely.
- Toukokuu
 - Liiketoimintakatsaus- ja strategian päivityskokous, jossa Q2:lla erityisenä teemanä ovat asiakkaat, prosessit ja laatu.
- Heinä–elokuu

- *Toisen vuosineljänneksen osavuosisikatsauksen käsittely*
- *Liiketoimintakatsaus- ja strategian päivityskokous, jossa Q3:lla erityisenä teemana on perusteellisempi vuosittainen strategian läpikäynti.*
- *Syys–lokakuu*
 - *Kolmannen vuosineljänneksen osavuosisikatsauksen käsittely.*
- *Marras–joulukuu*
 - *Liiketoimintakatsaus- ja strategian päivityskokous, jossa Q4:lla erityisenä teemana ovat seuraavan vuoden vuosisuunnitelmat ja budjetointi.*
 - *Budjettikokous, jossa hallitus käsittelee ja hyväksyy yhtiön budjetin seuraavalle tilikaudelle, tilinpäätöstietojen julkaisemisaikataulun sekä mahdollisuuksien mukaan yhtiökokouksen alustavan ajankohdan.*

Kokoukset voidaan järjestää myös puhelinkokouksina tai muita teknisiä apuvälineitä käyttäen.

8. Kokousten koolle kutsuminen

Hallituksen puheenjohtaja vastaa kokousten koolle kutumisesta. Toimitusjohtaja huolehtii yhdessä hallituksen puheenjohtajan kanssa hallituksen kokouksen esityslistan laatimisesta sihteerin avustuksella. Kokouksessa käsiteltäväksi haluttavat asiat tulee toimittaa hallituksen sihteerille viisi arkipäivää ennen kokousta.

Kutsu kokouksiin ja kokousmateriaali toimitetaan sähköisesti hallituksen jäsenille siten, että se on hallituksen jäsenillä viimeistään kaksi arkipäivää ennen kokousta, ja mahdollisuuksien mukaan siten, että kokousmateriaali toimitetaan hallituksen jäsenille kokousta edeltävänä perjantaina kello 15 mennessä.

Kutsun mukana toimitetaan asialista, edellisen kokouksen pöytäkirja, uusin kuukausittainen talousraportti ja muut asialistalla olevien asioiden käsittelyyn mahdollisesti liittyvät asiakirjat.

Kokousmateriaalin ja muun yhtiön asioita sisältävän luottamuksellisen materiaalin lähettämiseen pyritään olemaan käyttämättä suojaamattomia sähköpostiyhteyksiä ilman pakottavaa tarvetta.

9. Asioiden käsittely ja päätöksentekomenettely kokouksissa

Hallituksen kokouksissa johtaa puhetta hallituksen puheenjohtaja tai hänen estyneenä ollessa toimitusjohtaja.

Hallitus käsittelee kokouksen esityslistalla olevat asiat. Hallituksen kokouksissa käsitellään tämän työjärjestyksen mukaisten asioiden lisäksi vakioasioina edellisen kokouksen pöytäkirjan hyväksyminen ja allekirjoittaminen, talouskatsaus ja toimitusjohtajan tilannekatsaus.

Muita kuin esityslistalla olevia asioita voidaan ottaa käsittelyyn hallituksen jäsenen tai toimitusjohtajan aloitteesta. Muista asioista päätös voidaan tehdä ainoastaan, mikäli kaikki hallituksen jäsenet sen hyväksyvät.

Kokouksissa on jäsenten lisäksi läsnä toimitusjohtaja, talousjohtaja (talousraportointia koskevien kohtien aikana) ja hallituksen sihteeri. Asiat hallitukselle esittelee toimitusjohtaja tai muu henkilö, jolle toimitusjohtaja hallituksen suostumuksin on esittelyn delegoinut.

Toimitusjohtajalla on oikeus olla läsnä ja tulla kuulluksi kokouksissa, mikäli hallitus ei ole muuta päättänyt yksittäisessä tapauksessa. Tilintarkastajalla on oikeus olla läsnä ja tulla kuulluksi hallituksen kokouksissa, joissa tilintarkastajan tehtäviä koskevia asioita käsitellään. Hallitus keskustelee tarvittaessa yhtiöstä ja sen kehittämisestä ilman toimivaa johtoa.

Hallitus on päätösvaltainen, kun yli puolet hallituksen jäsenistä on paikalla. Päätökset tehdään yksinkertaisella äänen enemmistöllä. Kaikille hallituksen jäsenille on mahdollisuuksien mukaan varattava mahdollisuus osallistua asian käsittelyyn, jotta hallituksen päätös voitaisiin katsoa asianmukaisesti tehdyksi. Äänen mennessä tasan, ratkaisee puheenjohtajan ääni.

Hallituksen päätöksestä eri mieltä oleva hallituksen jäsen voi esittää eriävän mielipiteensä liitettäväksi kokouksen pöytäkirjaan. Eriävä mielipide on esitettävä välittömästi päätöksen tekemisen jälkeen.

Hallituksen jäsen tai toimitusjohtaja ei saa osallistua hänen ja yhtiön välisten sopimusten käsittelyyn, eikä myöskään kolmatta osapuolta koskevan sopimuksen käsittelyyn, jos hänelle saattaa olla siitä taloudellista hyötyä, joka saattaa olla ristiriidassa yhtiön etujen kanssa tai joka liittyy yhtiöön tai muuhun organisaatioon, jonka toimivan johdon edustajana tai hallintoelimen jäsenenä hän on. Hallitus huolehtii esteellisyytilanteiden huomioon ottamisesta aina tarvittaessa. Hallituksen jäsenen tulee aina myös itse arvioida ja harkita itsensä jääväämistä.

Hallituksen jäsenen ollessa estynyt on hänen varamiehelleen (jos sellainen on valittu) varattava sama mahdollisuus osallistua asian käsittelyyn.

Päätösvaltaisuus edellyttää, että kutsu kokoukseen on asianmukaisesti toimitettu kaikille hallituksen jäsenille. Kutsun puutteellisuus korjautuu, mikäli kaikki hallituksen jäsenet ovat läsnä kokouksessa tai mikäli hallituksen jäsenet hyväksyvät jälkikäteen tehdyt päätökset esimerkiksi pöytäkirjan allekirjoittamalla.

10. Pöytäkirja

Hallituksen kokouksista laaditaan kalenterivuoden mukaan juoksevasti numeroitu pöytäkirja. Pöytäkirjassa on mainittava kokouksen aika ja paikka sekä läsnä olleet hallituksen jäsenet. Pöytäkirjan pitämisestä vastaa hallituksen puheenjohtaja. Hallituksen sihteerinä toimii hallituksen siihen määräämä henkilö.

Pöytäkirja pidetään lyhyen päätöspöytäkirjanmuodossa. Tärkeissä asioissa myös päätöksen pääperusteet kirjataan pöytäkirjaan tai sen liitteeseen. Pöytäkirjan merkitään mahdolliset eriävät mielipiteet, mahdolliset äänestykset ja hallituksen jäsenten jääviydet.

Pöytäkirjan allekirjoittavat kaikki hallituksen jäsenet. Puhelinkokouksen pöytäkirjan allekirjoittavat kaikki asian käsittelyyn osallistuneet hallituksen jäsenet.

Pöytäkirja toimitetaan hallituksen jäsenille ilman liitteitä kunkin kokouksen jälkeen sitten, kun puheenjohtaja ja toimitusjohtaja ovat sen hyväksyneet. Tavoiteaikatauluna on toimittaa pöytäkirja viiden arkipäivän kuluessa kokouksesta. Pöytäkirja hyväksytään hallituksen seuraavassa kokouksessa.

Pöytäkirjat säilytetään yhtiön koko olemassaoloajan yhtiön pääkonttorissa.

11. Tiedon toimittaminen hallitukselle kokousten välillä

Toimitusjohtaja vastaa siitä, että hallitus saa tietoonsa johtoryhmän kokousten pöytäkirjat. Johtoryhmän sihteeri lähettää pöytäkirjat hallitukselle sähköisesti viivytyksettä sen jälkeen, kun toimitusjohtaja on pöytäkirjan hyväksynyt. Tavoiteaikatauluna on toimittaa pöytäkirja viiden arkipäivän kuluessa kokouksesta.

*Toimitusjohtajan velvollisuus on pitää hallituksen puheenjohtaja hyvin informoituna yhtiön päivit-
täistilanteesta.*

*Toimitusjohtaja on velvollinen myös oma-aloitteisesti informoimaan yhtiön hallitusta tärkeissä yh-
tiön toimintaan liittyvissä asioissa, kuten myynnin kehityksestä, maksuvalmiuden ja kantavuuden
olennaisista muutoksista, huomattavista luottotappioista sekä merkittävistä hankinta- ynnä muista
sopimuksista.*

*Tarvittaessa, yritykselle tärkeän asian ollessa kyseessä, yksittäisellä hallituksen jäsenellä on oikeus
yrityksen kustannuksella kääntyä puolueettoman tahon puoleen tietoa tai neuvoa etsiessään.*

12. Hallituksen toiminnan arviointi

*Hallituksen on arvioitava vuosittain toimintaansa ja työskentelytapojaan. Arviointi toteutetaan sisäi-
senä itsearviointina.*

*Arvioinnin tarkoituksena on selvittää, miten hallituksen toiminta on toteutunut ja miten sitä voitaisiin
kehittää.*

Kokousten lukumäärä edellisen tilikauden aikana

Kokousten määrä oli 29, joista puhelinkokouksia oli 13.

Jäsenten osallistuminen kokouksiin

Hallituksen jäsenet osallistuivat kokouksiin seuraavasti

- Pyyry Lautsuo 28/29 (97 %)
- Sami Ensio 29/29 (100 %)
- Pekka Puolakka 29/29 (100 %)
- Juha Koponen 28/29 (97 %)
- Jukka Mäkinen 29/29 (100 %)
- Ilari Nurmi 25/26 (96 %)

4.2 Hallintoneuvosto

Innofactor Oyj:llä ei ole hallintoneuvostoa.

4.3 Hallituksen valiokunnat

Hallitus ei ole perustanut valiokuntia.

5 Kuvaus toimielimestä, joka vastaa tarkastusvaliokunnan tehtävistä

Tarkastusvaliokunnan tehtävät hoitaa hallitus. Hallitukseen liittyvät tiedot on kuvattu kohdassa 4.1.

6 Tieto toimitusjohtajasta ja hänen tehtävistään

6.1 Toimitusjohtaja



Sami Ensio, syntynyt 1971, DI

Ensio toimii tällä hetkellä Innofactor Oyj:n toimitusjohtajana ja on toiminut sitä ennen Innofactor Oy:n toimitusjohtajana ja hallituksessa vuodesta 2000 alkaen. Ensioilla on vahva ja laaja-alainen ohjelmistoalan osaaminen sekä vankka kokemus alan strategisesta ja operatiivisesta johtamisesta. Ensio on toiminut Innofactor Oyj:n hallituksessa vuodesta 2010 alkaen. Ei muita keskeisiä luottamustehtäviä.

6.2 Tehtävien kuvaus

Toimitusjohtaja on vastuussa yrityksen päivittäisestä johdosta, joka käsittää yrityksen johtamisen ja yrityksen liiketoiminnan valvomisen hallituksen antamia ohjeita ja päätöksiä noudattaen.

Toimitusjohtaja ei saa ryhtyä epätavallisiin tai laajakantoisiin toimenpiteisiin ilman hallituksen nimenomaista valtuutusta, pois lukien tilanteet, joissa yhtiölle syntyisi oleellista vahinkoa, mikäli toimeen ei ryhdyttäisi, eikä hallituksen suostumusta voida saada ajoissa. Toimenpiteistä, joihin ei ole ehditty saada hallituksen lupaa, on ilmoitettava välittömästi hallitukselle.

Toimitusjohtajan pätehtäviä ovat:

- vastata yhtiön päivittäisestä johtamisesta
- hyväksyä liiketoimintasuunnitelmia ja -tavoitteita ja valvoa niiden toteutumista
- suojella aktiivisesti yhtiön etuja
- varmistaa, että hallitus toimii tehokkaasti, ja huolehtia siitä, että hallituksen jäsenet saavat asianmukaista ja riittävää tietoa
- huolehtiminen siitä, että yhtiön tiliointi ja kirjanpito tehdään lain mukaisesti ja että yhtiön talousasiat hoidetaan luotettavalla tavalla
- raportoida täsmällisesti ja tarkasti hallituksen antamien ohjeiden mukaisesti
- toimeenpanna hallituksen ja yhtiökokouksen päättämät asiat
- varmistaa omalta osaltaan, että yritys noudattaa laissa asetettuja velvoitteita ja sääntöjä

Vaikka toimitusjohtaja ei olisi hallituksen jäsen, on hänellä oikeus olla läsnä ja tulla kuulluksi hallituksen kokouksissa, jos toisin ei ole päätetty hallituksen toimesta yksittäistä tapausta koskien.

Toimitusjohtaja ei saa osallistua hänen ja yhtiön välisen sopimuksen käsittelyyn eikä myöskään sellaisen asian käsittelyyn, joka koskee kolmatta osapuolta, ja josta hänelle saattaa olla taloudellista hyötyä, joka saattaa olla ristiriidassa yhtiön etujen kanssa.

7 Kuvaus taloudelliseen raportointiprosessiin liittyvien sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan järjestelmien pääpiirteistä

Innofactor Oyj:n hallituksen tehtävänä on huolehtia, että konsernin kirjanpidon ja varainhoidon valvonta on asianmukaisesti järjestetty. Konsernin sisäistä valvontaa toteuttaa hallitus yhdessä toimitusjohtajan kanssa. Valvontaa varten on olemassa raportointijärjestelmä, jonka mukaisesti tuetaan tietoa konsernin liiketoiminnoista sekä tytäryhtiöistä.

Konsernilla ei ole erikseen järjestettyä sisäistä tarkastusta, koska sitä ei toiminnan laajuus huomioon ottaen ole katsottu tarpeelliseksi.

Konsernin sisäisestä valvonnasta vastaa hallituksen puheenjohtaja ja raportoi löydöksistään hallitukselle. Sisäinen valvonta perustuu menettelytapoihin ja raportointiin, joita toteutetaan tytäryhtiöiden organisaatioiden eri tasoilla.

Innofactor-konsernin toimintaan, talouteen ja sen osakkeeseen sisältyy riskejä, jotka voivat olla oleellisia yhtiön ja sen osakkeen arvon kannalta. Innofactor Oyj:n hallitus arvioi riskejä neljä kertaa vuodessa osana strategia- ja liiketoiminnan suunnittelun prosessia.

7.1.1 Toimintaan liittyvät riskit

Innofactor-konsernin toimintaan liittyvät riskit ovat pääsääntöisesti sen liiketoimintaa harjoittavien tytäryhtiöihin liittyviä liiketoimintariskejä.

Projektien kannattavuus: Suuri osa Innofactorin liikevaihdosta tulee projektiliiketoiminnasta. Innofactorin toimitusprojektien kannattava toteutus edellyttää, että projektilaskenta ja suunnittelu ennen tarjouksen antamista ovat onnistuneet muun muassa työmäärän ja toimitusaikataulun osalta, ja toisaalta se, että toimitukset saadaan hoidettua kustannustehokkaasti. On mahdollista, että Innofactor ei onnistu arvioimaan projektin kannattavuutta oikein ja tästä syystä toimitus muodostuu yhtiölle tappiolliseksi. Vastaavasti on mahdollista, että kilpailutilanteesta johtuen projekteja joudutaan myymään halvemmalla, jolloin niiden kate jää pienemmäksi. Innofactor kiinnittää erityistä huomiota projektitoiminnan kannattavuuteen.

Osaava henkilöstö ja sen saatavuus: Innofactorin toiminnan kehitys ja toimitusten onnistuminen riippuvat paljolti siitä, että konsernilla on käytössään osaava henkilöstö ja pois lähtevien henkilöiden tilalle pystytään palkkaamaan korvaavia resursseja. Innofactorin toiminta-alalla on pula ja kilpailutilanne määrätystä henkilöstöresursseista. Mikäli Innofactor ei onnistu motivoimaan henkilöstöään, pitämään henkilöstönsä osaamistasoa korkeana ja pitämään henkilöstöään palveluksessaan, konser-

nin liiketoiminnalle voi aiheutua ongelmia. Konsernin menestyminen riippuu keskeisesti palveluksessa olevista avainhenkilöistä ja heidän onnistumisesta työtehtävistään. Innofactor panostaa henkilöstön jatkuvaan kehittämiseen ja korkean henkilöstötyytyväisyyden ylläpitoon.

Työvoimakustannusten kasvu: Innofactorin kustannuksista suurin osa koostuu palkoista ja muista työsuhte-etuuksista aiheutuvista kustannuksista (vuonna 2013 noin 69 %). Innofactorin omista työntekijöistä kaikki toimivat tällä hetkellä Suomessa, Tanskassa ja pienessä määrin Venäjällä. Vastaavasti osa kilpailijoista käyttää huomattavasti työvoimaa halpatyömaissa. Jos työvoimakustannusten kasvu jatkuu Suomessa ja Tanskassa yhtä suurena, mitä se on ollut tähän mennessä, aiheuttaa tämä Innofactorille riskin, jos IT-palveluista maksettavat hinnat eivät nouse vastaavalla tavalla. Innofactor seuraa jatkuvasti tilannetta ja pyrkii nostamaan alihankinnan ja ulkomailla tehtävän työn osuutta.

Kilpailu: Innofactorin pääasiallisia kilpailijoita ovat perinteiset tietotekniikan palvelu- ja ohjelmistoyritykset Pohjoismaissa. Joillakin kilpailijoilla on käytössään yhtiötä laajempia taloudellisia resursseja, laajempi tuotevalikoima, halvempaa työvoimaa ja laajempia olemassa olevia asiakassuhteita, joita ne voivat käyttää hyväkseen kilpaillessaan Innofactorin kanssa samoista toimituksista. On odotettavaa, että hintakilpailu alalla säilyy kovana. Kilpailun kiristymisellä voi olla epäedullinen vaikutus Innofactorin liiketoimintaan, toiminnan tulokseen ja taloudelliseen asemaan. Innofactor pyrkii jatkuvasti kehittämään omaa kilpailukykyään.

Tutkimus ja tuotekehitys: Innofactorin toiminnassa tutkimus ja tuotekehitys ovat keskeisessä osassa. Siihen käytettiin vuonna 2013 noin 6,3 % liikevaihdosta. Jokaiseen tutkimus- ja tuotekehityshankkeeseen liittyy riski siitä, että niiden lopputulokset eivät tuota suunniteltua kaupallista menestystä, eikä hankkeeseen tehty investointi maksa itseään takaisin. Innofactor pyrkii toimintansa organisoinnilla minimoimaan tutkimukseen ja tuotekehitykseen sisältyvät riskit.

Kansainvälistyminen: Strategiansa mukaisesti Innofactor hakee enenevässä määrin kasvua myös kansainvälisiltä markkinoilta, etenkin Pohjoismaista. Kansainväliseen toimintaan liittyy tyypillisesti aina kotimarkkinoita suuremmat riskit. Innofactor pyrkii varmistamaan, että kansainvälistymiseen ei käytetä niin paljon kustannuksia, että se vaarantaisi konsernin tuloksetekokyvyn ja kasvun.

Kehittyvillä markkinoilla toimimiseen liittyvät riskit: Innofactorilla on Pietarin yksikkönsä kautta toimintaa Venäjällä. Venäjän markkinat ja oikeudelliset käytännöt ovat vielä kehittymättömiä verrattuna Pohjoismaiden vastaaviin ja niihin liittyy kehittyneitä markkinoita korkeammat riskit, muun muassa mahdolliset muutokset laissa ja sääntelyissä. Lisäksi paikallisten ja kansallisten tahojen ja virkamiesten toimintatavat ja tulkinnat saattavat olla poikkeavia ja vaikeasti ennakoitavia, joka yhdessä näiden tahojen ja virkamiesten mahdollisesti korkeaan vaikutusvaltaan voi johtaa vaikeasti ennakoitaviin muutoksiin lainopillisissa tulkinnoissa sekä sääntelyiden ja sääntöjen toimeenpanoissa. Innofactor pyrkii toiminnallaan aktiivisesti seuraamaan ja minimoimaan näiden riskien toteutumisen todennäköisyyden ja mahdolliset vaikutukset.

Teknologiamuutokset: Innofactorin toimialalle on ominaista nopea teknologinen kehitys. Nopeita muutoksia voi tapahtua asiakkaiden ohjelmistoteknologisissa vaatimuksissa ja valinnoissa. Keskeinen käynnissä oleva murros on ohjelmistojen siirtyminen pilviteknologioihin. Jos Innofactor ei kykene vastaamaan teknologiavaatimukseen, sillä saattaa olla haitallinen vaikutus Innofactorin liiketoimintaan, toiminnan tulokseen ja taloudelliseen asemaan. Innofactor pyrkii aktiivisesti panostamaan uusiin teknologioihin.

Kasvutavoitteiden saavuttaminen: Tavoitellun orgaanisen kasvun toteutuminen edellyttää selkeästi yleisiä IT-markkinoita nopeampaa kasvun toteutumista. Tähän liittyy riski, että jatkossa tätä ei pystytä saavuttamaan, vaikka historiassa tässä on onnistuttu. Vaikka vuoden 2014 osalta markkinoiden

ennustetaan yleisesti kehittyvän edellistä vuotta suotuisammin, on mahdollista että Euroopan yleisestä taloudellisesta tilanteesta johtuen IT-markkinoiden kasvu vuonna 2014 ei ole hyvä. Kasvun varmistaminen on keskeisessä osassa Innofactorin toiminnan suunnittelussa ja tavoitteiden asettamisessa. Innofactor pyrkii vähentämään tätä toiminnallista riskiä keskittymällä keskimääräistä IT-markkinaa nopeammin kasvaviin Microsoftin ratkaisualueisiin sekä panostamalla myyntiin, jotta tilauskanta saadaan pidettyä jatkuvasti liiketoiminnan kannalta riittävällä tasolla.

Yritysostoihin liittyvä epävarmuus: Ennustettua kasvua on osittain perusteltu yritysostoilla. Yritysostoihin liittyy epävarmuutta sopivien ostokohteiden löytymisestä ja ostojen toteutumisesta tavoiteltavalla hintatasolla ja aikataululla. Jos yritysostoja ei pystytä toteuttamaan suunnitellusti, voi kasvutavoite vaarantua. Innofactor panostaa korkeatasoiseen osaamiseen ja hyvään prosessiin yritysostoihin liittyen.

Yritysostoihin liittyvät riskitekijät: Jokaiseen yritysostoon liittyy niiden toteutumisen jälkeen riskejä, joita ovat ainakin integraation onnistuminen, liikearvon muodostuminen ja siitä johtuvat mahdolliset poistotarpeet. Innofactorin strategia perustuu siihen, että lähtökohtaisesti ostettavat yritykset integroidaan nopealla aikataululla osaksi kunkin maan kokonaisuutta. Innofactor panostaa integrointiprosessiin.

Organisaatiomuutosten onnistuminen: Voimakas kasvu saattaa aika-ajoin edellyttää organisaatiomuutoksen toteuttamisen. Uuden organisaation käynnistämiseen liittyy tyypillisesti haasteita ennen kuin tavoiteltu toiminnan tehostuminen saadaan aikaiseksi. Tyypillisesti toiminta saadaan vähintään aikaisemmalle tehokkuuden tasolle muutamassa kuukaudessa uuden organisaation aloittamisesta. Jos toiminnan tehostuminen ei joiltain osin tapahdukaan suunnitellussa aikataulussa, syntyy riski siitä, että se ei tapahdu lainkaan tai sen viivästyminen voi aiheuttaa ylimääräisiä kustannuksia. Tämä voi johtua esimerkiksi väärin suunnitelluista yksiköiden ja henkilöiden sijoittelusta. Innofactor pyrkii kiinnittämään huomiota organisaatiomuutosten ohjaukseen sekä varautumaan niihin myös taloudellisessa mielessä.

7.1.2 Taloudelliset riskit

Yleinen taloudellinen epävarmuus ja muutokset asiakkaiden taloudellisessa tilanteessa vaikuttavat asiakkaiden investointipäätöksiin ja ostopolitiikkaan. On mahdollista, että yleinen taloudellinen epävarmuus heijastuu Innofactorin asiakkaiden ohjelmistohankintoihin lykkäämällä hankintojen päätöksentekoa tai hankintojen ajoitusta.

Rahoitusriskit: Innofactor-konserni altistuu normaalissa liiketoiminnassaan tavanomaisiin rahoitukseen liittyviin riskeihin. Innofactor otti yhteensä 12,5 miljoonan euron lainapaketin atBusiness Oy:n osakekannan ostamiseksi sekä vanhan, Tanskan vuoden 2012 yritysostoon liittyvän noin 1,0 miljoonan euron lainan uudelleenjärjestelemiseksi. Tämä on kasvattanut Innofactorin rahoitusriskiä. Innofactor on sitoutunut seuraaviin kovenantteihin: puolivuositain laskettava omavaraisuusaste on vähintään 37 prosenttia 31.12.2013 ja 30.6.2014 sekä vähintään 40 prosenttia 31.12.2014 sekä jokaisena puolivuositain tapahtuvana tarkastusajankohtana sen jälkeen. Lisäksi puolivuositain laskettava konsernin korolliset velat jaettuna 12 kuukauden rullaavalla käyttökatteella (EBITDA) on enintään 3,5 tilinpäätöksessä 31.12.2013, enintään 3,0 seuraavina kolmena tarkastusajanjaksona (30.6.2014, 31.12.2014 ja 30.6.2015) ja enintään 2,5 tilinpäätöksessä 31.12.2015 sekä jokaisena puolivuositain tapahtuvana tarkastusajankohtana sen jälkeen. Rahoitusriskien hallinnan tavoitteena on minimoida rahoitusmarkkinoiden muutosten haitalliset vaikutukset konsernin tulokseen. Riskien hallinta on keskitetty konsernin rahoituksesta vastaavalle talousjohtajalle, joka raportoi säännöllisesti yhtiön johtoryhmälle, toimitusjohtajalle ja hallitukselle. On mahdollista, että konserni ei saa jatkossa tarvitsemaansa rahoitusta, millä on haitallinen vaikutus konsernin liiketoimintaan ja sen kehittämiseen, etenkin yritysjärjestelyjen toteutumiseen.

Maksuvalmiusriski: Innofactor-konsernissa hoidetaan likvidien varojen hallinta keskitetyn maksuliikenteen ja kassanhallinnan avulla. Konsernissa pyritään jatkuvasti seuraamaan ja arvioimaan liiketoiminnan tarvitsemaa rahoituksen määrää, jotta konsernilla olisi käytössä riittävä määrä likvidejä varoja. Lisäksi konsernin tytäryhtiöillä on käytössä luotolliset yhteensä noin 2,9 miljoonan euron sekkitililimiitit likvidien varojen mahdollisten kausivaihteluiden kattamiseksi. Ylimääräiset kassavarat sijoitetaan talletustileille tai pääomasuojattuihin rahastoihin.

Luottoriski: Myyntisaataviin liittyviä luottopäättöksiä valvotaan keskitetysti konsernihallinnossa. Innofactorin rahavirrasta suuri osa tulee vakiintuneiden asiakassuhteiden kautta julkisen sektorin ja vakavaraisten yritysten maksuina, joihin ei ole historiassa sisältynyt olennaisia luottoriskejä. Konsernilla ei ole ollut merkittäviä erääntyneitä myyntisaamisia. Luottoriskien realisoituminen heikentäisi konsernin taloudellista asemaa ja likviditeettiä. Myyntisaatavia seurataan säännöllisesti.

Laskennalliseen verosaamiseen liittyvä riski: Innofactorin taseessa on merkittävässä määrin aikaisempiin tilikausiin perustuvia laskennallisia verosaamisia. Mikäli konsernin sisäiset tai konsernin toiminnasta riippumattomat ulkoiset tekijät muuttuvat oleellisesti, saattaa olla mahdollista, että konserni ei pysty hyödyntämään nyt aktivoitua taseaktiivaa täysimääräisesti. Näiden saamisten arvostusta ja niihin liittyviä ulkoisia ja sisäisiä tekijöitä seurataan tilikausittain aktiivisesti ja tarvittaessa näitä saamisia uudelleenarvostetaan.

7.1.3 Osakkeeseen liittyvät riskit

Innofactor Oyj:n osakkeen kappalemääräinen vaihto lisääntyi 1.1.–31.12.2013 225,2 % edellisen vuoden vastaavaan ajanjaksoon verrattuna. Vaihto oli vuonna 2013 35,6 % osakekannasta. Helsingin pörssissä yhtiöillä oli vaihtoa keskimäärin vuonna 2013 noin 66,5 % osakekannasta. Edelleen pörssin keskiarvoa pienempi vaihto saattaa johtaa siihen, että osakkeeseen ja sen hinnanmuodostukseen liittyy likviditeettiriski. Innofactor pyrkii omistaja-arvon kasvattamiseen keskittyvällä strategiallaan ja aktiivisella sijoittajaviestinnällä parantamaan osakkeen likviditeettiä ja vähentämään osakkeeseen liittyvää likviditeettiriskiä.