

Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä

Sanoma Oyj ('Yhtiö' tai 'Sanoma') noudattaa Arvopaperimarkkina-yhdistys ry:n vuonna 2010 julkaisemaa Suomen listayhtiöiden hallinnointikoodia lukuun ottamatta hallituksen jäsenten toimikauden pituutta koskevaa koodin suositusta 10 (katso myös tämän selvityksen kohta Valinta ja toimikausi).

Tämä hallinto- ja ohjausjärjestelmää koskeva selvitys on laadittu edellä mainitun koodin suosituksen 54 mukaisesti. Sanoman tarkastusvaliokunta on tarkastanut selvityksen, ja lakisääteiset tilintarkastajat ovat tarkistaneet, että se on laadittu ja että siinä esitetty kuvaus taloudellista raportointia koskevien sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan järjestelmien pääpiirteistä on yhdenmukainen tilinpäätöksen kanssa. Tämä selvitys on esitetty erillisenä selostuksena hallituksen toimintakertomuksesta.

⊕ Suomen listayhtiöiden hallinnointikoodi on luettavissa verkkosivustolla www.cgcode.fi.

Organisaatorakenne ja lakisääteiset hallintoelimet

Sanoma-konsernilla on kaksi raportoitavaa segmenttiä, Consumer Media ja Learning sekä kolme strategista liiketoimintayksikköä: Sanoma Media Netherlands, Sanoma Media Finland ja Sanoma Learning. Ryhmässä 'Muut yhtiöt ja eliminoinnit' raportoidaan dynaamiseksi liiketoimintaan kuuluvien liiketoimintojen, konsernitoimintojen, kiinteistöyhtiöiden ja konserneliminoimien. Sanoma Oyj on Sanoma-konsernin emoyhtiö ('emoyhtiö'). Sanoman hallintoelimiä ovat yhtiökokous, hallitus ja sen valiokunnat sekä toimitusjohtaja.

YHTIÖKOKOUS

Sanoman ylin päättävä elin on yhtiökokous, joka kokoontuu Sanoman yhtiöjärjestyksen mukaisesti vähintään kerran vuodessa.

Varsinainen yhtiökokous pidetään vuosittain kesäkuun loppuun mennessä. Varsinaisessa yhtiökokouksessa käsitellään Suomen osakeyhtiölain mukaan sen toimivaltaan kuuluvat asiat sekä yhtiökokoukselle esitetyt asiat. Ylimääräiset yhtiökokoukset kutsutaan koolle käsittelemään yhtiökokoukselle esitettäviä erityisiä asioita.

Yhtiökokouskutsut julkaistaan vähintään yhdessä hallituksen määräämässä laajalevikkisessä sanomalehdessä aikaisintaan kolme (3) kuukautta ennen yhtiökokouksen täsmäytyspäivää osakeyhtiölain 4 luvun 2 §:n 2 momentin mukaisesti ja viimeistään kolme (3) viikkoa ennen kokousta, mutta vähintään yhdeksän (9) päivää ennen yhtiökokouksen täsmäytyspäivää.

Hallitus valmistelee esityslistan yhtiökokouksessa käsiteltävistä asioista. Suomen osakeyhtiölain mukaisesti myös osakkeenomistaja voi pyytää, että hänen esittämänsä asia käsitellään seuraavassa yhtiökokouksessa. Pyyntö tulee tehdä kirjallisesti yhtiön hallitukselle, ja esitettävien asioiden tulee kuulua Suomen osakeyhtiölain mukaan yhtiökokouksen käsiteltäviksi. Sanoma ilmoittaa verkkosivuillaan hyvissä ajoin päivämäärän, johon mennessä osakkeenomistajan tulee ilmoittaa hallitukselle yhtiökokouksen asialistalle sisällytettäviksi pyytämänsä ehdotukset. Pyyntöä katsotaan saapuneen ajoissa, jos hallitukselle on ilmoitettu pyynnöstä viimeistään neljä viikkoa ennen yhtiökokouskutsun toimittamista.

Vähintään kymmenen (10) prosenttia kaikista osakkeista omistavat osakkeenomistajat ja yhtiön tilintarkastajat voivat pyytää jonkin asian käsittelyä yhtiökokouksessa, joka hallituksen tulee kutsua viipymättä koolle kyseisen pyynnön saatuaan.

Suomen osakeyhtiölain mukaan mm. seuraavat asiat kuuluvat yhtiökokouksen päätäntävaltaan:

- yhtiöjärjestyksen muuttaminen
- osakepääoman korottaminen tai laskeminen
- osakkeiden tai osakkeisiin oikeuttavien muiden oikeuksien antaminen
- omien osakkeiden ostaminen
- päätökset hallituksen jäsenten lukumäärästä, valinnasta ja palkkioista
- tilinpäätöksen vahvistaminen
- osingonjako / tappioiden kohdentaminen.

HALLITUS

Valinta ja toimikausi

Sanoman yhtiöjärjestyksen mukaan hallitukseen kuuluu 5–11 jäsentä, jotka valitaan yhtiökokouksessa. Yhtiökokous valitsee myös hallituksen puheenjohtajan ja varapuheenjohtajan.

Hallituksen jäsenen toimikausi alkaa varsinaisen yhtiökokouksen päättyessä ja päättyy valintaa seuraavan kolmannen varsinaisen yhtiökokouksen päättyessä. Jos hallituspaikka vapautuu kesken toimikauden, uusi jäsen valitaan toimikauden jäljellä olevaksi ajaksi. Hallituksen jäsenten toimikaudet on jatkuvuuden turvaamiseksi järjestetty siten, että noin kolmasosa (1/3) hallituksen jäsenistä valitaan vuosittain.

Suomen listayhtiöiden hallinnointikoodissa suositellaan hallituksen jäsenen toimikaudeksi yhtä vuotta. Sanoman yhtiöjärjestyksen mukainen hallituksen jäsenten toimikausi on kuitenkin kolme vuotta, sillä yhtiö katsoo liiketoimintansa luonteen edellyttävän hallituksen jäseniltä yhtä vuotta pitkäaikaisempaa perehtymistä ja sitoutumista toimintaan.

Vuoden 2014 lopussa Sanoman hallituksen muodostivat seuraavat henkilöt:

- Antti Herlin, s. 1956, Suomen kansalainen. KTT h.c. (Pietarin talouden ja rahoituksen valtiollinen yliopisto), KTT h.c. (Helsingin kauppakorkeakoulu), TaT h.c. (Taideteollinen korkeakoulu), TkT h.c. (Aalto-yliopiston tekniikan korkeakoulu). KONE Oyj:n hallituksen puheenjohtaja. Toimikausi päättyy varsinaiseen yhtiökokoukseen 2016.
- Sakari Tamminen (varapuheenjohtaja), s. 1953, Suomen kansalai-

nen. Kauppatieteiden maisteri, vuorineuvos. Rautaruukki Oyj:n toimitusjohtaja. Toimikausi päättyy varsinaiseen yhtiökokoukseen 2015.

- Pekka Ala-Pietilä, s. 1957, Suomen kansalainen. KTM, TkT h.c., KTT h.c. Toimikausi päättyy varsinaiseen yhtiökokoukseen 2017.
- Annet Aris, s. 1958, Hollannin kansalainen. M.Sc. (Land planning and operations research), MBA INSEAD. Toimikausi päättyy varsinaiseen yhtiökokoukseen 2015.
- Anne Brunila, s. 1957, Suomen kansalainen. KTT h.c. (Lappeenranta teknillinen yliopisto), KTT (Helsingin kauppakorkeakoulu). Toimikausi päättyy varsinaiseen yhtiökokoukseen 2016.
- Mika Ihamuotila, s. 1964, Suomen kansalainen. KTT. Toimikausi päättyy varsinaiseen yhtiökokoukseen 2016.
- Nils Ittonen, s. 1954, Suomen kansalainen. Diplomiekonomi. Toimikausi päättyy varsinaiseen yhtiökokoukseen 2017.
- Robin Langenskiöld, s. 1946, Suomen kansalainen. Diplomi-ekonomi. Toimikausi päättyy varsinaiseen yhtiökokoukseen 2015.
- Rafaela Seppälä, s. 1954, Suomen kansalainen. M.Sc. Toimikausi päättyy varsinaiseen yhtiökokoukseen 2017.
- Kai Öistämö, s. 1964, Suomen kansalainen. Diplomi-insinööri, tekniikan tohtori. Toimikausi päättyy varsinaiseen yhtiökokoukseen 2017.

Kaikki hallituksen jäsenet ovat riippumattomia yhtiöstä. Heistä kahdeksan (Pekka Ala-Pietilä, Annet Aris, Anne Brunila, Mika Ihamuotila, Robin Langenskiöld, Rafaela Seppälä, Sakari Tamminen ja Kai Öistämö) on myös riippumattomia yhtiön merkittävistä osakkeenomistajista hallinnointikoodin tarkoittamalla tavalla.

Vuonna 2014 Sanoman hallitus kokoontui 12 kertaa. Keskimäärin kokouksiin osallistui 93 prosenttia hallituksen jäsenistä.

Hallitus kehittää toimintaansa säännöllisesti hallitustyöskentelyn arviointiprosessin avulla.

Hallituksen tehtävät

Sanoman hallituksen tehtävät on esitetty Suomen osakeyhtiölaissa ja muissa sovellettavissa laeissa. Hallitus vastaa yhtiön ja sen liiketoiminnan johtamisesta. Lisäksi hallitus vastaa kirjanpidon ja varainhoidon asianmukaisesta järjestämisestä.

Hallituksen toimintaperiaatteet ja keskeiset tehtävät on määritetty hallituksen työjärjestyksessä.

Hallitus esimerkiksi

- päättää konsernin pitkän aikavälin tavoitteista ja liiketoimintastrategiasta
- hyväksyy konsernin raportointirakenteen
- päättää yritysostoista ja -myynneistä, hankkeista ja investoinneista, joiden arvo ylittää 3,0 milj. euroa tai jotka ovat muuten strategisesti merkittäviä tai sisältävät merkittäviä riskejä
- varmistaa suunnittelun, sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan järjestelmien ja raportointimenettelyjen riittävyyden
- tarkastaa ja seuraa konserniyhtiöiden toimintaa ja tuloksia
- hyväksyy osavuosi- ja vuosikatsaukset, tilinpäätöksen ja hallituksen toimintakertomuksen sekä yhtiön hallinto- ja ohjausjärjestelmää koskevan selvityksen
- nimittää ja erottaa seuraavat sekä päättää heidän palkkioistaan
 - toimitusjohtaja
 - toimitusjohtajan sijainen
 - strategisten liiketoimintayksiköiden toimitusjohtajat
 - konsernin johtoryhmän jäsenenä toimivat Sanoman johtajat
 - tietyt hallituksen erikseen määrittelemät johtajat
- vahvistaa konsernin arvot
- hyväksyy konsernin keskeiset toimintaperiaatteet.

Hallituksen asettamat valiokunnat

Hallitus voi asettaa valiokuntia, työvaliokuntia tai muita pysyviä tai määräaikaisia elimiä nimeämiinsä tehtäviin. Lisäksi hallitus vahvistaa valiokuntien työjärjestyksen sekä säätää muille hallituksen asettamille elimille annetut menettelyohjeet.

Sanomalla on työvaliokunta, joka valmistele hallituksen käsiteltäväksi tai tiedoksi tulevia asioita.

Työvaliokunnan lisäksi Sanomassa toimivat tarkastus- ja henkilöstövaliokunnat. Hallitus on vahvistanut valiokuntien työjärjestykset. Valiokunnat raportoivat toiminnastaan säännöllisesti hallitukselle.

Valiokuntien jäsenet nimetään työvaliokuntaan lukuun ottamatta hallituksen jäsenten joukosta kunkin valiokunnan työjärjestyksen mukaisesti. Valiokunnat eivät ole päättäviä tai toimeenpanevia elimiä.

Työvaliokunta

Työvaliokunta valmistele hallituksen kokouksiin tulevia asioita. Valiokunta kokoontuu ennen jokaista hallituksen kokousta, mikäli hallituksen puheenjohtaja katsoo sen tarpeelliseksi. Työvaliokunnan kokoonpanoon kuuluvat Sanoman hallituksen puheenjohtaja ja varapuheenjohtaja sekä toimitusjohtaja.

Vuonna 2014 työvaliokuntaan kuuluivat Antti Herlin (puheenjohtaja), Sakari Tamminen (varapuheenjohtaja) ja Harri-Pekka Kaukonen. Työvaliokunta kokoontui seitsemän kertaa.

Tarkastusvaliokunta

Tarkastusvaliokunta on perustettu avustamaan hallitusta sen valvontavollisuuden hoitamisessa taloudellisen raportoinnin ja valvonnan, riskienhallinnan sekä ulkoisen ja sisäisen tarkastuksen osalta. Tarkastusvaliokunta hoitaa tehtäviään hallituksen hyväksymän työjärjestyksen, Suomen listayhtiöiden hallinnointikoodin sekä sovellettavien lakien ja määräysten mukaisesti. Tarkastusvaliokunta tarkistaa hallinto- ja ohjausjärjestelmää koskevan selvityksen.

Vuoden 2014 aikana Tarkastusvaliokunta

- keskusteli vuoden 2014 näkymistä ja suositteli, että hallitus hyväksyy ne
- ehdotti varsinaiselle yhtiökokoukselle, että KHT-yhteisö KPMG Oy Ab valitaan tilintarkastajaksi myös tilikaudelle 2014
- kävi läpi hallituksen päivitetyn työjärjestyksen sekä yhtiön hallinto- ja ohjausmallin (aiemmin hallinto- ja ohjausjärjestelmä)
- käsitteli säännöllisesti merkittäviä yritysmyyntejä koskevat tila- ja raportit talouden näkökulmasta
- tarkasti ja hyväksyi sisäisen tarkastuksen suunnitelman ja seurasi sen toteutumista etenkin hinnoittelun osalta
- tarkasti kuukausiraportointimalliin ehdotetut muutokset
- tarkasti neljännesvuosittain vaatimuksia koskeneet yleiskatsaukset arvioidakseen oikeudenkäyntiriskin
- seurasi sisäisen valvonnan tietokartan toteutusta
- tarkasti osavuosi- ja vuosikatsaukset ja neljännesvuosittaiset sijoittajaesitykset
- tarkasti neljännesvuosittain rahoitusasioita koskevat raportit ja keskipitkän ja pitkän aikavälin rahoitussuunnitelmat
- tarkasti riskienarviointiprosessin ja keskusteli riskianalyseista sekä suurimmista riskeistä ja niihin liittyvistä riskienhallintatoimista
- hyväksyi ehdotuksen liiketoimintavarmuuden ohjausryhmän perustamisesta. Ohjausryhmässä jaetaan tietoa valvontaan ja seurantaan liittyvistä asioista
- käsitteli päivitetty yritysjärjestelyperiaatteet ja suositteli, että hallitus hyväksyy ne

- käsitteli päivitetty eettiset ohjeet riskienhallinnan näkökulmasta. Tähän sisältyi myös ilmoitusjärjestelmän perustamista koskevan suosituksen käsittely
- hyväksyi tytäryhtiöiden rahoitustarpeiden uuden ennakkointiprosessin.

Tarkastusvaliokunnassa on 3–5 jäsentä, jotka hallitus nimittää vuosittain. Valiokunnan jäsenten on oltava yhtiöstä riippumattomia, ja ainakin yhden heistä on myös oltava riippumaton yhtiön merkittävistä osakkeenomistajista. Valiokunta kokoontuu vähintään neljä kertaa vuodessa.

Vuonna 2014 tarkastusvaliokunnan jäseniä kuuluivat Sakari Tamminen (puheenjohtaja), Anne Brunila (varapuheenjohtaja) ja Robin Langenskiöld. Tarkastusvaliokunnan kaikki jäsenet ovat yhtiöstä ja yhtiön merkittävistä osakkeenomistajista riippumattomia. Tarkastusvaliokunta kokoontui seitsemän kertaa. Keskimäärin kokouksiin osallistui 95 prosenttia valiokunnan jäsenistä.

Henkilöstövaliokunta

Henkilöstövaliokunta vastaa sellaisten henkilöstöasioiden valmistelusta, jotka liittyvät toimitusjohtajan ja ylimmän johdon palkkaukseen, toimitusjohtajan ja ylimmän johdon arviointiin, konsernin palkkaus- ja palkkiopolitiikkaan sekä henkilöstöpolitiikkaan ja käytäntöihin. Valiokunta myös valmistele toimitusjohtajan ja ylimmän johdon kehittämistä ja seuraajia koskevia suunnitelmia ja hoitaa muita hallituksen ja/tai hallituksen puheenjohtajan sille kulloinkin määräämiä valmistelevia tehtäviä. Lisäksi valiokunta keskustelee hallituksen kokoonpanosta ja sen tulevista jäsenistä.

Vuoden 2014 aikana Henkilöstövaliokunta

- tarkasti keskeisten johtajien kokonaispalkkatasot ulkoisen vertailun perusteella ja valmisteli heidän peruspalkkaselvityksensä hallituksen hyväksyttäväksi
- arvioi keskeisten johtajien yleissuorituksen vuosina 2013 ja 2014
- keskusteli suorituksen johtamisen arviointiprosessista ja ylimmän johdon vuoden 2013 suoritusarvioista
- toimitti hallituksen hyväksyttäväksi selvityksen keskeisten johtajien lyhyen aikavälin kannustintavoitteiden toteutumisesta vuonna 2013
- keskusteli keskeisten johtajien vuosien 2014 ja 2015 suoritustavoitteista ja keskeisistä suorituskykymittareista ja toimitti ne hallituksen hyväksyttäväksi
- valmisteli hallituksen hyväksyttäväksi esityksen keskeisten johtajien vuoden 2014 pitkän aikavälin kannustinpalkkiosta
- arvioi lyhyen ja pitkän aikavälin kannustinperiaatteisiin ja lyhyen aikavälin kannustinrakenteeseen ehdotetut muutokset
- keskusteli vuosien 2015–2017 osakepohjaisen kannustinjärjestelyn (Performance Share Plan) suoritusavoitteista ja toimitti ne hallituksen hyväksyttäväksi
- keskusteli henkilöstöstrategiasta johdon kanssa
- tarkasti keskeisten johtajien seuraajasuunnitelmat
- keskusteli johdon kanssa ylimmän johdon nimityksistä
- keskusteli tarkastetuista eettisistä ohjeista sekä ilmoitusjärjestelmästä
- keskusteli johdon kanssa Pulse-kyselyn ja työntekijöiden sitoutumistutkimuksen tuloksista
- keskusteli johdon kanssa Sanoma Netherlandsin eläkejärjestelyihin suunnitelluista muutoksista
- keskusteli johdon kanssa työnantajainekyselyn tuloksista.

Henkilöstövaliokunnassa on 3–5 jäsentä, jotka hallitus nimittää vuosittain. Jäsenten enemmistön on oltava yhtiöstä riippumattomia. Valiokunta kokoontuu vähintään kaksi kertaa vuodessa.

Vuonna 2014 henkilöstövaliokuntaan kuuluivat Kai Öistämö (puheenjohtaja), Annet Aris (varapuheenjohtaja) ja Rafaela Seppälä. Henkilöstövaliokunnan kaikki jäsenet ovat yhtiöstä ja yhtiön merkittävistä osakkeenomistajista riippumattomia. Henkilöstövaliokunta kokoontui kolme kertaa. Keskimäärin kokouksiin osallistui 89 prosenttia valiokunnan jäsenistä.

TOIMITUSJOHTAJA

Sanoman toimitusjohtajan tehtävät määräytyvät pääosin osakeyhtiölain mukaan. Toimitusjohtaja vastaa itsenäisesti konsernin johtamisesta.

Toimitusjohtaja esimerkiksi

- vastaa siitä, että Yhtiön kirjanpito on lainmukainen ja varainhoito luotettavalla tavalla järjestetty
- johtaa konsernin päivittäistä toimintaa hallituksen hyväksymien konsernin pitkän aikavälin tavoitteiden ja liiketoimintastrategian sekä hallituksen hyväksymien toimintaperiaatteiden ja muiden sovellettavien ohjeiden ja päätösten mukaisesti
- päättää yritysostoista ja -myynneistä, hankkeista ja investoinneista, joiden arvo alittaa 3,0 milj. euroa
- vastaa hallituksen kokouksiin tulevien päätösehdotusten ja tiedoksi annettavien asioiden valmistelusta (yhdessä hallituksen puheenjohtajan kanssa) sekä niiden esittelystä hallitukselle ja sen valiokunnille
- hyväksyy konsernitason toimintaohjeet
- toimii puheenjohtajana Sanoman johtoryhmässä.

Toimitusjohtaja saa ryhtyä epätavallisiin tai laajakantoisiin toimiin vain, jos hallitus on hänet siihen valtuuttanut tai jos hallituksen päätöstä ei voida odottaa aiheuttamatta Sanoman toiminnalle olennaista haittaa.

Vuonna 2014 Yhtiön toimitusjohtajana toimi Harri-Pekka Kaukonen (s. 1963, diplomi-insinööri, tekniikan tohtori).

KONSERNIN JOHTORYHMÄ

Konsernin johtoryhmä avustaa toimitusjohtajaa hänen tehtävissään konsernin johtamisen koordinoimisessa ja hallituksen kokouksissa käsiteltävien asioiden valmistelussa.

Tällaisia asioita ovat esimerkiksi

- konsernin pitkän aikavälin tavoitteet ja liiketoimintastrategia pitkän aikavälin tavoitteiden saavuttamiseksi
- yritysostot ja -myynnit
- organisaatioon ja johtamiseen liittyvät asiat
- kehitysprojektit
- sisäinen valvonta
- riskienhallinnan järjestelmät.

Johtoryhmän puheenjohtajana toimii Sanoman toimitusjohtaja, ja vuonna 2014 sen muodostivat Sanoma Media Finlandin, Sanoma Media Netherlandsin, Sanoma Media Russia & CEE:n ja Sanoma Learningin toimitusjohtajat sekä konsernin talousjohtaja, henkilöstöjohtaja sekä uuden Sanoma Digital -yksikön toimitusjohtaja.

✚ Lisätietoa johtoryhmän jäsenistä ja heidän omistuksistaan sekä heidän henkilötietonsa löytyvät osoitteesta Sanoma.com.

Taloudellista raportointia koskevien sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan järjestelmien pääpiirteet

VALVONTAYMPÄRISTÖ

Konsernin johtaminen ja liiketoimintojen ohjaaminen perustuvat selkeään organisaatorakenteeseen, määriteltyihin valtuuksiin ja vastuisiin, yhtenäisiin suunnittelu- ja raportointijärjestelmiin sekä toimintaperiaatteisiin ja -ohjeisiin.

Sanoman hallitus vahvistaa kaikki konsernitason toimintaohjeet, kuten Sanoman hallinnointi-, liiketoiminta- ja riskienhallintaperiaatteet sekä sisäisen valvonnan ja varainhallinnan periaatteet. Sanoman strategiset ja liiketoiminnalliset tavoitteet sekä Sanoman hallinnointiperiaatteet muodostavat perustan sisäisen valvonnan prosesseille.

Tarkastusvaliokunta avustaa hallitusta sen velvollisuuksien hoitamisessa ja hoitaa taloudelliseen raportointiin, konsernin riskienhallintaan, sisäisen valvonnan järjestelmien luotettavuuteen sekä hallinnointiperiaatteiden noudattamiseen liittyviä asioita. Lisäksi se huolehtii ulkoiseen ja sisäiseen tarkastukseen liittyvistä asioista.

Konsernin riskienhallintaosasto, osa konsernin talous- ja hallintoyksikköä, koordinoi konsernin riskienhallintaprosessia ja sisäisen valvonnan prosessia. Päivitetyt tiedot konsernin riskienarvioinnin tuloksista ja niihin liittyvistä meneillään olevista tai suunnitelluista toimenpiteistä riskien pienentämiseksi raportoidaan tarkastusvaliokunnalle ja edelleen hallitukselle säännöllisesti.

Konsernin sisäisen tarkastuksen toiminto raportoi suoraan Sanoman toimitusjohtajalle sekä hallituksen tarkastusvaliokunnalle. Sisäinen tarkastus toimii yhteistyössä konsernin ja strategisten liiketoimintayksiköiden johdon sekä konsernin lakisäästeiden tilintarkastajien kanssa. Sisäisen tarkastuksen tehtävänä on arvioida riskienhallinnan, sisäisen valvonnan järjestelmien sekä hallinnointiperiaatteiden ja -menettelyjen riittävyttä ja tehokkuutta. Konsernin sisäisen tarkastuksen toiminta-alueeseen kuuluvat kaikki konsernin organisaatiotasot ja liiketoiminnot. Sisäisen tarkastuksen toimintaa ohjaavat Sanoman hallinnointiperiaatteet sekä tätä toimintaa koskevat konsernin toimintaperiaatteet. Tarkastusvaliokunta vahvistaa sisäisen tarkastuksen suunnitelman säännöllisesti.

Sanoman strategiset liiketoimintayksiköt toimivat hyväksytyjen strategisten suuntaviivojen, tulostavoitteiden sekä Sanoman hallinto- ja ohjausmallin sekä toimintaohjeiden mukaisesti. Lisäksi Sanoman yhteiset arvot ohjaavat henkilöstön päivittäistä toimintaa.

Emoyhtiö vastaa muun muassa arvopaperimarkkinain mukaan pörssiyhtiölle kuuluvista tehtävistä, kuten viestinnästä keskeisille sidosryhmille mukaan lukien sijoittajasuhteiden hallinta, keskittystä varainhallinnasta sekä lakien ja säännösten toteutumisesta konsernin toiminnassa. Lisäksi emoyhtiö tukee toimitusjohtajaa strategisten liiketoimintayksiköiden tuloksen kehittämisessä ja konsernin päivittäisen toiminnan johtamisessa. Emoyhtiö johtaa liiketoimintojen välisiä ja rajat ylittäviä yhteistoiminta- ja kehityshankkeita sekä tukee ja ohjaa strategisia liiketoimintayksiköitä esimerkiksi taloushallintoon, henkilöstöhallintoon, viestintään, lakiasioihin, verotukseen, yrityskauppoihin, strategiseen suunnitteluun, rahoitukseen, tietojärjestelmiin/konsernijärjestelmiin ja kiinteistöihin liittyvissä asioissa.

Jokainen emoyhtiön konsernitoiminto valmistelee omaan vastuualueeseensa kuuluvia konserninlaajuisia toimintaperiaatteita, jotka Sanoman hallitus hyväksyy, sekä yleisiä toimintaohjeita, jotka hyväksyy Sanoman toimitusjohtaja. Konsernin toimintaperiaatteet ja ohjeet on esitetty kokonaisuudessaan konsernin intranetissä. Strategisilla liiketoimintayksiköillä ja liiketoiminnoilla voi lisäksi olla

näihin liittyviä omia täydentäviä ohjeistuksia. Tällaiset ohjeet löytyvät kunkin liiketoiminnon omasta intranetistä.

Liiketoimintaperiaatteiden tai niihin liittyvien toimintaohjeiden tai lakien rikkomuksille on olemassa raportointikanava. Kuka tahansa, joka huomaa, että näitä periaatteita tai niihin liittyviä toimintaohjeita tai lakeja rikotaan, voi ilmoittaa rikkeistä periaatteissa kuvatulla tavalla täysin luottamuksellisesti.

RISKIENHALLINTA

Sanoman riskienhallinnan tärkein tavoite on tunnistaa ja hallita Sanoma-konsernin strategian toteuttamiseen ja toimintaan liittyvät olennaiset riskit. Riskienhallintaperiaatteissa on kuvattu konsernin riskienhallinnan ohjeet, tavoitteet ja eri toimielinten vastuut.

Hallitus vahvistaa ja määrittelee konsernin riskienhallintaperiaatteet ja valvoo riskienhallinnan tehokkuutta.

Tarkastusvaliokunta arvioi ja seuraa riskienhallintaperiaatteiden ja prosessien toteutumista säännöllisesti.

Toimitusjohtaja vastaa riskienhallinnan strategioiden, prosessien ja painopisteiden määrittämisestä.

Sanomalla on koko konsernin kattava raportointiprosessi merkitävien riskien arvioimista varten. Riskien arviointi liittyy konsernin strategiaan tavoitteisiin ja on osa johtamisen, strategisen suunnittelun ja sisäisen valvonnan normaaleja prosesseja. Riskit tunnistetaan ja arvioidaan ja riskienhallintatoimenpiteet määritellään riskienhallinnan viitekehityksessä. Riskejä ja niiden toteutumisen todennäköisyyttä arvioidaan päätöksenteon eri vaiheissa. Merkittävimmistä riskeistä ja toimenpiteistä niiden hallitsemiseksi raportoidaan tarkastusvaliokunnalle ja edelleen hallitukselle kaksi kertaa vuodessa.

Liiketoimintaan liittyvien riskien ja niiden mukanaan tuomien mahdollisuuksien punnitseminen on tärkeä osa Sanoman johdon päivittäistä työtä. Riskinotto on olennainen osa kilpailukykyistä liiketoimintaa. Strategiaa toteuttaessaan Sanoma ja sen strategiset liiketoimintayksiköt altistuvat erilaisille riskeille ja niille tarjoutuu myös mahdollisuuksia riskinottoon.

Sanoman riskienhallintamallissa riskit on luokiteltu seuraaviin neljään pääryhmään:

Strategiset riskit

Strategisiin riskeihin kuuluvat riskit, jotka liittyvät asiakkaiden muutuviin tarpeisiin, mieltymyksiin tai käyttäytymiseen ja kilpailutilanteen muutoksiin, sekä riskit, jotka liittyvät toimittajiin, toimintamaihin, aineettomiin oikeuksiin sekä lakeihin ja asetuksiin.

Toimintaan liittyvät riskit

Toimintaan liittyviä riskejä ovat tuotteiden ja palvelujen laatuun ja asiakastyytyväisyyteen sekä muutosvalmiuteen ja -halukkuuteen liittyvät riskit, tietojärjestelmiin, uusien toimintojen integraatioon sekä henkilöstöhallintoon ja osaamisen johtamiseen liittyvät riskit. Toimintaan liittyviä riskejä ovat myös riskit, jotka liittyvät hallinnointijärjestelmiin, tahattomaan tai tahalliseen säännösten noudattamatta jättämiseen, tilinpäätöstietoihin ja taloudelliseen raportointiin.

Taloudelliset riskit

Taloudellisia riskejä ovat korko-, valuutta-, maksuvalmius- ja luottoriski sekä pääomaan, arvonalennuksiin ja pääoman saatavuuteen liittyvät riskit.

Onnettomuusriskit

Onnettomuusriskeihin kuuluvat liiketoiminnan keskeytyminen sekä työterveyteen ja turvallisuuteen ja ympäristöön liittyvät riskit.

Konsernin riskienhallintaosasto, osa konsernin talous- ja hallintoyksikköä, koordinoi konsernin riskienhallintaprosessia ja raportoi riskeistä säännöllisesti toimitusjohtajalle ja johtoryhmälle. Päivitetty tiedot konsernin riskienarvioinnin tuloksista ja niihin liittyvistä meneillään olevista tai suunnitelluista toimenpiteistä riskien pienentämiseksi raportoidaan tarkastusvaliokunnalle ja edelleen hallitukselle kaksi kertaa vuodessa.

Konsernin lakiasiantointi seuraa Sanomaan kohdistuvia vaatimuksia, joiden arvo on yli 0,2 milj. euroa tai joista voi aiheutua yli 0,2 milj. euron seuraamukset, riippumatta siitä, onko kanteen nostanut valtion viranomainen, kumppani, sopimuksen vastapuoli, henkilöstön jäsen tai muu osapuoli.

SISÄINEN VALVONTA

Sanoman sisäisen valvonnan periaatteissa määritellään kaikissa Sanoman tytäryhtiöissä sovellettava sisäisen valvonnan prosessi. Sisäisen valvonnan prosessi sisältää valvonnan tavoitteen asettamisen, valvonnan suunnittelun ja toteutuksen, toiminnan tehokkuuden testauksen, seurannan ja jatkuvan kehittämisen sekä raportoinnin.

Sisäiset valvontajärjestelmät koostuvat yksikkö- ja prosessitason valvonnasta sekä tietojärjestelmien yleisestä valvonnasta.

Yksikkötason valvontaa sovelletaan Sanoman kaikilla tasoilla (eli konsernin, strategisten liiketoimintayksiköiden, liiketoimintojen ja yksiköiden tasolla). Valvonnassa voi olla kyse useammasta kuin yhdestä prosessista. Yksikkötason valvontatoimia ovat esimerkiksi eettisten ohjeiden ja konsernin erilaisten toimintaperiaatteiden ja -ohjeiden olemassaolo ja aktiivinen toteutus.

Prosessitason valvontatoimet on suunniteltu vähentämään tiettyihin keskeisiin prosesseihin liittyviä riskejä. Tällaisia prosesseja ovat esimerkiksi ostolasku- ja palkanlaskentaprosessit. Automatisoidut tai manuaaliset täsmätykset ja transaktioiden hyväksynnät ovat tyypillistä prosessitason valvontaa.

Tietojärjestelmien yleinen valvonta sisältyy IT-prosesseihin, jotka muodostavat luotettavan toimintaympäristön ja tukevat tehokasta sovelusten valvontaa. Esimerkkejä tietojärjestelmien yleisestä valvonnasta ovat järjestelmien asiattoman ja luvattoman käytön ehkäisevä valvonta ja hankinnan tehokkuuden valvonta.

Sisäisen valvonnan periaatteiden tarkistuksen jälkeen vuonna 2011 käynnistettiin sisäisen valvonnan järjestelmiin liittyvä konsernitason yhtenäistämishanke. Konsernin riskienhallintaosasto, osa konsernin talous- ja hallintoyksikköä, koordinoi konsernin sisäistä tarkastusta ja raportoi tarkastusvaliokunnalle säännöllisesti.

TALOUDELLISEN RAPORTOINTIPROSESSIN VALVONTA

Emoyhtiön kuuluva konsernin talous- ja hallintoyksikkö valmistelee strategisille liiketoimintayksiköille Sanoman toimitusjohtajan hyväksymiä toimintaohjeita sekä erilaisia järjestelyjä että määräaikaista tarkastuksia varten. Määräaikaista tarkastusta liittyvät kuukausittaiseen ja vuosittaiseen raportointiin. Niihin kuuluu täsmätyksiä ja analyyssejä, joilla varmistetaan taloudellisen raportoinnin tarkkuus. Sekä emoyhtiön että strategisen liiketoimintayksikön tasolla toteutettavan valvonnan tavoitteena on mahdollisten poikkeavuuksien ja virheiden estäminen, tunnistaminen ja korjaaminen. Sisäisen valvonnan järjestelmät kattavat taloudellisen raportoinnin prosessin kokonaisuudessaan.

Konsernin taloudellista kehitystä seurataan kuukausittain koko konsernin kattavan suunnittelu- ja ohjausjärjestelmän avulla. Ohjausjärjestelmä sisältää strategisten liiketoimintayksiköiden johdon tilannekatsaukset, toteutuneet tuloslaskelmat, tasetiedot, rahavirtalaskelmat ja toiminnalliset tunnusluvut sekä ennusteet kuluvalle tilivuodelle.

Lisäksi konsernin ja strategisten liiketoimintayksiköiden johto kokoontuu neljännesvuosittain tarkastelemaan liiketoiminnan kehitystä. Strategisen liiketoimintayksikön taloudellisen tuloksen lisäksi kokouksissa käsitellään esimerkiksi toimintaympäristön, tulevien odotusten, rakenteen ja liiketoiminnan kehityksen tilan muutoksia. Neljännesvuosittaisten liiketoimintakatsausten avulla varmistetaan myös jatkuvan riskinarvioinnin ja sisäisen valvonnan toteutuminen.

Tilintarkastus

Lakisääteisen tilintarkastuksen pääasiallinen tehtävä on varmistaa, että tilinpäätös antaa oikeat, tarkat ja riittävät tiedot Sanoma-konsernin tuloksesta ja taloudellisesta asemasta tilikaudella. Sanoma-konsernin tilikausi on kalenterivuosi.

Tilintarkastajan tehtävänä on tarkistaa konsernin kirjanpidon oikeellisuus kullakin tilikaudella ja laatia tilintarkastuskertomus yhtiökokoukselle. Lisäksi tilintarkastajan on Suomen lain mukaan valvottava yhtiön hallinnon laimukaisuutta. Tilintarkastaja raportoi hallitukselle vähintään kerran vuodessa.

Yhtiöjärjestyksen mukaan Sanomalla on yksi tilintarkastaja, jonka tulee olla KHT-yhteisö. Tilintarkastajan toimikausi päättyy valintaa seuraavaan varsinaiseen yhtiökokoukseen.

Tilintarkastuslain (2007/459) mukaan julkisen kaupankäynnin kohteena olevan yhteisön päävastuullisen tilintarkastajan peräkkäisten toimikausien yhteenlaskettu kesto voi olla enintään seitsemän vuotta.

Vuonna 2014 Sanoman lakisääteisenä tilintarkastajana toimi KPMG Oy Ab päävastuullisena tilintarkastajanaan KHT-tilintarkastaja Virpi Halonen.

Sisäpiirin hallinta

Sanoman sisäpiirisäännöt noudattavat Nasdaq Helsingin sisäpiiri-ohjetta.