

# TULEVAISUUTTA RAKENTAMASSA

CRAMO OYJ



VUOSIKERTOMUS 2009



C

C

R

**CRAMO OYJ**  
**VUOSIKERTOMUS**

**09**

**C R A M O**

# CRAMON TUOTEVALIKOIMA

## TYÖKALUT



Kuljetuskalusto  
Betoninsekoittimet  
Kuljettimet ja säiliöt  
Puristinlaitteet  
Betonikalusto  
Tilapäiset tehon lähteet  
Tilapäisen sähkötuotannon kalusto  
Paineilmakalusto  
Lämmitys- ja ilmanvaihtolaitteet  
Pumput  
Nostokalusto  
Maa- ja kallioporakalusto  
Ruuvinvääntimet ja naulaimet  
Piikkausvasarat  
Leikkurit ja sahat  
Hioma- ja jyrsinkoneet  
Porakoneet  
Leikkaus- ja taivutuskoneet  
Mittaus- ja säätölaitteet  
Suojalaitteet  
Puhdistuslaitteet

## MAANRAKENNUSKONEET



Minidumpperit  
Kaivinkoneet  
Kuormaajat  
Purkukalusto  
Jyrät  
Generaattorit ja kompressorit  
Porauslaitteistot

## NOSTINKALUSTO



Pystysuorat mastonostimet  
Saksilavat  
Nivelteleskooppipuominostimet  
Teleskooppipuominostimet  
Telaketjunostimet  
Hinattavat nostimet  
Ajettavat nostimet  
Nostimet  
Rakennustelineet  
Nostotrukit

## SIIRTOKELPOISET TILAT



Työmaakopit  
Moduulit  
Työmaavaunut  
Varastokontit

Ratkaisut:  
Työmaatilat  
Toimistot  
Koulut  
Päiväkodit  
Asuntolat

## VUOKRAUSRATKAISUT JA -PALVELUT



Vuokrauskonseptit:  
Ulkoistaminen  
(asiakkaiden kannalta)  
Työmaainfrastruktuuri  
Tilahallinta  
Cramo Smart Energy  
Cramo School  
Cramo Flexi  
Cramo Safety  
Cramo-verkkokauppa  
Cramo 24  
Cramo Terve Talo

Työmaapalvelut:  
Työmaatoimitukset  
Tilapäiset toimipisteet  
työmaalla  
Kuivaus  
Lämmitys  
Rakennustelineet  
Tilapäiset sähköliitännät

Muut palvelut:  
Kaupan valikoima  
toimipisteissä  
Liiketoiminnan tuki  
Käytetyn kaluston myynti

## SISÄLLYSLUETTELO

### SIVU

### SIVU

#### STRATEGIA JA TÄRKEIMMÄT TAPAHTUMAT

Cramo lyhyesti	6
Taloudellinen tulos 2009	8
Toimitusjohtajan katsaus	10
Hallituksen puheenjohtajan kirje osakkeenomistajille	12
Konsernin strategia	13
Markkinaolosuhteet	16
Kasvutekijät	17
Asiantuntijan näkemys	19

#### LIIKETOIMINTA

Liiketoimintakatsaus	20
Suomi	22
Ruotsi	24
Norja	26
Tanska	28
Keski- ja Itä-Eurooppa	30

#### TALOUSTIEDOT

Hallituksen toimintakertomus	34
Keskeiset tunnusluvut	39
Konsernitilinpäätös	40
Emoyhtiön tilinpäätös	81

#### VASTUULLISUUS

Cramon vastuu	92
Henkilöstö	94
Laatu, turvallisuus ja ympäristö	96
Taloustaloustuu	97

#### HALLINTO

Hallinnointi ja ohjaus	98
Sisäinen valvonta, riskienhallinta ja sisäinen tarkastus	105
Hallitus	110
Johtoryhmä	112
Tietoja osakkeenomistajille	114
Yhteystiedot	Takakansi





**ARVIOITU KONE- JA LAITEVUOKRAUKSEN KOKONAISMARKKINA EUROOPASSA\*:  
33,6 MILJARDIA EUROA (2008), 2,8 PROSENTTIA VÄHEMMÄN KUIN VUONNA 2007.**

\* Lähde: European Rental Associationin European Rental Industry 2008 Report, helmikuu 2009.  
Luvuissa mukana rakennuskonevuokraus käyttäjiineen.

**CRAMON  
STRATEGISET  
TEEMAT JA  
JOUSTAVUUS-  
TEKIJÄT**

SIVU **13**

**YRITTÄJÄ-  
HENKISYYS  
Uudet liike-  
toimintamallit**

SIVU **23**

**TAVOITETTAVUUS  
Parempi  
saatavuus**

SIVU **25**

**LUOVUUS  
Innovatiiviset  
uudet palvelut**

SIVU **27**

**PROAKTIIVISUUS  
Laajempi  
alueellinen  
yhteistyö**

SIVU **29**



**SITOUTUMINEN  
Asiakslähtöiset  
ekokonseptit**

SIVU **31**

**TOIMIALA-  
YMMÄRRYS  
Tukena Cramo  
Akademia**

SIVU **95**

# CRAMO LYHYESTI

Cramo Oy on palveluyritys, joka on erikoistunut kone- ja laitevuokrauspalveluihin sekä siirtokelpoisten tilojen vuokraukseen ja myyntiin. Cramon kone- ja laitevuokrauspalvelut koostuvat erilaisten rakennuskoneiden ja muiden laitteiden vuokrauksesta sekä vuokraukseen liittyvistä palveluista.






Cramo on toimialansa johtavia palveluntarjoajia Pohjoismaissa sekä Keski- ja Itä-Euroopassa. Cramon liikevaihto vuonna 2009 oli 446,7 miljoonaa euroa. Cramolla on yli 90 000 asiakasta, joita yrityksen 2 356 työntekijää palvelevat 284 toimipisteessä, yhdessätoista maassa. Vuokrattavia koneita ja laitteita Cramolla on noin 190 000.

Cramo on markkina-arvoltaan keskisuuri yhtiö (Mid Cap), jonka osakkeet on listattu NASDAQ OMX Oy:ssä. Yhtiön toimialaluokka on Teollisuustuotteet ja -palvelut.

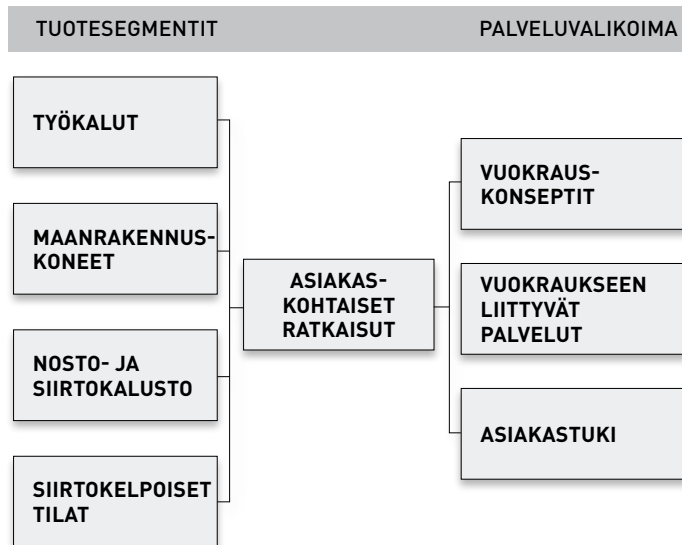


Lisätietoja Cramon strategiasta on sivulla 13.

## CRAMO-KONSERNIN LIIKETOIMINTASEGMENTIT

	Tarjonta	Toimipisteiden määrä	Vahvuudet
 <p><b>SUOMI</b> Lisätietoja sivulla 22</p>	Kokonaisratkaisun tarjoaja	57	Vahva markkina-asema, laaja valikoima vuokraukseen liittyviä palveluita, tehokas logistiikkakeskusten ympärille rakentuva organisaatio
 <p><b>RUOTSI</b> Lisätietoja sivulla 24</p>	Kokonaisratkaisun tarjoaja	116	Pitkäaikainen johtava markkina-asema, toimipisteiden tehokas johtaminen, jota tukee logistiikkakeskusten ympärille rakentunut organisaatio
 <p><b>NORJA</b> Lisätietoja sivulla 26</p>	Kokonaisratkaisun tarjoaja	27	Markkina-aseman parantaminen, Cramon toimivien konseptien ja prosessien hyödyntäminen
 <p><b>TANSKA</b> Lisätietoja sivulla 28</p>	Kokonaisratkaisun tarjoaja	17	Markkina-aseman parantaminen, Cramon toimivien konseptien ja prosessien hyödyntäminen
 <p><b>KESKI- JA ITÄ-EUROOPPA</b> Käsittää seuraavien maiden toiminnot: Viro, Latvia, Liettua, Puola, Venäjä, Tsekin tasavalta, Slovakia Lisätietoja sivulla 30</p>	Yleinen vuokrauspalvelujen tarjonta useimmissa maissa. Laaja työkaluvalikoima Baltian maissa. Vahva nostinkaluston tarjonta Puolassa, Tsekin tasavallassa ja Slovakiassa.	67	Aikaiseen markkinoille tulon perustuva vahva markkina-asema, toimivat vuokrauskonseptit, kokenut organisaatio, siirrettävät parhaat käytännöt, kasvava vuokrauskaluston tarjonta

## KOKONAISRATKAISUN TARJOAJA -KONSEPTI JA "GLOCAL" LÄHESTYMISTAPA



Cramo tarjoaa täyden palvelun vuokrausratkaisuja koneiden, laitteiden ja siirtokelpoisten tilojen vuokraamiseen rakennusteollisuuden, muiden toimialojen ja julkisen sektorin tarpeisiin. Vuokraustoimintaan kuuluu kattava valikoima tuotteita ja niihin liittyviä palveluja.

Laajan kansainvälisen toimipisteverkostonsa ansiosta Cramo pystyy yhdistämään paikallisyrittäjien vahvuudet – esimerkiksi yrittäjähenkisyyden ja läsnäolon – ja kansainvälisen suuryrityksen voimavarat.

Strategiset prioriteetit	Arvioitu markkina-asema	Kilpailuympäristö
Katteiden ja kassavirran turvaaminen, tarjonnan kehittäminen, valmius hyödyntää markkinoilla avautuvat mahdollisuudet	#2	Kaksi vahvaa toimijaa sekä joukko paikallisia ja erikoistuneita kilpailijoita. Siirtokelpoisten tilojen tuotealuetta hallitsee muutama vahva toimija.
Katteiden ja kassavirran turvaaminen, tarjonnan kehittäminen, valmius hyödyntää markkinoilla avautuvat mahdollisuudet	#1	Kaksi vahvaa toimijaa sekä joukko paikallisia ja erikoistuneita kilpailijoita. Siirtokelpoisten tilojen tuotealuetta hallitsee muutama vahva toimija.
Kannattava kasvu	#2	Neljä vahvaa toimijaa sekä joukko paikallisia kilpailijoita. Siirtokelpoisten tilojen tuotealueella muutamia toimijoita.
Kannattavan kasvun turvaaminen, liiketoiminnan tervehdyttäminen, kestävä toimintatason määrittäminen	#3	Sirpaleiset, konsolidoitumassa olevat markkinat. Siirtokelpoisten tilojen tuotealueella muutamia pieniä toimijoita.
Puola, Tsekin tasavalta, Slovakia ja Venäjä: Katteiden turvaaminen, valmistautuminen seuraavaan kasvuvaiheeseen Baltian maat: Liiketoiminnan tervehdyttäminen, kestävä toimintatason määrittäminen	#1 Virossa ja Liettuassa #2 Latviassa, Puolassa ja Pietarissa #1 nostinkaluston osalta Tsekin tasavallassa ja #2 Slovakiassa	Lähinnä pieniä kansallisia ja paikallisia toimijoita sekä muutama länsieurooppalainen kilpailija. Useita uusia toimijoita vuonna 2008. Useita erikoistuneita vuokrausyhtiöitä Venäjällä. Siirtokelpoisten tilojen tuotealueen markkinat vasta kehitymässä.

# CRAMO-KONSERNIN TULOS 2009

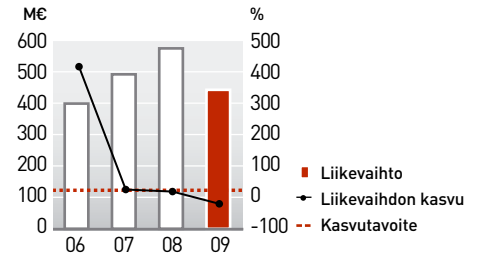
Lisätietoja taloudellisesta tuloksesta on sivuilla 34–36 ja 39–43 (konserni) ja sivuilla 20–21 (liiketoimintasegmentit).  
Kaikki Cramon vuonna 2009 julkaisemat pörssitiedotteet ovat luettavissa osoitteessa [www.cramo.com](http://www.cramo.com) > Suomi > Sijoittajat > Tiedotteet

KESKEISET TUNNUSLUVUT	2009	2008	MUUTOS, %
<b>Tuloslaskelma</b>			
Liikevaihto, M€	446,7	579,8	-23,0
Liikevoitto ennen yrityshankinnoista aiheutuneita aineettomien hyödykkeiden poistoja ja arvonalentumisia (EBITA), M€	17,3	102,2	-83,1
EBITA, %	3,9	17,6	
Liikevoitto /-tappio (EBIT), M€	-11,5	91,8	**
Voitto/tappio ennen veroja (EBT), M€	-34,2	63,7	**
Tilikauden tulos, M€	-39,9	48,7	**
<b>Tase</b>			
Nettovelkaantumisaste, %	113,4	149,3	
Omavaraisuusaste, %	37,4	32,3	
Korolliset nettovelat, M€	383,7	477,1	-19,6
Taseen loppusumma, M€	918,4	998,4	-8,0
Emoyhtiön omistajille kuuluva oma pääoma, M€	288,3	319,5	-9,8
<b>Muut tunnusluvut</b>			
Henkilöstö keskimäärin	2 356	2 688	-12,4
Toimipisteiden määrä	284	303	-6,3
Oman pääoman tuotto (ROE), %	-12,1	14,9	
Sijoitetun pääoman tuotto (ROI), %	-1,2	12,0	
Bruttoinvestoinnit pitkäaikaisiin varoihin, M€	31,5	201,2	-84,4
% liikevaihdosta	7,0	34,7	
Liiketoiminnan rahavirta, M€	76,6	121,0	-36,7
<b>Osakekohtaiset tunnusluvut</b>			
Tulos/osake (EPS) ennen yrityshankinnoista aiheutuneita aineettomien hyödykkeiden poistoja ja arvonalentumisia, laimennettu, euroa	-0,60	1,84	**
Tulos/osake (EPS), laimentamaton, €	-1,30	1,59	**
Tulos/osake (EPS), laimennettu, €	-1,28	1,59	**
Osakekohtainen osinko, €	0,00*	0,20	-100,0
Oma pääoma/osake, €	9,50	10,42	-8,6
Markkina-arvo	367,6	141,0	**

\* Hallituksen esitys

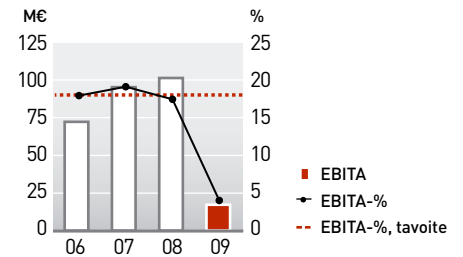
\*\* Muutos yli 100 prosenttia

## LIIVEVAIHTO, M€ LIIVEVAIHDON KASVU, %



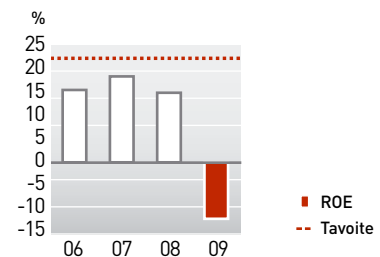
Liikevaihto pieneni selvästi vuonna 2009

## EBITA, M€ EBITA, %



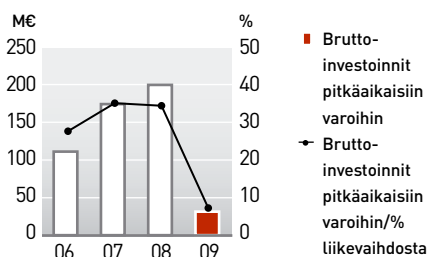
Positiivinen EBITA saavutettiin laajamittaisten säästötoimien ansiosta

## OMAN PÄÄOMAN TUOTTO (ROE), %



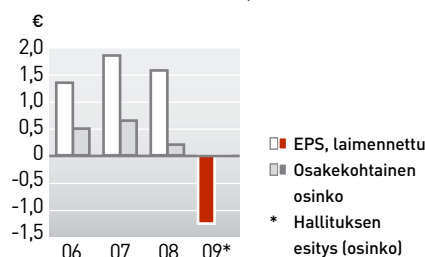
ROE pieneni heikentyneen kannattavuuden ja alaskirjausten vuoksi

## BRUTTOINVESTOINNIT PITKÄAIKAIISIIN VAROIHIIN, M€ JA % LIIVEVAIHDOSTA



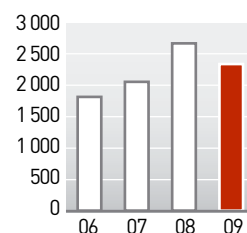
Investointeja leikattiin merkittävästi ja bruttoinvestoinnit laskivat 84,4 %

## EPS JA OSAKE- KOHTAINEN OSINKO, €



EPS oli negatiivinen heikentyneen kannattavuuden sekä liikearvon ja kaluston alaskirjausten takia

## HENKILÖSTÖ KESKIMÄÄRIN

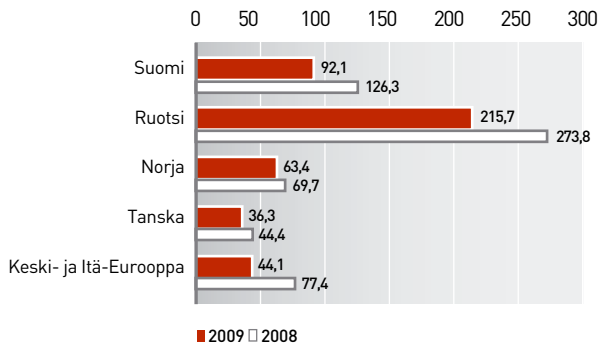


Henkilöstön määrä väheni yli 30 prosenttia elokuun 2008 huipputasosta



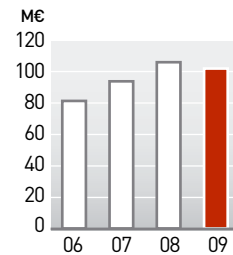
# LIIKETOIMINTASEGMENTIT 2009

### LIIKEVAIHTO SEGMENTEITTÄIN, M€



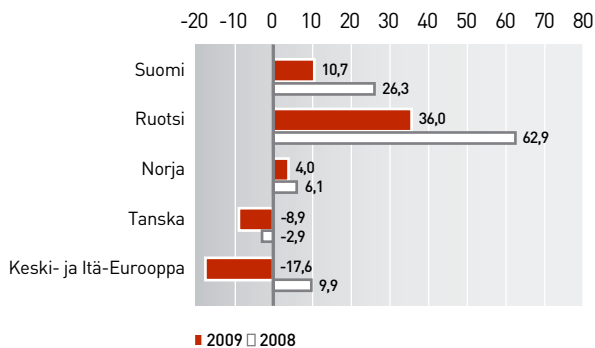
Liikevaihto pieneni kaikissa segmenteissä haastavan markkinatilanteen takia. Norjan liikevaihto laski vähiten, mutta Keski- ja Itä-Euroopan liikevaihto pieneni yli 40 prosenttia vuodesta 2008.

### SIIRTOKELPOISTEN TILOJEN TILAUSKANTA



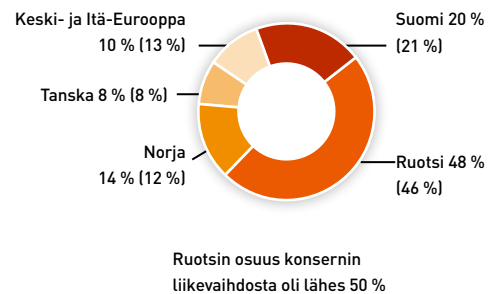
Siirtokelpoisten tilojen tilauskanta pysyi hyvällä tasolla

### EBITA SEGMENTEITTÄIN, M€



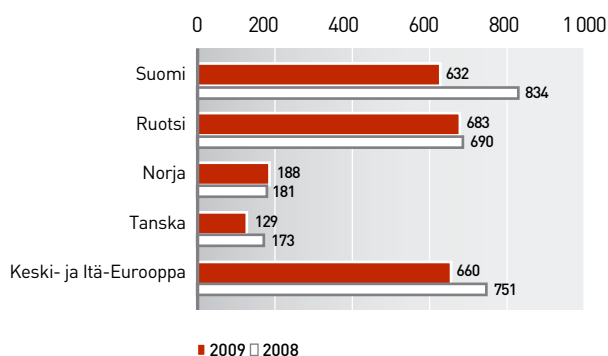
EBITA pieneni kaikissa segmenteissä vähentyneen myynnin takia. Suomen ja Ruotsin kannattavuus oli hyvä ja Norjan tyydyttävä, mutta Tanskan sekä Keski- ja Itä-Euroopan EBITA oli negatiivinen.

### LIIKEVAIHTO SEGMENTEITTÄIN, % KONSERNISTA 2009 (2008)



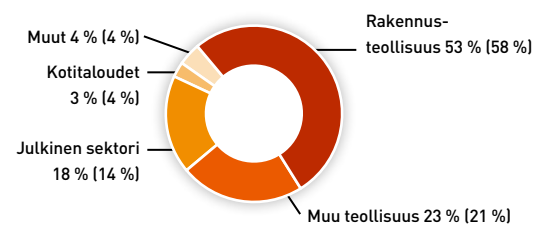
Ruotsin osuus konsernin liikevaihdosta oli lähes 50 %

### HENKILÖSTÖ KESKIMÄÄRIN SEGMENTEITTÄIN



Henkilöstön määrää vähennettiin jyrkästi kaikkialla konsernissa. Vähennykset kohdistuivat erityisesti Suomeen, Tanskaan sekä Keski- ja Itä-Eurooppaan.

### LIIKEVAIHTO ASIAKASRYHMÄN MUKAAN, %, 2009 (2008)

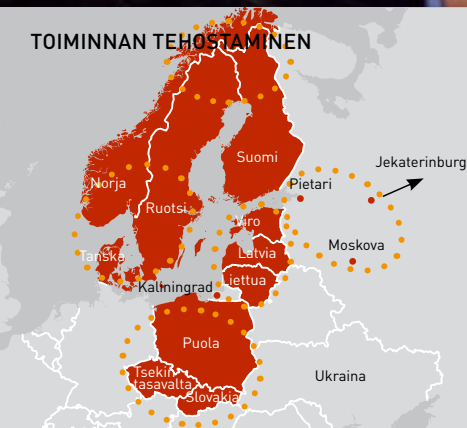


Julkisen sektorin ja muun teollisuuden osuus kasvoi selvästi vuonna 2009



Äärimmäisen vaikeasta markkinatilanteesta huolimatta jatkoimme panostamista osaamisen kehittämiseen ja uusiin palveluihin, vuokrauskonsepteihin, järjestelmiin ja prosesseihin.

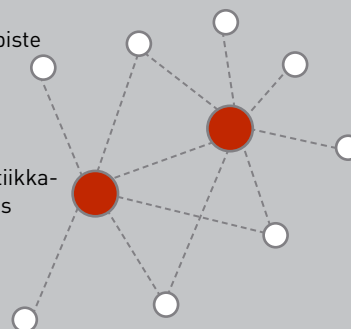
#### TOIMINNAN TEHOSTAMINEN



Cramo tehostaa toimintaansa alueellisella yhteistyöllä. Eri maissa toimivat erikoistuneista toimipisteistä ja logistiikkakeskuksista koostuvat rakenteet luovat mittakaavaetuja.

Toimipiste

Logistiikka-  
keskus



# SOPEUTUSTOIMIEN VUOSI TULEVAISUUDEN PERUSTAA RAKENTAEN

Odotettua voimakkaampi talouden taantuma näkyi vuokrausmarkkinoiden jyrkkänä pienemisenä lähes kaikissa Cramon toimintamaissa. Näissä haastavissa oloissa sopeutimme toimintaamme nopeasti ja onnistuimme ylläpitämään hyvää kannattavuutta, mutta jatkoimme myös uusien, asiakkaalle lisäarvoa tuovien vuokrauspalvelujen aktiivista kehittämistä.

Rakennusala oli vuoden 2009 taantuman pahiten runtelema alaja. Cramo kärsi vaikutuksista lähes kaikilla markkina-alueillaan, erityisesti Tanskassa ja Keski- ja Itä-Euroopassa, kun vuokrakoneiden ja -laitteiden kysyntä pieneni merkittävästi. Pystyimme kuitenkin hyödyntämään vahvaa asemaamme siirtokelpoisissa tiloissa, joissa kysyntä pysyi hyvällä tasolla ja paikkaamaan näin osan taantuman vaikutuksista.

Lisäksi toimimme nopeasti ja sopeutimme lyhyen aikavälin prioriteettejämme muuttuvan ympäristön mukaan. Näinä epävarmoina aikoina nostimme maksuvalmiuden ensisijaiseksi tavoitteeksemme ja kassavirtamme olikin positiivinen investointien ja nettovelan vähennyksen jälkeen. Vähensimme investoinnit minimitasolle ja vahvistimme pääomarakennettamme. Kannattavuuden pitämiseksi parhaalla mahdollisella tasolla aloitimme raskaan kustannussäästöohjelman samalla, kun lisäsimme satsauksiamme myyntiin. Lisäksi panostimme samaan aikaan yhä enemmän toiminnan tehostamiseen. Optimoimme kaluston käytön tehokkuutta konserninlaajuuden ja laajensimme painopistealuetamme sisäisistä laitesiiroista myös ulkoiseen kaluston myyntiin.

Lisäksi tehostimme toimintaamme entisestään uudelleenjärjestelyjen ja alueellisen yhteistyön avulla sekä keskittämällä toimintaa entistä suurempiin yksiköihin.

Heikentyneen markkinatilanteen seurauksena jouduimme vähentämään henkilöstöämme 30 prosentilla. Tähän ryhtyminen ei ollut helppoa. Näinä vaikeina aikoina meillä ei kuitenkaan ollut vaihtoehtoa.

Talouden laskusuhdanne on laittanut liiketoimintamallimme ja joustavuutemme todelliseen koetukseen. Toiminnalliset suojauksemme ovat olleet täysin käytössä. Olen iloinen siitä, että perustamme pidetään lujana ja että sopeutustoimimme ovat kantamassa hedelmää.

Onnistuimme alentamaan kustannuksia noin 35 miljoonalla eurolla vuonna 2009 ja vuonna 2010 kulutaso on yli 50 miljoonaa euroa pienempi kuin vuonna 2008. Samaan aikaan heikkenevästä kysynnästä huolimatta uskomme, että

olemme onnistuneet kasvattamaan markkinaosuuttamme useimmilla markkina-alueillamme.

Minua ilahduttaa, että äärimmäisen vaikeasta markkinatilanteesta huolimatta olemme pystyneet jatkamaan määrätietoisesti tulevaisuuteen suuntautuvia hankkeitamme, valmistautumistamme tulevaa varten. Olemme jatkaneet järjestelmällistä osaamisen kehittämistä myynnissä ja asiakaspalvelussa sekä erityisesti johtajuudessa. Tämän johdosta olemme jatkaneet investoimista uusiin vuokrauspalveluihin, konsepteihin, järjestelmiin ja prosesseihin.

Koska tavoitteenamme on olla ensisijainen valinta lisäarvon luomisessa asiakkaalle, haluamme säilyttää johtajuutemme laadun, turvallisuuden ja ympäristön osalta. Cramo Safety- ja Cramo Smart Energy -konseptimme ovat hyviä esimerkkejä tästä.

Haluaisin kiittää teitä, osakkeenomistajiamme, että olette edelleen luottaneet Cramoon. Erityisesti haluan kiittää työntekijöitämme heidän uskomattomasta sitoutumisestaan näinä vaikeina aikoina. Tämä vuosi on vaatinut paljon teiltä kaikilta. Vahva sitoutumisenne ja yrittäjälouhteisuutenne – Cramon henki – luovat erinomaisen perustan vaikeimmistakin markkinatilanteista selviämiseksi.

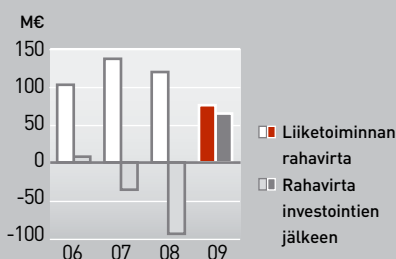
Elpymisestä on yhä enemmän merkkejä näkyvissä. Vuoden 2010 odotetaan kuitenkin jatkuvan haasteellisena. Ennusteiden mukaan meidän on odotettava vuoden jälkipuoliskolle, ennen kuin kone- ja laitevuokrauksen kysynnässä tapahtuu käänne parempaan.

Cramo jatkaa määrätietoisesti pyrkimyksiään parantaa sisäistä tehokkuuttaan ja ankaraa kustannuskuria samalla, kun jatkamme tulevaisuuteen suuntautuvia, asiakkaalle lisäarvoa luovia hankkeitamme. Olemme valmiina seuraavaan kasvuvaiheeseen!



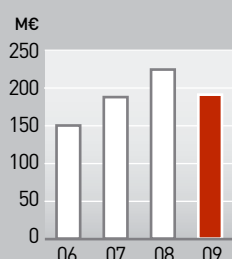
Vesa Koivula  
toimitusjohtaja

LIIKETOIMINNAN RAHAVIRTA JA  
RAHAVIRTA INVESTOINTIEN JÄLKEEN



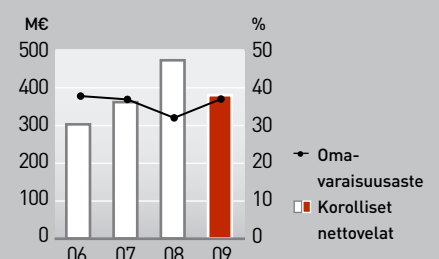
Kassavirta oli selvästi positiivinen vuonna 2009

HENKILÖSTÖKULUT JA  
MUUT KIINTEÄT KULUT



Kiinteiden kulujen säästöt saavutettiin suunnitellusti

KOROLLISET NETTOVELAT  
JA OMAVARAISUUSASTE



Taserakenne parani vuonna 2009

# VUOSI 2009 JÄÄ HISTORIAAN YHTENÄ NYKYAIKAISEN LÄNSIMAISEN TALOUDEN VAIKEIMMISTA VUOSISTA

Yhdysvaltojen subprime-asuntolainakriisistä vuoden 2007 puolivälissä alkanut taantuma kiihtyi entisestään vuoden 2008 aikana, kunnes kriisi purkautui Lehman Brothersin konkurssiin syyskuussa 2008. Tätä seurasi markkinoiden romahtaminen vuonna 2009.

Tilivuotta 2008 koskevassa arviossani luetteloin useita ominaisuuksia, joiden ansiosta Cramo kykenee menestymään myös epävakaaassa taloustilanteessa. Tuolloin oli jo selvää, että vuoden 2009 taloustilanne olisi epäsuotuisa.

Pidimme vuoden 2009 aikana jatkuvasti esillä näkemystämme, jonka mukaan rakennusteollisuus johtaa talouden nousua taantumasta. Uskoimme hallitusten pääsävän sopuun tarpeesta lieventää taantumän vaikutuksia ja auttaa talouden elpymistä julkisen kulutuksen avulla.

Nyt tiedämme, että toimenpiteet olivat riittämättömiä ja ne tehtiin liian myöhään.

Pohjoismaissa – Cramon kotimarkkinoilla – työttömyys kasvaa edelleen. Mittavista taloudellisista tukitoimista huolimatta taloudellisessa aktiviteetissa on havaittavissa vain heikkoja kasvun merkkejä. Rakennusteollisuuden luvut ovat viime aikoina parantuneet, mutta liiketoimintaa kuvaavat luvut ovat edelleen erittäin alhaisella tasolla.

Cramon liiketoimintamalli osoittaa kuitenkin voimansa jopa näissä hankalissa olosuhteissa.

Kerrataanpa toimintamallimme peruselementit, joihin kuuluu ensinnäkin pääoman tehokas käyttö. Uskomme, että vuokraaminen, ei omistaminen, on rakennusyrityksille järkevä vaihtoehto. Tehokas vuokraustoiminta tarkoittaa kaluston tehokasta käyttöä. Se puolestaan vähentää käyttämättömänä seisovan kaluston määrää ja alentaa kiinteitä kustannuksia.

Toiseksi, korkeat käyttöasteet mahdollistavat nykyaikaisen kaluston käytön. Vuokrausyritys pystyy aina tarjoamaan asiakkailleen uudenaikaista ja tehokasta kalustoa.

Kolmanneksi, kalusto ja tilat. Cramon tarjonta käsittää niin kaluston kuin tilapäiset tilat. Epävakaina aikoina monet toimijat välttivät sitomasta pääomaa suuriin kiinteistöinvestointeihin ja valitsivat sen sijasta tilapäisiä ratkaisuja. Cramon siirtokelpoisten tilojen liiketoiminta on tässä ihanteellinen vaihtoehto. Nopealiikkeisen kone- ja laitevuokrauksen ja sitä vakaamman siirtokelpoisten tilojen liiketoiminnan yhdistelmä tuo vakautta Cramon liiketoimintaan.

Neljänneksi, laaja maantieteellinen toiminta-alue. Cramosta on tullut aidosti kansainvälinen yritys. Olemme laajentaneet toimintaamme kotialueeltamme Pohjoismaista Baltian maihin ja muihin entisen Itä-Euroopan maihin. Uskomme rakennusteollisuuden kuuluvan jatkossa suurimpiin vuokrauspalvelujen käyttäjiin näissä maissa. Nykyinen talouskriisi on iskenyt näiden maiden nuoriin ja heikkoihin talouksiin erityisen rajusti ja seuraukset rakennusteollisuudelle ja sitä myöten myös vuokrausteollisuudelle ovat olleet vakavat. Pitkällä aikavälillä Cramon asema säilyy kuitenkin ennallaan.

Yhteenvedonä voidaan todeta, että vuosi 2009 ei ollut Cramolle hyvä vuosi. Kannattavuus heikkeni jyrkästi ja olemme joutuneet tekemään useita erittäin kipeitä ratkaisuja.

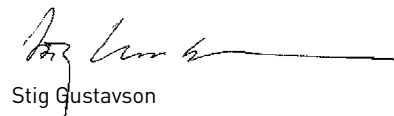
Edellä luetellut perusasiat pitävät kuitenkin yhä paikkansa. Kaluston vuokraaminen on vaihtoehto, josta on rakennuttajille ainoastaan etua. Pitkien ja lyhyiden vuokrasopimusten yhdistelmä tasapainottaa tilannetta. Laaja maantieteellinen toiminta-alue tuo vakautta ja mahdollisuuksia.

Vuonna 2009 Cramo keskittyi onnistuneesti kassavirtaansa. Liiketoiminnallemme on tyypillistä, että kassavirta on tuloslaskelmaa parempi menestyksekkään liiketoiminnan mittari. Tottahan se on: tuloksemme on pahasti tappiollinen. Moniin eriin ei liity maksutapahtumaa, joten ne vääristävät tilannetta.

Cramo näkee nyt liiketoiminnassaan merkkejä paremmasta. Julkisen kulutuksen ansiosta rakennusteollisuus on noussut jälleen elpyvän talouden eturintamaan.

Rakentamisen myötä myös kone- ja laitevuokrausliiketoiminta lähtee kasvuun.

Haluan tässä yhteydessä toivottaa kaikki uudet osakkeenomistajat, erityisesti uuden enemmistö-osakkaamme eli Hartwallin perheen, tervetulleiksi läpikotaisin terveeseen ja kiinnostavaan kasvuyhtiöön.



Stig Gustavson



# YHTENÄINEN CRAMO LUO KANNATTAVAA KASVUA

Cramon tavoitteena on tuottaa kannattavaa ja pitkäaikaista arvonnousua osakkeenomistajilleen kone- ja laitevuokrauksessa sekä siirtokelpoisissa tiloissa, hyödyntäen yhdistyneen Cramon voimaa.

## STRATEGISET TEEMAT

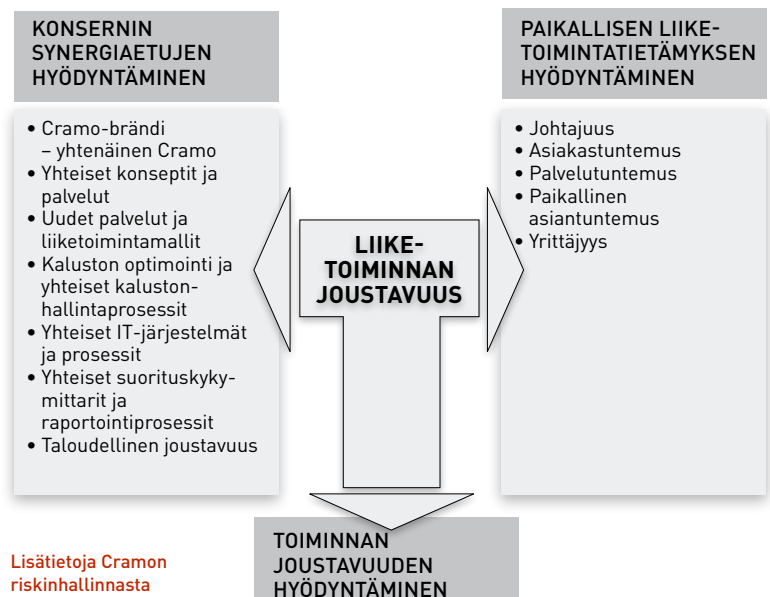
Cramo keskittyy ydinmarkkinoihinsa Pohjoismaihin sekä Keski- ja Itä-Eurooppaan. Fokusoitun strategian ansiosta Cramo-konseptia voidaan viedä tehokkaasti uusille markkinoille.

Cramo-konsernin strategiset teemat perustuvat yhtiön visioon, arvoihin ja yritysidentiteettiin. Ne määrittävät nykyiset strategiset painopistealueet ja prioriteetit, joiden avulla kannattava kasvu voidaan saavuttaa.



## LIIKETOIMINNAN JOUSTAVUUS

Cramon pitkän aikavälin menestys nopeasti muuttuvilla vuokrausmarkkinoilla perustuu yhtiön joustavaan liiketoimintamalliin. Cramo yhdistää konsernin synergiaedut ja paikallisen liiketoimintatietämyksen tehokkaaksi toiminnaksi. Yhteisten liiketoimintakonseptien, prosessien ja järjestelmien kehittäminen luo mittakaavaetuja, jotka tehostavat Cramon toimintaa edelleen.



Lisätietoja Cramon riskinhallinnasta on sivuilla 105-108

## TOIMINNALLINEN SUOJAUTUMINEN

Cramon toiminnallinen suojautuminen lisää toiminnan joustavuutta ja vähentää sen altistumista riskeille. Toiminnallisen suojautumisen keinoja ovat:

- Aktiivinen kone- ja laitevuokrausliiketoiminnan ja siirtokelpoisten tilojen liiketoiminnan kehittäminen suhdannevaihtelujen tasaamiseksi
- Asiakaskunnan laajentaminen julkisella sektorilla ja muussa teollisuudessa
- Maantieteellisen toiminta-alueen laajentaminen Keski- ja Itä-Euroopan markkinoilla
- Yhdenmukainen kalustonhallinta ja rahoitus kaikkialla konsernissa

## TOIMINNAN JOUSTAVUUDEN HYÖDYNTÄMINEN

- Kaluston liikkuvuus
- Joustavan strategian takaava hallinnointimalli
- Oikea-aikainen päätöksenteko
- Palveluiden suuntaaminen asiakasarvon maksimointiin
- Joustavat rahoitusratkaisut
- Verkostopohjainen organisaatio
- Kiinteistä muuttuviin kustannuksiin



# LYHYEN AIKAVÄLIN SOPEUTUS- TOIMET TUKEVAT PITKÄN AIKAVÄLIN STRATEGIAA

Vuonna 2009 vallinneiden vaikeiden markkinaolojen vuoksi Cramo-konsernin lyhyen aikavälin tavoitteet siirtyivät positiivisen kassavirran varmistamiseen ja nettovelan vähentämiseen, kannattavuuden säilyttämiseen parhaalla mahdollisella tasolla ja konserninlaajuisen kaluston optimointiin. Kysynnän heikentymisestä huolimatta Cramo jatkoi markkina-asemansa vahvistamista.

Nopeasti muuttuvissa ja haasteellisissa oloissa Cramon liiketoiminnan joustavuus joutui koetukselle vuonna 2009. Kustannusten sopeuttamistoimet varmistivat sen, että kuluja saatiin karsittua riittävästi; vuonna 2009 kiinteiden kustannusten säästöt olivat yli 35 miljoonaa euroa. Vuonna 2010 kulutaso on noin 50 miljoonaa euroa pienempi kuin vuonna 2008.

Konserninlaajuinen kaluston optimointi keskittyi sisäisten kalustosiirtojen ja ulkoisen kaluston myynnin lisäämiseen. Cramo onnistui säilyttämään

markkinaosuutensa tai kasvattamaan sitä useimmilla markkinoilla. Varmistaakseen tukevan perustan seuraavalle kasvuvaiheelle, Cramo jatkoi uudelleenjärjestelyjen ohella investointeja uusiin tuotteisiin ja palveluihin, vuokrauskonsepteihin, järjestelmiin ja prosesseihin sekä osaamisen kehittämiseen. Näiden investointien tulevat hyödyt näkyvät selkeämmin markkinoiden kääntyessä nousuun.

Cramo pyrkii säilyttämään ja kehittämään asemaansa vuokrausmarkkinoiden innovoijana myös vastaisuudessa.

Lisää sivuilla  
23, 25, 27, 29,  
31 ja 95

## TAVOITTEET JA SAAVUTUKSET VUONNA 2009

### STRATEGISET TAVOITTEET VUODELLE 2009

### LYHYEN AIKAVÄLIN TAVOITTEET VUODELLE 2009

- Eriytetty markkinakohtainen kasvustrategia, painopiste kannattavassa kasvussa
- Tarjonnan innovointi ja ulkoistamisen edistäminen Pohjoismaissa
- Keski- ja Itä-Euroopan markkinoille
- Cramo-konseptin käyttöönotto koko konsernissa
- Maiden ja tuotealueiden välisten synergiaetujen kehittäminen ja hyödyntäminen
- Orgaanisen kasvun täydentäminen yritysostoin
- Liiketoiminnan joustavuuden parantaminen

- Keskittyminen positiiviseen kassavirtaan investointien jälkeen
- Velkaantumisen pienentäminen taloudellisen joustavuuden parantamiseksi
- Painopiste kestävään kannattavuuteen
- Uusien valmiussuunnitelmien toteuttaminen heikoimmin menestyvillä markkina-alueilla
- Uusien valmiustoimien suunnittelu kaikille markkinoille
- Riskinhallintatoimien ja -prosessien kiristäminen entisestään
- Kasvupanostuksen keskittäminen Keski- ja Itä-Euroopan alueelle
- Yritysosto- ja ulkoistamismahdollisuuksien hyödyntäminen

- Asiakkaiden liiketoiminnan ja prosessien ymmärtämisen kehittäminen ylivertaisen arvon luomiseksi asiakkaille
- Cramon asiakaslähtöisen organisaation hyödyntäminen entistä tehokkaammin
- Keskittyminen asiakaslähtöiseen innovointiin yhteistyössä avainasiakkaiden kanssa
- Paikallisen yrittäjähenkisen myyntitoiminnan säilyttäminen
- Asiakkaiden kasvun tukeminen kansallisesti ja kansainvälisesti

- Pitkäaikaisten asiakassuhteiden rakentamisen jatkaminen koko konsernissa, ulkoistamissopimukset mukaan luettuina
- Cramo-konseptin kehittämisen jatkaminen asiakkaiden tarpeiden mukaan
- Tarjonnan integroiminen ja liiketoimintojen yhdistämisen tuomien synergiaetujen hyödyntäminen
- Järjestelmällisten asiakastytyväisyyssuostukimusten jatkaminen

- Ammatillisesti, sosiaalisesti ja yksilöllisesti palkitsevan työympäristön luominen
- Oikeiden ihmisten houkutteleminen tulemalla halutuksi työnantajaksi
- Ihmisten kehittäminen tarjoamalla koulutusta sekä mahdollisuuksia kasvuun ja osaamisen kehittämiseen
- Oikeiden ihmisten pitäminen yhtiossa juhlistamalla onnistumisia ja luomalla voittamisen kulttuuria

- Konsernitason henkilöstöhallinnon prosessien ja perustyökalujen käyttöönotto kaikissa maissa
- Yhteisten johtamiskäytäntöjen ja järjestelmällisen lahjakkuuksien hallintaprosessin käyttöönotto, Cramo Akatemian toiminnan aloittaminen
- Cramo-koulun käyttöönoton jatkaminen
- Henkilöstökyselyjen toteuttaminen kaikissa maissa
- Kannustinpalkkausta koskevien yhteisten sääntöjen laatiminen

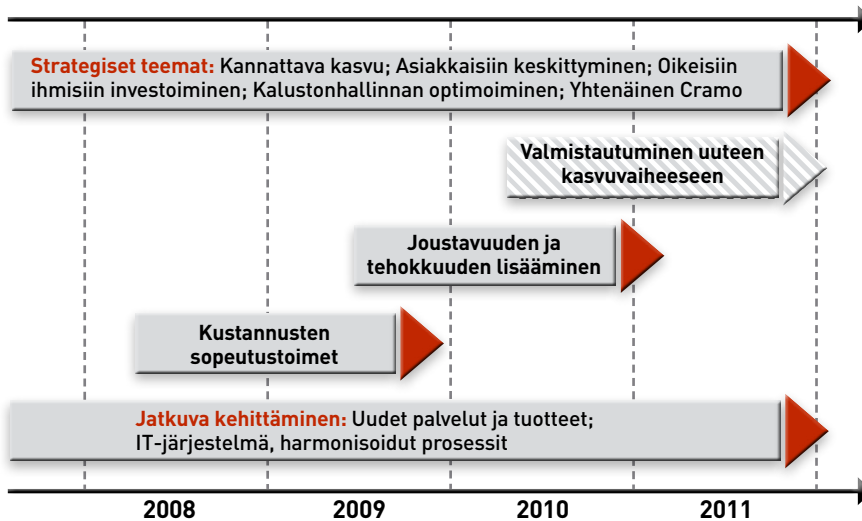
- Kaluston optimointi maiden välillä
- Konsernin ostovoiman hyödyntäminen
- Monitoimittajastrategian luominen
- Kaluston ja toimittajien standardien ja vaihtoehtojen hallinta
- Yhteisen kalustonkehityksen ja kalustostrategian toteuttaminen
- Kumppanuuksien luominen avaintoimittajien kanssa uusien tuotteiden kehittämiseksi ja riskien jakamiseksi

- Investointien keskeyttäminen; kasvu saavutettava pääasiassa nykyisen kaluston entistä tehokkaammalla käytöllä
- Konsernin ostovoimaa lisähyötyjen saamiseksi kalustotoimituksista
- Prosessien, työkalujen ja kanavien kehittäminen kaluston ulkoista myyntiä varten
- Kalustonhallintaprosesseja ja -organisaatiota kehitetään edelleen
- Kaluston elinkaaren hallinta otetaan käyttöön

- Yhtenäisen sisäisen kulttuurin ja yhteisen vision luominen
- Yhteisen identiteetin ja ulkoisen ilmeen luominen
- Yhteisten prosessien ja järjestelmien luominen
- Yhteisten konseptien ja palveluiden luominen

- Vision ja arvojen kommunikointi ja toteuttaminen kaikkialla (paikallisella tasolla)
- "Active Inspire" paikallinen toteuttaminen
- Yksi nimi, yksi brändi kaikilla markkinoilla
- Hankittujen yksiköiden brändin vaihtaminen nopeasti
- Asiakastytyväisyyskyselyn ja brändikyselyn toteuttaminen 4-6 markkinalla vuosittain
- Brändiportaalin toteuttaminen
- Vuokrausjärjestelmän käyttöönoton aloittaminen vuonna 2009
- Business Intelligence- ja suunnitteluratkaisun käyttöönotto
- Konsernin portaaliratkaisun toteuttaminen

STRATEGISET PRIORITEETIT JA LYHYEN AIKAVÄLIN SOPEUTUSTOIMET



TAVOITTEET VUODELLE 2010

SAAVUTUKSET JA TULOKSET VUONNA 2009

KANNATTAVAN KASVUN TAVOITTELU	<ul style="list-style-type: none"> <li>Selvästi positiivinen kassavirta investointien jälkeen</li> <li>Velkaantumista onnistuttiin vähentämään, taloudellinen joustavuus lisääntyi</li> <li>Toiminnan joustavuutta entisestään parantavia toimia toteutettiin</li> <li>Valmiussuunnitelmia laadittiin ja päivitettiin</li> <li>Riskienhallintaprosessia tiukennettiin</li> <li>Panostuksia aktiiviseen myyntitoimintaan lisättiin erityisesti kasvusegmenteissä</li> <li>Toimipisteverkostoa ja palvelukapasiteettia pidettiin yllä kaikissa Cramon toimintamaissa</li> <li>Siirtokelpoisten tilojen tilauskanta pysyi hyvällä tasolla</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Kassavirran pitäminen hyvällä tasolla</li> <li>Kannattavuuden parantaminen</li> <li>Nettovelan pienentämisen jatkaminen</li> <li>Kasvupanostuksen keskittäminen entisestään Keski- ja Itä-Euroopan alueelle</li> <li>Yritysosto- ja ulkoistamismahdollisuuksien hyödyntäminen</li> </ul>
ASIAKKAIISIIN KESKITTYMINEN	<ul style="list-style-type: none"> <li>Uusia liiketoimintamalleja kehitettiin ja otettiin käyttöön (lisää sivuilla 23 ja 29)</li> <li>Standardoitujen siirtokelpoisten tilaratkaisujen kehitys aloitettiin</li> <li>Uusia vuokrauspalveluja ja konsepteja tuotiin markkinoille (lisää sivuilla 25 ja 27)</li> <li>Asiakaspalvelu- ja myyntikoulutusta järjestettiin kaikilla markkinoilla</li> <li>Avainasiakkuusjärjestelmän jatkokehitys rajat ylittävien asiakkuuksien tueksi alkoi</li> <li>Priorisoitu johtajuus laatu-, turvallisuus- ja ympäristöasioissa</li> <li>Asiakastyytyväisyystutkimukset neljässä maassa</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Pitkäaikaisten asiakassuhteiden rakentamisen jatkaminen koko konsernissa, ulkoistamissopimukset mukaan luettuina</li> <li>Cramo-konseptin jatkokehitys asiakkaiden tarpeiden mukaisesti</li> <li>Uusien palvelujen ja tuotteiden sekä liiketoimintamallien kehittämisen ja käyttöönoton jatkaminen</li> <li>Rajat ylittävän myyntiorganisaation kehittämisen jatkaminen</li> <li>Asiakaskeskeisen koulutuksen jatkaminen kaikilla markkinoilla</li> <li>Kolmivuotisen laatu-, turvallisuus- ja ympäristösuunnitelman toteuttamisen aloittaminen</li> </ul>
OIKEISIIN IHMISIIN INVESTOIMINEN	<ul style="list-style-type: none"> <li>Konsernitason henkilöstöhallinnon prosessit ja perustyökalut otettiin käyttöön kaikissa maissa</li> <li>Cramo Akatemia järjestettiin (katso sivu 95)</li> <li>Henkilöstötutkimuksia tehtiin kaikissa maissa</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Henkilöstökyselyjen jatkaminen kaikissa maissa</li> <li>Yhteiset säännöt kannustinpalkkauksesta</li> <li>Cramo-koulun käyttöönoton jatkaminen</li> </ul>
KALUSTONHALLINNAN OPTIMOIMINEN	<ul style="list-style-type: none"> <li>Kaluston liikkuvuutta parannettiin ja kaluston myyntitoiminto otettiin käyttöön</li> <li>Kaluston määrää sopeutettiin markkinatilanteeseen lisäämällä sisäisiä siirtoja ja ulkoista myyntiä sekä hyödyntämällä toimitussopimusten joustavuutta</li> <li>Kaluston hankinta keskitettiin</li> <li>Logistiikka ja kuljetukset ulkoistettiin</li> <li>Kalustonhallinnan tehokkuuden parhaat käytännöt selvitettiin ja niiden jakamista suunniteltiin</li> <li>Yhteisen kalustovarannon luominen aloitettiin</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Käyttöasteiden parantaminen ja kustannusten vähentäminen erityisesti kaluston palauttamisen, korjausten ja logistiikan osalta</li> <li>Kaluston liikkuvuuden ja sisäisten siirtojen parantaminen entisestään</li> <li>Kaluston omistajuusmallin kehittäminen</li> <li>Yhteisen IT-järjestelmän käyttöönoton jatkaminen ja liiketoimintamallin kehittäminen Pohjoismaissa</li> <li>Standardoitujen siirtokelpoisten tilaratkaisujen kehittäminen</li> <li>Työmaatilakaluston standardoinnin jatkaminen</li> </ul>
YHTENÄINEN CRAMO	<ul style="list-style-type: none"> <li>Brändiarviointi tehtiin kahdella markkina-alueella</li> <li>Vuokrausjärjestelmän ja yhtenäisen toiminnanohjausjärjestelmän käyttöönotto alkoi</li> <li>Uusi suunnitteluprosessi otettiin käyttöön</li> <li>Konserninlaajuiset parhaat käytännöt selvitettiin kunkin ydinprosessin osalta, käyttöönotto suunniteltiin</li> <li>Yhteiset toimipistetaso suorituskykykymittarit määriteltiin</li> <li>Technilinen (CZ/SK) brändi vaihdettiin Cramoksi</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Parhaiden käytäntöjen ja tietämyksen jakamisen lisääminen entisestään koko konsernissa</li> <li>Yhteisen IT-järjestelmän käyttöönoton jatkaminen</li> <li>Yhteisten toimipistekohtaisten suorituskykykymittareiden käyttöönotto</li> <li>One Cramo Enterprise Rental -mallin tuominen markkinoille</li> </ul>

# VAIKEAT MARKKINAOLosuhteet, MERKITTÄVÄT ALUEELLISET EROT

Laskusuhdanne tasaantui Euroopassa vuoden 2009 loppupuolella. Kyseessä oli alueen pisin ja vaikein taantuma vuosikymmeniin. Talouden odotetaan elyvän hitaasti vuosien 2010–2011 aikana, mutta elpymisvauhdin uskotaan vaihtelevan huomattavasti Cramon eri toimintamaissa.

Vaikeasta taantumasta toipumista vauhdittivat poikkeukselliset elvytystoimet ja kysynnän huomattava pirstuminen Kiinassa ja eräissä muissa Aasian kehittyvissä talouksissa vuonna 2009. Talous on alkanut elpyä sittemmin myös Yhdysvalloissa ja Euroopan tärkeimmissä talouksissa ja elpymisen ennustetaan lähtevän liikkeelle lähes koko Euroopassa vuoden 2009 loppuun mennessä. Elpymisen merkit alkoivat vahvistua vuoden 2009 mittaana, mikä näkyi paitsi luottamusindikaattoreissa, myös toteutuneissa taloudellisissa mittareissa.

Talouden toipumisen odotetaan etenevän hitaasti vuosina 2010–2011 ja takaiskut ovat mahdollisia, koska valtion elvytystoimet, varastojen sopeuttaminen ja muut tilapäiset tekijät ovat vaikuttaneet merkittävästi elpymisen alkuvaiheessa. Työttömyyden lisääntyminen, kotimaisen kysynnän ja yksityisen sektorin sijoitusten alhainen taso sekä uudet rahoitusmarkkinakriisit voivat hidastaa toipumista, kun tilapäisten tekijöiden positiivinen vaikutus loppuu.

## MERKKEJÄ TALouden TOIPUMISESTA

Tuoreiden Kansainvälisen valuuttarahaston, OECD:n ja Euroopan komission talouskasvuennusteiden mukaan euroalueen bruttokansantuote supistui vuonna 2009 neljä prosenttia, mikä on merkittävä pudotus vuonna 2008 saavutetusta lievästä kasvusta. Vuodelle 2010 ennustetaan noin yhden prosentin kasvua.

Suomen talouden arvioidaan kärsineen Pohjoismaista eniten ja sen bruttokansantuotteen arvioidaan supistuneen

yli 6 prosenttia vuonna 2009. Vuodelle 2010 ennustetaan lievää alle prosentin kasvua. Ruotsissa ja Tanskassa bruttokansantuotteen arvioidaan supistuneen jopa 5 prosenttia vuonna 2009. Bruttokansantuotteen kasvuksi vuonna 2010 ennustetaan 1–2 prosenttia. Norjan arvioidaan selvinneen parhaiten. Sen bruttokansantuote on supistunut vain lievästi eli alle 2 prosenttia vuonna 2009 ja vuodelle 2010 ennustetaan noin 1,5 prosentin kasvua.

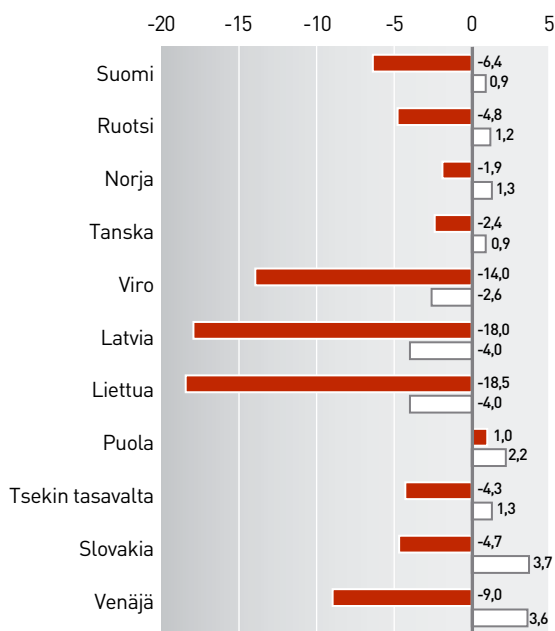
Keski- ja Itä-Euroopassa (lukuun ottamatta aikaisempia IVY-maita) bruttokansantuotteen arvioidaan supistuvan 4–5 prosenttia vuonna 2009. Vuoden 2010 kasvuennuste on lähes 2 prosenttia. Ainoastaan Puolan talous ylsi kasvuun vuonna 2009. Baltian maissa talous taantui jopa yli 15 prosenttia. Venäjällä talouden arvioidaan taantuneen noin 9 prosenttia vuonna 2009, mutta kääntyvän 3–4 prosentin kasvuun vuonna 2010.

Lähteet: IMF World Economic Outlook, tammikuu 2010 ja lokakuu 2009; OECD Economic Outlook, marraskuu 2009; Euroopan komission talousennuste, lokakuu 2009.

## RAKENTAMINEN SUPISTUI SELVÄSTI

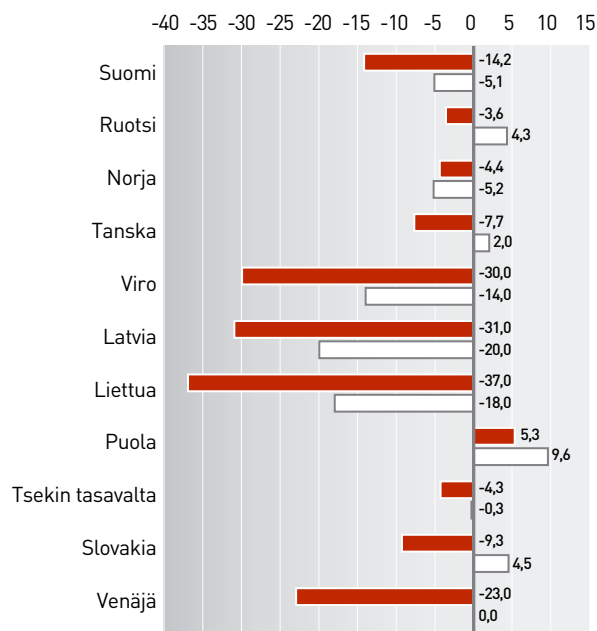
Vuoden 2008 lopun rahoituskriisin jälkeen alkanut rakennussektorin taantuma jyrkkeni Euroopassa odotettua selvemmin vuonna 2009. Rahoitusmarkkinoiden epävakaus sekä kysynnän ja hintojen lasku heikensivät rakennustoiminnan kehitystä. Julkisen sektorin investoinnit rakentamisen eri aloille, erityisesti maa- ja

**BKT:N KASVUENNUSTE, %**  
(REAALINEN KASVU), 2009–2010



■ 2009 arvio □ 2010 arvio | Lähde: IMF World Economic Outlook, lokakuu 2009; PL. Venäjä, tammikuu 2010

**RAKENTAMISEN KASVUENNUSTE, %**  
(VAKIOHINNOIN), 2009–2010



■ 2009 arvio □ 2010 arvio | Lähde: Euroconstruct/VTT, marraskuu 2009



# KASVUTEKIJÄT

PITKÄN AIKAVÄLIN KASVUPOTENTIAALI

## PITKÄN AIKAVÄLIN KASVUPOTENTIAALIA LYHYEN AIKAVÄLIN EPÄVAKAUDESTA HUOLIMATTA

Cramo uskoo että talouden epävakaudesta huolimatta kone- ja laitevuokrausalan pitkän aikavälin positiiviset kasvutekijät ovat entisellään.

### Kasvat rakennusmarkkinat

Euroconstructin mukaan rakennusmarkkinoiden toipumisen ennustetaan alkavan asteittain vuosina 2010–2012 useimmilla Cramon toiminta-alueilla. Pohjoismaissa, Venäjällä ja Keski-Euroopassa – erityisesti Puolassa – elpymisen arvioidaan olevan muita maita nopeampaa. Baltian maissa elpyminen on todennäköisesti hidasta.

### Vuokrauksen penetraatioaste kasvaa

Kone- ja laitevuokrauksen odotetaan kasvavan pitkällä aikavälillä rakennusmarkkinoita nopeammin huolimatta penetraation vaihteluista lyhyellä aikavälillä. Erityisesti Keski- ja Itä-Euroopassa penetraatioaste on Länsi-Eurooppaan verrattuna edelleen alhainen.

### Ulkoistaminen

Rakennusyhtiöt jatkavat kone- ja laitekantansa ulkoistamista vapauttaakseen pääomaa muuhun käyttöön. Ulkoistamalla kalustonsa kyseiset yhtiöt voivat parantaa palvelujensa ja logistiikkansa tehokkuutta ja joustavuutta. Lisäksi vuokrausyritykset voivat saavuttaa parempia kaluston käyttöasteita.

### Teknologiset innovaatiot

Rakennusala on siirtymässä yhä enemmän työvoiman käytöstä tekniikan hyödyntämiseen. Vuokrausyrityksistä on tulossa pitkälle erikoistuneiden koneiden ja laitteiden asiantuntijoita. Tehokkuuden ja ympäristön huomioon ottavien vuokrausratkaisujen tarve on suurimmillaan kypsillä markkinoilla, joilla työvoimakustannukset vaikuttavat merkittävästi tuottavuuteen ja kestävään kehitykseen kiinnitetään paljon huomiota.

### Vuokraukseen liittyvät palvelut

Vuokraukseen liittyvissä palveluissa, esimerkiksi erilaisissa työmaapalveluissa, on merkittävää kasvupotentiaalia. Rakentamalla asiantuntemusta ja palvelukonsepteja vuokrausyritykset voivat ottaa entistä laajemman vastuun asiakkaiden tarpeista.

### Konsolidaatio

Vaikean taloudellisen tilanteen ja lisääntyvän kilpailun odotetaan helpottavan melko sirpaloituneen vuokraustoimialan uudelleenjärjestelyä luomalla uusia konsolidaatiomahdollisuuksia. Siirtokelpoisten tilojen markkinat ovat edelleen suhteellisen nuoret, mutta ne kehittyvät nopeasti useimmilla Cramon markkina-alueilla Suomea ja Ruotsia lukuun ottamatta, joissa toiminnan historia on pidempi.

### Väestön liikkuvuus ja kaupungistuminen

Yhteiskunnallisen liikkuvuuden kasvu lisää uuden, aikaisempaa kehittyneemmän infrastruktuurin tarvetta sekä tarvetta entistä joustavammille ratkaisuille esimerkiksi kouluissa, päiväkodeissa ja tilapäisissä toimipisteissä.

### Miksi vuokrata?

Kone- ja laitevuokrauksen ansiosta asiakas voi keskittyä omaan ydinliiketoimintaansa ja parantaa samalla laatua sekä vähentää kustannuksia.

- **Keskittyminen ydinliiketoimintaan** Useimmille yrityksille kaluston hallinnointi ei ole ydinliiketoimintaa, mutta meille se on. Voimme auttaa asiakkaitamme keskittymään siihen, missä he ovat parhaita. Me hoidamme tukitoiminnot, kuten koneiden ja laitteiden toimittamisen. Asiakas voi keskittyä luomaan liiketoimintamahdollisuuksia, uusia konsepteja ja ratkaisuja ja edistää siten omaa liiketoimintaansa.
- **Kustannustehokkuus** Ei ole järkevää omistaa kalustoa, jota käytetään vain vähän. Vuokraamalla useat yritykset jakavat pääoma- ja ylläpitokustannukset, mikä tulee huomattavasti halvemmaksi kullekin yritykselle.
- **Vapaus** Vuokrausyhtiöiden tehtävänä on pysyä ajan tasalla uusien ratkaisujen ja koneiden kehityksestä sekä lainsäädännöstä ja

määräyksistä. Asiakkaat voivat hyödyntää kulloinkin parhaita menetelmiä, vähentää ympäristön kuormitusta ja välttää investointeja teknologiaan, joka voi olla huomenna vanhentunutta.

- **Joustavuus** Vuokrausratkaisujen ansiosta kalustoa voidaan laajentaa ja supistaa tarpeen mukaan. Tarvitsee asiakas lisää samanlaisia koneita tai erilaisia koneita, yhteydenotto lähimpään toimipisteeseen riittää.
- **Läpinäkyvyys** Vuokrausratkaisulla saadaan selkeä käsitys kunkin vuokratun koneen kustannuksista. Budjetointi ja hallinta onnistuvat aikaisempaa yksinkertaisemmin ja piilevät kustannukset muuttuvat näkyviksi.
- **Parempi saatavuus** Cramo-konsernissa on noin 190 000 vuokrauskonetta ja -laitetta. Määrä jakaantuu 284 toimipisteen kesken 11:ssä eri maassa. Kaikki koneet ovat Cramon asiakasyritysten käytettävissä.

KONSERNITASON  
KONSERNITASON  
KONSERNITASON

vesirakentamiseen, ovat lieventäneet taantumun vaikutuksia.

Vuodelle oli tyypillistä merkittävä alueellinen vaihtelu markkinoiden välillä. Euroconstructin mukaan rakentamisen arvioidaan supistuneen vuonna 2009 Cramon kaikilla markkina-alueilla Puolaa lukuun ottamatta. Pohjoismaista rakentamisen arvioidaan supistuneen Norjassa noin 4 prosenttia vuonna 2009 Ruotsissa 4–7 prosenttia, Tanskassa lähes 8 prosenttia ja Suomessa 12–14 prosenttia. Keski- ja Itä-Euroopassa rakentamisen arvioidaan kasvaneen Puolassa 5 prosenttia vuonna 2009 ja vähentyneen Tsekin tasavallassa 4 prosenttia ja Slovakiassa 9 prosenttia. Venäjällä rakentamisen arvioidaan vähentyneen jyrkästi eli 23 prosenttia vuonna 2009 ja kaikilta Baltian mailta odotetaan tätäkin heikompia lukuja eli yli 30 prosentin laskua.

Asuinrakentaminen alkoi supistua useimmilla markkinoilla jo vuonna 2008, heikentyen edelleen selvästi vuonna 2009 uusien projektien aloituksen pysähtyessä kokonaan monilla markkinoilla. Asuinrakentaminen väheni kaikissa Pohjoismaissa noin 12–20 prosenttia verrattuna markkinoiden noin 5–9 prosentin supistumiseen jo vuonna 2008. Keski- ja Itä-Euroopassa Baltian maiden arvioidaan kärsineen eniten. Asuinrakentamisen arvioidaan puolittuneen kaikissa Baltian maissa vuonna 2009. Tsekin tasavallan ja Puolan arvioidaan selviytyneen paremmin, asuinrakentaminen väheni Tsekin tasavallassa arviolta yhdeksän prosenttia ja Puolassa kahdeksan prosenttia. Slovakiassa rakentaminen supistui merkittävästi eli 21 prosenttia.

Myös muu kuin asuinrakentaminen väheni lähes kaikilla Cramon markkina-alueilla vuonna 2009. Pohjoismaista kehitys oli heikointa Suomessa, missä muu kuin asuinrakentaminen väheni lähes 20 prosenttia verrattuna 7–10 prosentin heikkenemiseen muissa Pohjoismaissa. Keski- ja Itä-Euroopassa supistuminen oli Baltian maissa merkittävää eli jopa 30 prosenttia tai enemmän. Tsekin tasavallassa muu kuin asuinrakentaminen supistui 24 prosenttia ja Slovakiassa 9 prosenttia. Puolassa muun kuin asuinrakentamisen arvioidaan pysyneen vuoden 2008 tasolla.

Myönteisintä kehitys oli maa- ja vesirakentamisessa, jossa valtion elvytystoimilla oli tärkeä merkitys. Maa- ja vesirakentaminen kasvoi Ruotsissa ja Norjassa noin 15 prosenttia ja Tanskassa noin 5 prosenttia. Suomessa maa- ja

vesirakentaminen pysyi edellisen vuoden tasolla. Keski- ja Itä-Euroopassa maa- ja vesirakentaminen kasvoi Puolassa 22 prosenttia, Tsekin tasavallassa 16 prosenttia ja Slovakiassa 4 prosenttia. Baltian maista maa- ja vesirakentaminen supistui Virossa ja Latviassa 15 prosenttia. Liettuassa pudotusta oli 35 prosenttia.

Lähteet: VTT, marraskuu 2009; Rakennusteollisuuden Keskusliitto RT, lokakuu 2009; BI/Swedish Construction Federation, joulukuun 2009

## RAKENTAMINEN ELPYY ASTEITTAIN

Rakentamisen ennustetaan elpävän hitaasti vuosina 2010–2012. Rakennustuotannon arvioidaan kuitenkin supistuvan edelleen useimmilla Cramon markkina-alueilla vuonna 2010, joskin hitaammin kuin vuonna 2009. Pohjoismaista rakentamisen ennustetaan kääntyvän kasvuun Ruotsissa ja Tanskassa, mutta Norjassa ja Suomessa supistumisen ennustetaan jatkuvan. Keski- ja Itä-Euroopassa Puolan ennustetaan kasvavan eniten eli lähes 10 prosenttia. Rakennustuotannon ennustetaan kasvavan myös Slovakiassa ja jatkuvan Venäjällä ja Tsekin tasavallassa vuoden 2009 tasolla. Baltian maissa rakentamisen uskotaan kuitenkin supistuvan edelleen voimakkaasti eli 14–20 prosenttia vuonna 2010. Baltian maita lukuun ottamatta rakennussektorin toipumisen ennustetaan alkavan kaikilla Cramon markkinoilla vuoteen 2011 mennessä.

Lähde: Euroconstruct/VTT, marraskuu 2009

## MYÖS VUOKRAUSLIIKETOIMINTA SUPISTUI JYRKÄSTI

Euroopan rakennustuotannon huomattava vähentyminen vuonna 2009 näkyi kone- ja laitevuokrauksen jyrkkänä heikentymisenä. Cramo arvioi vuokrausmarkkinoiden supistuneen kaikilla yhtiön maantieteellisillä markkinoilla vuonna 2009 ja vuokrausliiketoiminnan heikentyneen tilapäisesti kokonaistaloutta tai rakennusala nopeammin. Supistuminen on näkynyt kone- ja laitevuokrauksessa myös hintapaineena ja lyhyempinä vuokra-aikoina. Siirtokelpoisten tilojen kysyntä on jatkunut hyvänä Pohjoismaissa. Taantuma vaikutti vuokraukseen liittyviin palveluihin vielä kovemmin kuin itse vuokrauspalveluihin.

## VUOKRAUSLIIKETOIMINNAN TILANNE EDELLEEN HAASTAVA

ERA/IRN Rental Tracker -tutkimuksen mukaan Euroopan vuokraussektorin toimintaolosuhteet jatkuvat vaikeina, mutta luottamuksen lisääntymisestä on merkkejä. Liiketoimintaolosuhteet ovat yleisesti heikot ja käyttöasteet alhaisia, mutta osuhteet kehittivät myönteisesti vuoden loppua kohti. Koska vuokratuotot eivät ole vielä nousseet merkittävästi, vuodelle 2010 suunnitellut kalustoinvestoinnit pysyvät samalla matalalla tasolla kuin vuonna 2009.

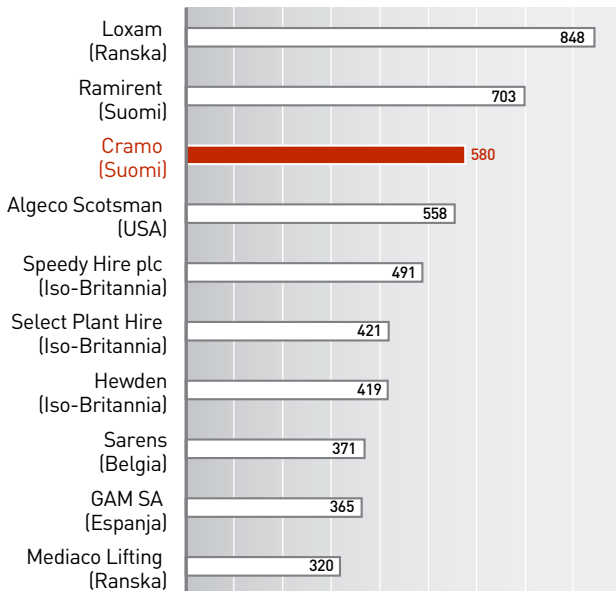
Lähde: European Rental Association and International Rental News, marraskuu 2009–tammikuu 2010

Rakennusteollisuuden syklistydestä ja teollisuuden alhaisesta investointitasosta johtuen kone- ja laitevuokrauspalveluiden kysyntä saattaa useilla markkinoilla edelleen laskea alkuvuonna 2010. Alkuvuonna myös poikkeukselliset talviolosuhteet hidastavat rakentamisen aloituksia erityisesti Keski- ja Itä-Euroopassa. Cramo arvioi, että vuoden 2010 ensimmäinen neljännes tulee olemaan haastava.

Taantumasta ja kiristyvästä kilpailusta huolimatta siirtokelpoisten tilojen kysynnän ennakoitua kasvavan. Kysynnän kasvua ylläpitävät kuntien ja teollisuusyritysten erilaiset tilatarpeet. Siirtokelpoisten tilojen liiketoiminta on vähemmän syklistä kuin kone- ja laitevuokraus, mikä johtuu huomattavasti pidemmistä vuokrasopimuksista ja laajemmasta asiakaskunnasta.

## JOHTAVAT VUOKRAUSYRITYKSET EUROOPAN LIIKEVAIHDON MUKAAN 2008 (M€)

0 100 200 300 400 500 600 700 800 900



Lähde: International Rental News, kesäkuu 2009



# NÄKÖKULMA

## Euroopan rakennusmarkkinoiden näkymät

Euroopan rakennusmarkkinoille viime vuosi oli heikko. Vaikka taantuma on vähitellen lähestymässä loppuaan, rakennustoiminnan vilkastumista ei nähdä tulevana vuonna.

Euroopan keskuspankki (EKP) on laskenut ohjauksorkoa aggressiivisesti ja toteuttanut merkittäviä tavallisuudesta poikkeavia toimia piristääkseen rahoitussektoria. Pankkisektorille kohdistettu tuki helpottanee vähitellen luotonantoa. Luotamus on lähtenyt kasvuun, ja maailmantalouden suhdanteet ja kauppa vaikuttavat piristyvän, mikä on Euroopan viennin kannalta elintärkeää.

Talouden vastatuuli on kuitenkin edelleen voimakasta. Maailmanlaajuisen rahoituskriisi iski rajusti euroalueen pankkijärjestelmään, joka kärsii niin jäsenmaiden kuin Itä-Euroopan taloudellisesta tilanteesta johtuvista ongelmista. EKP:n väliintuloa huolimatta sekä yritysten että kuluttajien luottomarkkinat ovat edelleen tiukat. Euroalueella talouden ilmapiiri on yhä melko vaisu, joskin paranemaan päin, ja investointiaikeet ovat vähäisiä. Valtaviksi paisuneiden alijäämien hillitsemiseksi tarvitaan merkittäviä veronkiristyksiä, mikä hidastaa euroalueen kasvua keskipitkällä aikavälillä. Ennenaikainen toiminta voi kuitenkin kääntää talouden uudelleen laskuun.

Tämä on tilanne myös Itä- ja Keski-Euroopassa, missä Kansainvälisen valuutarahaston ja EU:n väliintulo esti taloudellisen katastrofin. Muun muassa Irlannin, Espanjan ja Ison-Britannian ylikuumentuneista asuntomarkkinoista ja luotto-ongelmista on uutisoitu näyttävästi, ja nämä ongelmat ovat todellisuutta myös Keski- ja Itä-Euroopassa. Suorat ulkomaiset investoinnit ovat avain alueen tilanteen ymmärtämiseen. Viiden viime vuoden aikana investointien osuus talouden arvosta on ollut Keski- ja Itä-Euroopassa keskimäärin 25 prosenttia – joissakin maissa, etenkin Latviassa, Virossa ja Bulgariassa, osuus on ollut yli 30 prosenttia. Tämä on huomattavasti enemmän kuin investointien osuus edellisen viisivuotiskauden aikana, ja tilanne on todennäköisesti kestävä. Se on varmasti kestävä ilman ulkomaisia varoja, joiden saantia globaalit rahoitusolosuhteet vaikeuttavat vähintäänkin keskipitkällä aikavälillä, kun kansainväliset pääomamarkkinat ovat lähes tyystin hiljentyneet Keski- ja Itä-Euroopan maissa.

Mitä tämä merkitsee rakentamisen rahoitukselle ja viime kädessä vuokraustoiminnalle?

Länsi-Euroopan maissa rakentaminen supistuu todennäköisesti edelleen vuonna 2010, ja toipuminen lähtee hitaasti



”Taantumun luonne avaa vuokrausryityksille ainutlaatuisia mahdollisuuksia.”

käyntiin vuonna 2011. Rakentamisen kokonaisrahoituksen arvioidaan vähentyneen noin yhdeksän prosenttia vuonna 2009, ja se vähenee todennäköisesti vielä kolme prosenttia vuonna 2010. Kasvu alkaa uudelleen vuonna 2011, mutta inflaatiokorjattu kasvu jää alle viiden prosentin. Täten rakennusmarkkinat palaavat todennäköisesti vuoden 2007 huipputasolle vasta vuoden 2014 alussa, mikä vaikuttaa selvästi tarvittavan kaluston määrään.

Keski- ja Itä-Euroopan maissa uudisrakentamisen tarve on edelleen voimakasta. Vaikka rakentamisen rahoitusvolyyymi pienenee vuonna 2009, se kääntyy jälleen kasvuun vuonna 2010, joskin lisäys on vain noin kolmen prosentin luokkaa. Kasvu kiihtyy vuodesta 2011 alkaen, mutta Keski- ja Itä-Euroopan maiden osalta rakentamisen kiivaan kaksinumeroisiin lukuihin yltävän kasvun aika on enimmäkseen ohi. Kalustonhallinnan kannalta merkittävä on, että tilanteen säilyessä ennallaan paineet kaluston laajentamiseen ovat lähitulevaisuudessa vähäisempiä kuin viime vuosina. Tämä näkemys perustuu tietenkin olettamukseen, että vuokrauksen penetraatio pysyy vakiona; siinä määrin kun vuokrausyritykset pystyvät korvaamaan urakoitsijoiden omistamia tai vuokratoneita, kalustoa täytyy kasvattaa vastaavasti.

Lyhyen aikavälin markkinanäkymät ovat heikot, mutta tämä ei tarkoita, ettei mahdollisuuksia ole. Rakennuskoneita vuokraavat yritykset voivat tarkastella potentiaalia kolmelta kannalta: maantieteellisesti tai rakentamisen tyyppin tai penetraation kannalta.

Ensinnäkin rakentamisen näkymät ovat hyvin erilaiset eri markkinoilla. Espanjassa ja Ison-Britanniassa ongelmana ovat hintojen korjaukset ja ylikapasiteetti, ja näissä maissa nousu alkaa mahdollisesti vasta vuonna 2012. Laskusuuntaus on vaikuttanut vähiten Saksan rakennusmarkkinoihin, joiden näkymät seuraavien viiden vuoden ajalle ovat paremmat kuin useimmissa muissa maissa. Länsi-Euroopan maista ainoastaan Sveitsissä on parempi kasvupotentiaali. Keski- ja Itä-Euroopassa Puola on yksi niistä maista, missä on eniten mahdollisuuksia. Teknisesti ottaen Puolan talous on itse asiassa onnistunut välttämään varsinaisen taantumun ja rakentamiseen voi jopa riittää jonkin verran rahoitusta vuonna 2009. Myös eräissä pienemmässä taloudessa eli Slovakiassa potentiaalia on keskimääräistä enemmän.

Toiseksi, rahoitusvolyymin vähentyminen on vaikuttanut syvimmin asuinrakentamiseen. Tämä on siinä mielessä onnekasta, että asuinrakentaminen on rakentamisen aloista vähiten

konevaltaista ja vuokraustoiminnan riskit ovat kaikkein pienimmät. Asia saa oikeat mittasuhteet, kun ajatellaan, että asuinrakentamisen alamäki suhdanteen huipulta pohjaan on Länsi-Euroopassa 25 prosenttia, samalla kun muu kuin asuinrakentaminen supistuu 19 prosenttia. Infrastruktuuriin liittyvät investoinnit itse asiassa kasvavat, kun tukitoimet enemmän kuin tasapainottavat heikentyneitä suhdanteita. Investoinnit asuinrakentamiseen eivät vielä viiden vuoden kuluttuakaan ole Länsi-Euroopassa vuoden 2007 tasolla, ja vaikka muu kuin asuinrakentaminen kehittyi paremmin, tulos jää heikoksi. Investoinnit infrastruktuuriin – esimerkiksi energiaan – kasvavat noin viiden prosentin vuosivauhtia. Tämä lisää erityisesti sellaisten koneiden kysyntää, jotka on suunniteltu nimenomaan tämän alan toimintaan (esimerkiksi ojankaivukoneet) tai jotka soveltuvat siihen.

Keski- ja Itä-Euroopassa tarina on pääpiirteissään sama, joskin potentiaali on suurempi. Investoinnit asuinrakentamiseen kasvavat vähiten, ja infrastruktuuri kasvaa eniten. Kaikilla rakentamisen aloilla kasvu on kuitenkin tyypillisesti viisi prosenttia suurempi kuin Länsi-Euroopassa.

Taantumun luonne avaa lisäksi vuokrausryityksille ainutlaatuisia mahdollisuuksia. Aina ei ole selvää, milloin talous alkaa aidosti nousta. Niinpä urakoitsijat eivät osta uusia koneita heti, kun kysyntä alkaa piristyä, vaan suojaautuvat riskeiltä vuokraamalla kalustoa. Voi siis olettaa, että nousukauden alkuvaiheissa eli vuonna 2010 kone- ja laitevuokraajat voivat odottaa liikevaihdon ja käyttöasteiden paranevan. Vuokrausalan yritykset hyötyvät pian alkavasta noususta tavallista enemmän. Ensinnäkin suhdanteiden kääntymisen nousuun kestävä pitkäaika ja kasvu pysyy suhteellisen hitaana, joten vuokraaminen voi pitkään säilyä omistamista houkuttelevampana vaihtoehtona. Toiseksi rakennuskoneisiin ja muihin suuriin investointeihin on vaikea saada rahoitusta, mikä lisää osaltaan vuokrausyritysten potentiaalia. Niillä voi jopa olla tilaisuus lisätä penetraatiota maissa, joissa vuokraus ei perinteisesti ole ollut kovin suosittua.

Yhteenvetona voidaan todeta, että Euroopassa rakennusalan on varauduttava pitkään kasvukauteen, jonka aikana kasvu on hitaampaa kuin mihin on viime vuosina totuttu. Yritykset, joilla on oikeanlaisia koneita ja markkinaymmärrystä, löytävät kuitenkin tilaisuuksia kotimaan markkinoilta ja rakentamisen eri aloilta. Mikä tärkeintä, rakennuskoneiden vuokrausryityksillä on valittavissa olosuhteissa mahdollisuus lisätä penetraatiota ja yltää parempaan tulokseen kuin rakentamistaloudella ja rakennuskoneiteollisuudella yleensä.

### Scott Hazelton

IHS Global Insight's senior principal, business planning solutions

IHS Global Insight toteutti vuonna 2008 tutkimuksen Euroopan vuokraamarkkinoista European Rental Associationin toimeksiannosta.

# UUDELLEENJÄRJESTELYJEN VUOSI KAIKILLA MARKKINA-ALUEILLA

## TAVOITTEET VUODELLE 2009

## TÄRKEIMMÄT TAPAHTUMAT JA SAAVUTUKSET VUONNA 2009

### SUOMI

- Saavutetaan paras mahdollinen kannattavuus heikkenevillä markkinoilla
- Jatketaan valmiussuunnitelman mukaisia toimia
- Kasvatetaan markkinaosuutta strategisilla painopistealueilla
- Parannetaan asiakaspalvelua
- Lisätään liiketoiminnan joustavuutta

- EBITA oli 11,6 prosenttia huolimatta myynnin 27,1 prosentin laskusta
- Sopeutustoimet toteutettiin onnistuneesti
- Markkina-asema säilytettiin
- Teollisuuden kunnossapidon asiakaskuntaa laajennettiin
- Asiakastytyväisyys parani – asiakaspalvelukoulutusta annettiin
- Franchising-konsepti otettiin käyttöön
- Logistiikkakeskusten organisaatio vietiin loppuun

SUOMI

SIVU 22

### RUOTSI

- Saavutetaan paras mahdollinen kannattavuus heikkenevillä markkinoilla
- Jatketaan valmiussuunnitelman mukaisia toimia
- Kasvatetaan markkinaosuutta strategisilla painopistealueilla
- Keskitetään kokonaisratkaisun tarjoajan konseptiin ja lisämyyntiin
- Lisätään vuokrauksen penetraatioastetta ulkoistuksen kautta

- Kannattavuus pysyi hyvällä tasolla (EBITA 16,7 prosenttia) myynnin merkittävästä supistumisesta huolimatta
- Sopeutustoimet ylittivät odotukset
- Johtava markkina-asema säilyi
- Uusi organisaatio esiteltiin ja otettiin käyttöön
- Kaksi Tanskan-toimintojen kanssa yhteistä logistiikka-keskusta avattiin
- Saatavuutta parannettiin jatkuvasti (24/7) avoimilla toimipisteillä, verkkokaupalla ja franchising-toiminnan parantamisella
- Uusia palvelukonsepteja tuotiin markkinoille

RUOTSI

SIVU 24

### NORJA

- Jatketaan valmiussuunnitelman mukaisia toimia
- Tavoitellaan johtoasemaa tasapainoisen kasvun kautta
- Parannetaan kannattavuutta
- Tuodaan markkinoille täysi tuote- ja palveluvalikoima
- Tuodaan kokonaisratkaisun tarjoajan konsepti suurasiakkaille

- Kannattavuus oli tyydyttävä sopeutustoimista huolimatta
- Markkina-asemaa vahvistettiin vaikeissa markkinaoloissa
- Asiakaskuntaa laajennettiin pienissä ja keskiuurissa rakennus-yrityksissä ja teollisuudessa
- Keskeisten asiakassuhteiden kehitystä jatkettiin
- Logistiikka-, kuljetus- ja palveluverkostoa organisoitiin uudelleen

NORJA

SIVU 26

### TANSKA

- Jatketaan valmiussuunnitelman mukaisia toimia
- Parannetaan kannattavuutta
- Tuodaan markkinoille täysi tuote- ja palveluvalikoima
- Tuodaan kokonaisratkaisun tarjoajan konsepti suurasiakkaille
- Laajennetaan rakennusalan ulkopuolista asiakaskuntaa

- Kannattavuus oli epätydyttävällä tasolla vaikeilla markkinoilla voimakkaista sopeutustoimista huolimatta
- Markkina-asema säilytettiin
- Panostukset myyntiin ja projektitoimintaan alkoivat kantaa hedelmää
- Asiakaskuntaa laajennettiin teollisuudessa ja julkisella sektorilla
- Kaksi Ruotsin-toimintojen kanssa yhteistä logistiikkakeskusta avattiin

TANSKA

SIVU 28

### KESKI- JA ITÄ-EUROOPPA SISÄLTÄÄ BALTIAN MAAT, PUOLAN, TSEKIN TASAVALLAN, SLOVAKIAN JA VENÄJÄN

- Kasvun jatkaminen erityisesti Venäjällä, Puolassa, Tsekin tasavallassa ja Slovakiassa
- Cramo vaihtaa brändiä Tsekin tasavallassa ja Slovakiassa; työkaluvuokrauksen aloittaminen Tsekin tasavallassa
- Kaluston markkina-alueiden välisen liikkuvuuden parantaminen ja kaluston käyttöasteen optimointi markkina-alueiden välillä
- Jatketaan valmiussuunnitelman mukaisia toimia
- Laajennetaan asiakas- ja tuotesegmenttejä
- Kokonaisratkaisun tarjoajan konsepti tuodaan markkinoille
- Asiakasuskollisuutta pyritään lisäämään
- Laajennetaan toimipisteverkkoa edelleen
- Kehitetään uusia markkinoita mahdollisuuksien mukaan

- Negatiivinen myynnin kasvu kaikilla markkinoilla Moskovaa lukuun ottamatta maailmanlaajuisen rahoituskriisin aiheuttaman erittäin heikon markkinakysynnän vuoksi
- Kannattavuus oli epätydyttävällä tasolla voimakkaista sopeutustoimista huolimatta
- Markkina-asemaa vahvistettiin Puolassa, Baltiassa ja Moskovan alueella
- Asiakaskuntaa laajennettiin
- Toiminnot yhdistettiin Latviassa ja Liettuassa
- Uusia palveluja tuotiin markkinoille Venäjällä
- Osaamista kehitettiin ensisijaisesti myynnissä ja kaluston hallinnassa
- Venäjän-toimintojen yhteinen johto ja tiukempi integrointi
- Franchising-toiminta aloitettiin Latviassa ja Liettuassa
- Kaluston myyntitoimia voimistettiin erityisesti Baltian maissa

KESKI- JA  
ITÄ-EUROOPPA

SIVU 30

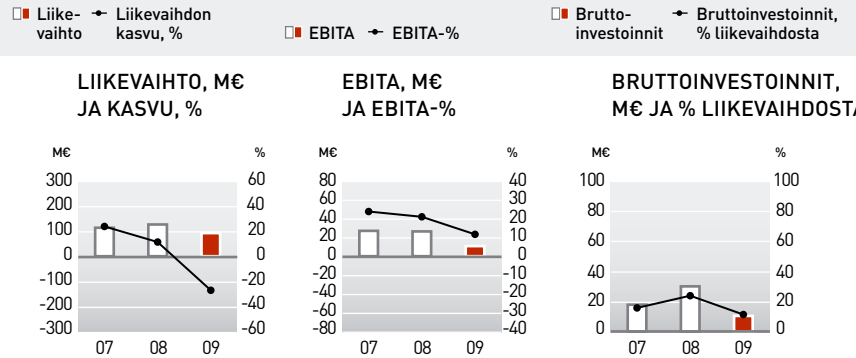
Lisätietoja taloudellisesta tuloksesta on sivuilla 8-9, 34-36 ja 39-43.

Vuoden 2009 tiedotteet ovat luettavissa osoitteessa [www.cramo.com](http://www.cramo.com) > Suomi > Sijoittajat > Tiedotteet.

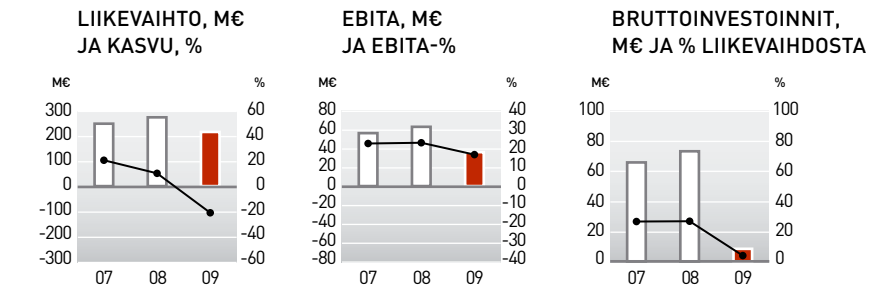
**TAVOITTEET  
VUODELLE 2010**

**TALOUDELLINEN TULOS VUOSINA 2007-2009**

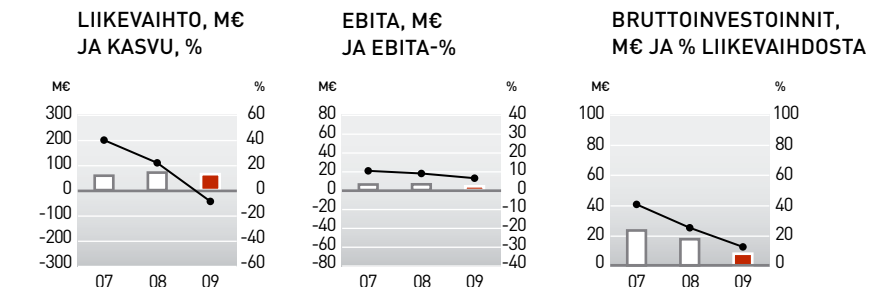
- Säilytetään markkinaosuus ja hyvä kannattavuus
- Löydetään uusia asiakassegmenttejä teollisuudessa ja kaupan alalla
- Kehitetään Cramo-konseptia edelleen
- Parannetaan käyttöasteita, kaluston tehokkuutta ja liikkuvuutta
- Parannetaan toiminnan joustavuutta
- Käytetään siirtokelpoisten tilojen synergiaedut täysin hyödyksi Pohjoismaissa
- Ollaan valmiit hyödyntämään markkinoilla avautuvat tilaisuudet



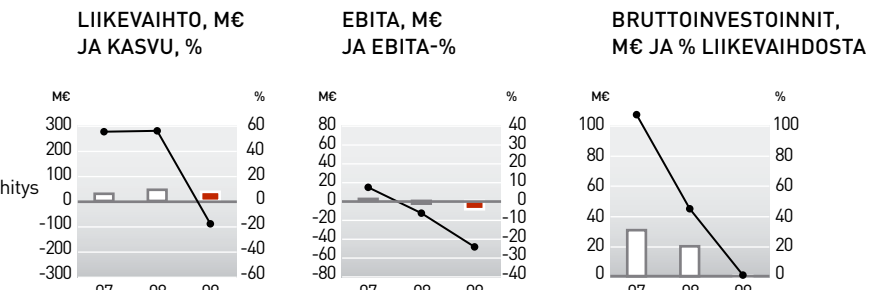
- Säilytetään markkinaosuus ja hyvä kannattavuus
- Lisätään myyntitoimia tietyillä alueilla Ruotsissa
- Kalustoon liittyviä prosesseja ja tehokkuutta kehitetään lisää
- Parannetaan toiminnan joustavuutta
- Käytetään siirtokelpoisten tilojen synergiaedut täysin hyödyksi Pohjoismaissa
- Ollaan valmiit hyödyntämään markkinoilla avautuvat tilaisuudet



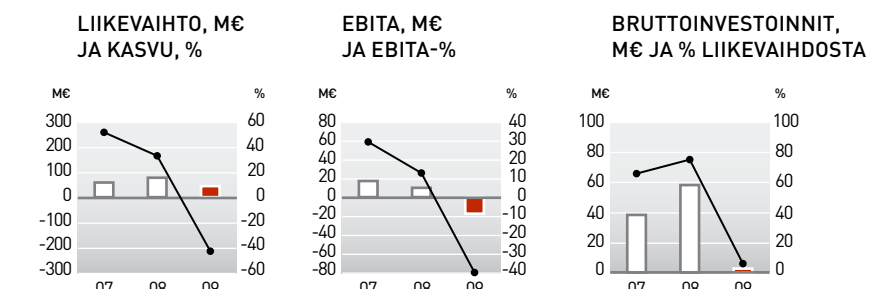
- Kannattava kasvu ja markkinaosuuden kasvattaminen
- Painopiste merkittävien asiakassuhteiden kehittämisessä
- Jatkuva panostus teollisuuden ja julkisen sektorin asiakkaisiin
- Cramo-konseptin jatkokehitys
- Resurssi-/palvelukeskusrakenteen jatkokehitys
- Kaluston tehokkuuden ja liikkuvuuden parantaminen
- Ollaan valmiit hyödyntämään markkinoilla avautuvat tilaisuudet
- Käytetään siirtokelpoisten tilojen synergiaedut täysin hyödyksi Pohjoismaissa



- Kannattavuuden parantaminen – hyväksyttävän tuloksen turvaaminen heikoilla markkinoilla
- Tasapainoisen ja kooltaan oikean kalustokannan varmistaminen
- Kokonaisratkaisujen tarjoajan konseptin jatkokehitys
- Myyntilähtöisyyden parantaminen aina toimipistetasolle asti
- Jatkuva panostus teollisuuden ja julkisen sektorin asiakkaisiin
- Logistiikkakeskusrakenteen ja palvelu- ja logistiikkaorganisaation jatkokehitys
- Kaluston tehokkuuden ja liikkuvuuden parantaminen
- Valmistautuminen yritysosto- ja ulkoistumahdollisuuksiin
- Siirtokelpoisten tilojen vahvan markkina-aseman hyödyntäminen Cramon koko tarjonnan myymisessä



- Kannattavuuden parantaminen – tyydyttävä tulos varmistetaan heikoilla markkinoilla sopeuttamalla toimintaa nykyisiin markkinaoloihin
- Markkina-asema säilytetään
- Kaluston tehokkuutta ja liikkuvuutta parannetaan entisestään
- Tuotesegmenttejä, esimerkiksi siirtokelpoisia tiloja, laajennetaan
- Asiakassegmenttejä laajennetaan erityisesti rakennusalan ulkopuolella
- Kokonaisratkaisun tarjoajan konsepti tuodaan markkinoille
- Kumppaniverkostoa kehitetään tehokkuuden lisäämiseksi ja nykyisten ja uusien asiakassegmenttien palvelemiseksi
- Valmistaudutaan seuraavaan kasvuvaiheeseen
- Kehitetään uusia markkinoita mahdollisuuksien mukaan



■ Liikevaihto    ↗ Liikevaihdon kasvu, %    ■ EBITA    ↗ EBITA-%    ■ Bruttoinvestoinnit    ↗ Bruttoinvestoinnit, % liikevaihdosta

# SOPEUTUSTOIMET TOTEUTETTIIN ONNISTUNEESTI SUOMESSA

Toimet, joiden tarkoituksena oli taata paras mahdollinen kannattavuus heikoilla markkinoilla, toteutettiin onnistuneesti. Samalla Cramo jatkoi liiketoiminnan ketteryyden ja asiakaspalvelun kehittämistä. Cramolla on erinomainen tilaisuus hyötyä vahvasta markkina-asemastaan, kun suhdanteet kääntyvät kasvuun.

## MYynti LASKI, MARKKINA-ASEMA SÄILYI

Suomessa rakennusmarkkinoiden aktiivisuus oli vähäistä ja uusien aloitusten määrä väheni vuonna 2009, mikä vaikutti liikevaihtoon. Suomen liikevaihto oli 92,1 (126,3) miljoonaa euroa, jossa on laskua 27,1 prosenttia vuodesta 2008. Kone- ja laitevuokrauksessa lisääntynyt kilpailu johti huomattavaan hintakilpailuun erällä tuotealueilla.

Taantuma vaikutti vuokraukseen liittyvien työmaa-palvelujen ja asennuspalvelujen kysyntään ja hinta-kehitykseen jopa voimakkaammin kuin itse vuokraus-palveluihin. Kone- ja laitevuokrauksessa taantuma näkyi myös lyhyempinä vuokra-aikoina. Siirtokelpoisten tilojen tuotealueella kysyntä jatkui hyvänä. Kysyntää ylläpitivät kuntien erilaiset tilatarpeet.

Cramo säilytti asemansa toisena Suomen kahdesta johtavasta toimijasta ja sai uusia asiakkaita teollisuuden kunnossapitoprojekteista. Vuoden merkittävimpiä asiakassopimuksia olivat NCC:n ja Destian kanssa tehdyt sopimukset.

## KANNATTAVUUS TYYDYTTÄVÄLLÄ TASOLLA

Vaikka liikevaihto jäi tavoitteesta, EBITA-liikevoitto oli tyydyttävällä tasolla. EBITA oli 10,7 (26,3) miljoonaa euroa eli 11,6 prosenttia (20,9) liikevaihdosta.

Kannattavuus pysyi hyvänä säästötoimenpiteiden, uudelleenjärjestelyjen sekä siirtokelpoisten tilojen tuotealueen ansiosta. Tulos sisältää 1,4 miljoonaa euroa uudelleenorganisointikuluja.

Vuoden aikana Cramo aloitti toimet vähentääkseen henkilöstöä sekä kone- ja laitevuokrauksesta että siirtokelpoisten tilojen tuotannosta. Vähennysten vaikutusten odotetaan näkyvän vuonna 2010.

## JOUSTAVUUS LISÄÄNTYI

Tuusulaan avattiin uusi keskuskorjaamo. Vuonna 2007 aloitettu logiikkakeskusrakenteen kehitystyö saatettiin loppuun. Cramo palvelee asiakkaita nyt yhdeksässä keskuksessa, joista kolme on erikoistunut siirtokelpoisten tilojen ratkaisuihin.

Heikentynyt markkinatilanne alensi vuokraus-kaluston käyttöasteita. Logistiikan tehokkuutta parannettiin hiomalla prosesseja ja keskittämällä logistiikkatoimintoja. Kone- ja laitevuokrauskalustoa sopeutettiin kysyntään myymällä vanhaa kalustoa. Yhteistyötä rajat ylittävien vuokrausratkaisujen kehittämisessä jatkettiin.

Franchising-mallia kehitettiin edelleen ja yrittäjä-vetoisten franchising-periaatteella toimivien toimipisteiden määrää lisättiin. Toimipisteistä 15 on nyt yrittäjävetoisia. Toimipisteiden määrä pienentyi 4:llä ja on nyt 57 (61).

Konsernin uusi yhteinen toiminnanohjaus-järjestelmä, joka otetaan Suomessa käyttöön vuonna 2010, tehostaa edelleen tuottavuutta ja joustavuutta.

## ASIAKASPALVELUA PARANNETTIIN

Cramon tavoitteena on tarjota alan parasta mahdollista asiakaspalvelua. Asiakaspalveluprosessia kehitettiin ja laajamittaista myynnin ja asiakaspalvelun kehittämiseen ja asiakastyytyväisyyden lisäämiseen tähtäävää asiakaspalvelukoulutusta jatkettiin.

Kehitystyö perustui osittain haamuostajien käyttöön ja asiakaspalvelukyselyihin.

Segmenttipohjaisen myyntiorganisaation toteuttaminen vietiin loppuun. Uusi saatavuutta lisäävä keskitetty asiakaspalvelukeskus avattiin Vantaalle. Näiden toimien ja vuonna 2008 käyttöönotetun asiakkuudenhallintajärjestelmän ansiosta myynnin ja asiakaspalvelun laatu ja tehokkuus ovat nousseet uudelle tasolle.

## ELPYMINEN ALKAA VÄHITELLEN

Suomen talous on vahvasti vientivetoinen ja siksi taantuma iski siihen voimakkaasti. Myös toipumisen uskotaan alkavan muuta maailmaa hitaammin. Rakennustuotannon arvioidaan supistuneen noin 12–14 prosenttia vuonna 2009.

Asuntojen uudisrakentaminen Suomessa supistui jo kolmatta vuotta, mutta pudotus syveni entisestään 29 prosenttiin vuonna 2009. Pohja saavutettiin todennäköisesti vuoden puolivälin paikkeilla, sillä vuoden loppupuolella alkoi näkyä ensimmäisiä merkkejä paremmasta. Muu uudisrakentaminen supistui jopa 27 prosenttia vuoden 2008 huipputasosta. Maa- ja vesirakentaminen tasaantui vuonna 2009. Taantuma vaikutti uudisrakentamiseen enemmän kuin korjausrakentamiseen kaikilla rakentamisen aloilla.

Vuonna 2010 rakentamisen kokonaistuotoksen ennustetaan laskevan edelleen Suomessa. RT ennustaa laskuksi 3 prosenttia ja Euroconstruct 5 prosenttia. Asuinrakentamisen odotetaan toipuvan lievästi valtion tukeman tuotannon ja vuokra-asuntotuotannon ansiosta sekä matalien korkojen ja yleisen talouden elpymisen ansiosta. Muun kuin asuinrakentamisen ennustetaan kuitenkin supistuvan vielä noin 13–14 prosenttia vuonna 2010 ja palaavan normaalille tasolle vuoden 2008 poikkeuksellisen korkeasta tasosta. Maa- ja vesirakentamisen tilanne on ollut hyvä useita vuosia, mutta nyt alan ennustetaan kääntyvän laskuun, kun uudet aloitukset eivät riitä korvaamaan päätyviä projekteja. Koko rakennussektorille ennustetaan vain lievää kasvua vuonna 2011.

Lähteet: Rakennusteollisuuden Keskusliitto RT, lokakuu 2009; Euroconstruct, marraskuu 2009.

Lisätietoja Cramon vahvuuksista, kasvupotentiaalista, markkina-asemasta ja kilpailuympäristöstä on sivuilla 6–7

## OSUUS KONSERNIN LIIKEVAIHDOSTA, %

SUOMI 20 %



TUNNUSLUKUJA	2009	2008	MUUTOS, %
Liikevaihto, M€	92,1	126,3	-27,1
EBITA, M€	10,7	26,3	-59,4
EBITA-%	11,6	20,9	
Bruttoinvestoinnit pitkäaikaisiin varoihin, M€	10,4	30,0	-65,3
Toimipisteiden määrä	57	61	-6,6
Henkilöstö keskimäärin	632	834	-24,2





# YRITTÄJÄHENKISYYS

## UUDET LIKETOIMINTAMALLIT PARANTAVAT SAATAVUUTTA

Cramo kehittää uusia liiketoimintamalleja, jotka takaavat korkealuokkaisen palvelun aikaisempaa alhaisemmin kustannuksin. Osassa toimipisteistä liiketoimintaa pyörittää edustaja, mikä auttaa Cramoa ylläpitämään kattavaa toimipisteverkostoa ja karsimaan kiinteitä kuluja.

Cramon edustajat ovat itsenäisiä yrityksiä, joiden oikeus edustaa Cramoa perustuu sopimukseen. Cramon vuokrauskalusto on kokonaisuudessaan edustajien käytettävissä ja heillä on oikeus hyödyntää Cramo-brändiä.

*”Asiakkailla yrittäjävetoisten toimipisteiden ja Cramon omien toimipisteiden tuotevalikoimassa tai palveluissa ei ole eroa. Joissakin yrittäjävetoisissa toimipisteissä tarjoama voi tosin olla tavallista laajempi, kun Cramon edustaja harjoittaa myös muuta alaan liittyvää liiketoimintaa. Näin syntyy synergiaetuja sekä edustajalle että asiakkaille. Osa edustajista edustaa ainoastaan Cramoa. Joissakin toimipisteissä Cramo jakaa liiketilan kumppanin kanssa shop-in-shop -periaatteella, eli saman katon alla on muutakin liiketoimintaa”, Cramo Suomen toimitusjohtaja Tatu Hauhio kertoo.*

*”Ruotsissa edustajakonsepti oli yleisesti käytössä jo kymmenen vuotta sitten. Nykyisessä taloudellisessa tilanteessa taustalla ei ole niinkään halu varmistaa läsnäolo paikkakunnilla, jotka ovat muuten liian pieniä liiketoimintaa ajatellen. Enemmänkin on kyse tarpeesta muuttaa kiinteitä kustannuksia vaihtuviksi kustannuksiksi, mutta ylläpitää samalla kattavaa toimipiste-*

*verkostoa”, Hauhio jatkaa. ”Näin pystymme kehittämään ketteryyttä nopeasti vaihtelevilla markkinoilla.”*

Liettuassa ja Latviassa organisaatiota uudistettiin ja maiden liiketoiminnot yhdistettiin. Samalla Cramo muutti osan aikaisemmin avatuista toimipisteistä edustajavetoisiksi ja tarjosi tätä tilaisuutta toimipisteiden johtajille. Cramo tukee uusia toimipisteyrittäjiä myös sallimalla rinnakkaisen, ei-kilpailevan liiketoiminnan. Venäjällä Cramo pilotoi shop-in-shop -kumppanuuksia.

*”Edistämme yrittäjyyshenkisyyttä kumppaneidemme, edustajiemme ja omien työntekijöidemme keskuudessa. Tavoitteena on pitää Cramo-henki hyvänä”, kertoo Darius Norkus, Cramo Latvian ja Liettuan toimitusjohtaja.*

Cramolla on 284 toimipistettä, joista 219 on Cramon omia. Yrittäjävetoisia toimipisteitä on 65 ja Ruotsissa on neljä Cramo 24 -toimipistettä. Lisäksi Cramo on tuomassa verkkokaupparatkaisua kaikille markkinoilleen. Yrittäjävetoisten toimipisteiden määrä kasvoi 38:sta 65:een vuonna 2009.

*”Odotamme edustajien, verkkokaupan ja muiden kustannustehokkaiden myyntikanavien kautta saatavan liikevaihdon kasvavan nopeasti. Uskomme, että näin voimme pitää kustannusrakenteemme kannattavana ja tiiviin toimipisteverkoston kautta pysymme lähellä asiakasta. Parantuneen kustannustehokkuuden ansiosta Cramo pystyy myös tarjoamaan laadukkaita palveluita vähemmän kustannuksin”, sanoo Cramo Ruotsin toimitusjohtaja Erik Bengtsson.*

Lisätietoja on sivulla 29

Lisätietoja on sivulla 26



# RUOTSISSA KANNATTAVUUS HYVÄ LASKUSUHDANTEESTA HUOLIMATTA

Markkinoiden heikentymisestä huolimatta Cramo onnistui säilyttämään kannattavuuden hyvänä Ruotsissa. Kustannussäästöohjelmat olivat odotettua tehokkaampia. Samalla myynti- ja asiakaspalvelutoimintaa kehitettiin entisestään. Tämä luo Cramolle erinomaiset lähtökohdat, kun talous kääntyy jälleen kasvuun.

## MYynti LASKI, MARKKINAOSUUS KASVOI

Ruotsin liikevaihto vuonna 2009 oli 215,7 (273,8) miljoonaa euroa, jossa on laskua 21,2 prosenttia. Paikallisissa valuutoissa muutos oli -13,9 prosenttia. Rakentamisen ja kone- ja laitevuokrauksen kysyntä jatkui matalana. Markkinoiden heikentyminen ja kiristynyt kilpailu näkyivät vuoden loppua kohti lisääntyneenä hintapaineena ja vuokra-aikojen lyhentymisenä.

Talouden hidastuminen vaikutti erityisesti vuokraukseen liittyvien palveluiden kysyntään. Siirtokelpoisten tilojen tuotealueella markkinatilanne pysyi melko hyvänä ja Cramo onnistui pitämään hintatason kohtuullisena pitkien sopimusten ansiosta.

Cramo laajensi toimintaansa Tukholman merkittävästi kasvavalla alueella ostamalla Lidingö Hyrcenterin vuokraustoiminnot. NCC:n kanssa solmitun sopimuksen ansiosta Cramo on nyt yksi NCC:n viidestä vuokrauspalvelujen toimittajasta Ruotsissa. Samalla Cramosta tuli Ruotsissa ainoa vuokrauspalvelujen toimittaja, jolla on sopimus kaikkien suurten rakennusyritysten kanssa.

Cramo onnistui vahvistamaan johtavaa asemaansa erityisesti suurasiakkaiden parissa.

## KANNATTAVUUS HYVÄLLÄ TASOLLA

EBITA-liikevoitto pysyi hyvällä tasolla markkina-tilanteeseen nähden. EBITA oli 36,0 (62,9) miljoonaa euroa eli 16,7 (23,0) prosenttia liikevaihdosta. Ruotsin kruunun selvä heikkeneminen euroon nähden heikensi euromääräistä liikevaihtoa ja voittoa edellisvuoteen verrattuna. Tulosta paransi osaltaan siirtokelpoisten tilojen tulosalueen myönteinen kehitys.

## KULUJA JA KALUSTOA SOPEUTETTIIN

Markkinatilanteen heikentyminen alensi vuokraus-kaluston käyttöasteita. Kalustoa sopeutettiin markkinatilanteeseen kalustomyyntiin ja käyttö-leasingsopimusten perusteella vuokratun kaluston palautuksiin. Vuonna 2008 aloitettuja toimia henkilöstökulujen karsimiseksi lisättiin kysyntä-tilannetta vastaavasti.

Konsernin uusi yhteinen toiminnanohjaus-järjestelmä otettiin käyttöön Ruotsissa kesäkuussa. Helppokäyttöinen järjestelmä toimii jatkossa yhteisenä IT-alustana konsernin kaikelle toiminnalle.

TUNNUSLUKUJA	2009	2008	MUUTOS, %
Liikevaihto, M€	215,7	273,8	-21,2
EBITA, M€	36,0	62,9	-42,7
EBITA-%	16,7	23,0	
Bruttoinvestoinnit pitkäaikaisiin varoihin, M€	8,4	73,1	-88,5
Toimipisteiden määrä	116	111	4,5
Henkilöstö keskimäärin	683	690	-1,0

## ASIAKASPALVELUA PARANNETTIIN

Cramo toteutti onnistuneesti uudelleenjärjestelyn, jonka tarkoituksena oli parantaa asiakaspalvelua ja laajentaa myyntitoimintoja. Alueorganisaatiot ja toimipisteet keskittyvät myyntiin ja asiakaspalveluun ja kalusto-hallinta huolehtii koko konsernin tuote- ja palvelu-kehityksestä, huollosta ja hankinnoista. Markkinoille tuotiin uusia konsepteja, kuten Cramo Flexi.

Cramon Etelä-Ruotsin ja Tanskan toiminnot lisäsivät yhteistyötään huollossa ja logistiikassa. Etelä-Ruotsiin avattiin yhteisiä keskuksia keskitettyä korjaus- ja huoltotoimintaa sekä nostinkalustoa varten. Logistiikka ulkoistettiin.

Franchising-mallia kehitettiin edelleen ja yrittäjävetoisten franchising-periaatteella toimivien toimipisteiden määrää lisättiin. Nyt lähes kolmannes toimipisteistä on yrittäjävetoisia. Toimipisteiden kokonaismäärä kasvoi 116 (111) toimipisteeseen. Syksyllä avattiin uusi verkkokauppa.

## RAKENTAMISEN ENNUSTETAAN LÄHTEVÄN KASVUUN VUONNA 2010

Vuodesta 2009 odotettiin Ruotsin taloudelle erittäin heikkoa rahoituskriisin ja viennin huomattavan supistumisen takia. Euroconstruct arvioi Ruotsin rakennustuotannon vähentyneen noin 4 prosenttia vuonna 2009. Ruotsin Rakennusteollisuus (Sveriges Byggingdustrier) puolestaan arvioi vähennykseksi 6 prosenttia.

Asuinrakentamisen arvioidaan vähentyneen edelleen huomattavasti vuonna 2009 ja supistuneen noin 15–20 edelliseen vuoteen verrattuna. Myös muu kuin asuinrakentaminen väheni vuoteen 2008 verrattuna. Maa- ja vesirakentamissektori kasvoi vuoden aikana voimakkaasti, arviolta 13–15 prosenttia, mikä lievensi osaltaan Ruotsin rakennusteollisuuden yleisen heikentymisen vaikutuksia. Lisäksi rakennustuotannossa korjausrakentaminen kehittyi selkeästi uusia hankkeita myönteisemmin.

Ruotsin rakennusteollisuudelle ennustetaan selkeää 4–5 prosentin kasvua jo vuonna 2010. Kasvua vauhdittaa kysynnän jatkuva kasvu maa- ja vesirakentamisessa. Ala kasvaa lähes 10 prosenttia vuonna 2010. Asuinrakentamisen arvioidaan elpävän korkeintaan hiukan vuonna 2010 johtuen uusien asuntojen ja asuinrakennusten korjausrakentamisen tarpeesta. Kokonaistalouden tilanne jatkuu heikkona, minkä uskotaan vähentävän jonkin verran muuta kuin asuinrakentamista. Euroconstruct ennustaa elpymisen taitekohdaksi vuotta 2011, jolloin talous on kestävä kasvun tiellä ja kaikkien rakennusteollisuuden alojen ennustetaan yltävän vahvaan kasvuun.

Lähteet: BI/ Sveriges Byggingdustrier, helmikuu 2010; Euroconstruct, marraskuu 2009

Lisätietoja Cramon vahvuuksista, kasvupotentiaalista, markkina-asemasta ja kilpailuympäristöstä on sivuilla 6–7

Lisätietoja on sivulla 27

Lisätietoja on sivulla 29

Lisätietoja on sivulla 23

OSUUS KONSERNIN LIIKEVAIHDOSTA, %

RUOTSI 48 %





# TAVOITETTAVUUS

## TUOTTEET JA PALVELUT ASIAKKAITTEN KÄYTETTÄVISSÄ AINA TARVITTAESSA

Cramon tavoitteena on tarjota asiakkailleen tuotteita ja palveluita ajasta ja paikasta riippumatta. Uudet joustavat toimintamallit – Cramo 24 ja verkkokauppa – mahdollistavat huippuluokan palvelun aikaisempaa vähäisemmin kustannuksien.

### **Cramo 24 – koneita vuorokauden ympäri**

Cramo 24 -toimipisteet ovat miehittämättömiä toimipisteitä, joissa palvelun tilanneiden asiakkaiden saatavissa on valikoima yleisimpiä työkaluja vuorokauden ympäri.

*”Parasta Cramo 24 -palvelussa on saatavuus”, vahvistaa Marcus Spång, ruotsalaisesta rakennusyritys BTH Bygg AB:stä.*

Cramo 24 -palvelun tilanneet asiakkaat saavat sähköisen kulkukortin ja henkilökohtaisen avainkoodin toimipisteen oveen. Toimipisteet on helppo tunnistaa Cramo 24 -kyltistä. Kaikki toimipisteessä olevat koneet ja laitteet on merkitty RFID-tunnistein, joiden avulla niitä voidaan seurata. Kun asiakas hakee koneita tai laitteita toimipisteestä, vuokrausjärjestelmä rekisteröi automaattisesti asiakkaan nimen, noudetut koneet sekä noutoajan.

Cramo 24 -toimipisteiden perusvalikoima on nähtävissä Internet-sivustossa. Asiakas voi myös tilata toimipisteeseen muita koneita tai laitteita etukäteen verkon kautta. Koneet ja laitteet voi palauttaa mihin tahansa Cramo 24 -toimipisteeseen mihin aikaan vuorokaudesta tahansa tai muuhun toimipisteeseen sen aukioloaikana.

*”Erityisesti pienet ja keskiuuret yrittäjät ovat ottaneet Cramo 24 -palvelun hyvin vastaan. Konseptin mukaan koneet ja laitteet ovat asiakkaiden käytettävissä välittömästi vuorokauden ympäri. Tämä on ratkaisevan tärkeää muun muassa yöaikaan tapahtuvien vahinkojen yhteydessä, esimerkiksi tilanteissa, joissa vesi tulvii kellariin. Ensimmäinen ympärivuorokautinen toimipiste avattiin Tukholmaan 2008. Olemme sittemmin avanneet Ruotsissa neljä uutta toimipistettä. Tilanearvion jälkeen konsepti otetaan todennäköisesti käyttöön myös muissa Pohjoismaissa”, kertoo Erik Bengtsson, Cramo Ruotsin toimitusjohtaja.*

### **Cramon verkkokauppa – vuokrausta missä ja milloin vain**

Uudesta helppokäyttöisestä verkkokaupasta asiakkaat voivat tilata vuokratilustoa ajasta ja paikasta riippumatta. Verkkokaupasta saa myös helposti hyvän käsityksen Cramon kokonaisvalikoimasta.

Rekisteröityneet asiakkaat voivat tilata joitakin tuotteita suoraan työmaalle tai noutaa haluamastaan toimipisteestä.

*”Toisen sukupolven verkkokauppa mahdollistaa yksilöllisiin sopimuksiin perustuvan hinnoittelun ja maksamisen verkossa. Uuden sukupolven verkkokauppa, jossa on suora linkki Cramon uuteen täyden toiminnallisuuden sisältävään liiketoimintajärjestelmään, avattiin Ruotsissa syksyllä 2009. Se otetaan käyttöön lähivuosina myös muissa Cramon toimintamaissa”, tietohallintojohtaja Eva Harström toteaa.*

Lisätietoja uusista liiketoimintamalleista on sivulla 23

# MARKKINA-ASEMA PARANI NORJASSA

Vuonna 2008 tehdyt kasvuinvestoinnit kantoivat edelleen hedelmää Norjassa. Kannattavuus pysyi tyydyttävänä ja samalla Cramo vahvasti onnistuneesti asemaansa rakennusyritysten joukossa ja erityisesti teollisuudessa. Cramo jatkaa kannattavuuden parantamiseen tähtääviä toimia.

## MYynti LASKI HIUKAN, MARKKINAOSUUS KASVOI

Norjan liikevaihto vuonna 2009 oli 63,4 (69,7) miljoonaa euroa, jossa on laskua 9,0 prosenttia. Tulokseen vaikutti maan valuutan heikkeneminen. Paikallisena valuuttana laskua oli 4,5 prosenttia. Kiristynyt kilpailu erityisesti suurissa rakennusprojekteissa on lisännyt hintoihin kohdistuvaa painetta.

Cramo pystyi hyödyntämään vuonna 2008 laajennettua toimipisteverkostoaan ja kasvatti edelleen osuuttaan kone- ja laitevuokrausmarkkinoilla, erityisesti pienten ja keskisuurten rakennusyritysten sektorilla ja teollisuudessa. Cramo allekirjoitti merkittävät sopimukset muun muassa NCC:n, Statoilin ja AF Groupin kanssa. AF Group on Norjan suurimpia rakennusyrityksiä.

Siirtokelpoisten tilojen liiketoiminnassa kysyntä jatkui suhteellisen hyvänä ja Cramo pystyi laajentamaan asiakaskuntaansa julkiselle sektorille ja muille teollisuudenaloille. Norjassa valtion elvytystoimet ovat olleet Pohjoismaista suurimmat. Ne ovat kohdistuneet erityisesti maa- ja vesirakentamiseen sekä julkisiin palveluihin, mikä näkyy myönteisesti myös Cramon toiminnassa.

## KANNATTAVUUS TYYDYTTÄVÄ

EBITA-liikevoitto oli 4,0 (6,1) miljoonaa euroa eli 6,3 (8,8) prosenttia liikevaihdosta. Kannattavuuden parantamiseen tähtääviin toimiin kuuluivat muun muassa logistiikan ja huolto- ja kunnossapito-verkoston uudelleenorganisointi sekä henkilöstövähennykset.

## TEHOKKUUS PARANI

Logistiikan tehokkuutta parannettiin hiomalla prosesseja sekä logistiikkatoimintojen ja kuljetuksen uudelleenorganisoinnilla. Huolto ja kunnossapito keskitettiin alueille. Kalustoa sopeutettiin uuteen markkinatilanteeseen kalustomyynnein.

Toimipisteiden määrä oli katsauskauden lopussa ennallaan eli 27 (27).

## HUOMIO PALVELUN LAATUUN

Cramo keskittyi kehittämään myyntiä ja avainasiakkuuksien hallintaa. Maanlaajuinen avainasiakkuusjärjestelmä otettiin käyttöön. Pitkällä aikavälillä keskitytään suurimpiin asiakkuuksiin. Lisäksi myyntikulttuurin kehittämisessä korostettiin entistä enemmän myynnin henkilöstön roolia neuvonantajana ja yhteistyökumppanina. Osaamisen kehittämisessä Cramo keskittyi sähkөөn ja lämmitykseen liittyvän taitotiedon kasvattamiseen.

## RAKENTAMINEN SUPISTUI EDELLEEN HUIPPUTASOSTA

Maailmanlaajuisesta taantumasta huolimatta Norjan talouden arvioidaan heikentyneen vain hieman vuonna 2009. Tähän vaikuttivat huomattavat elvytystoimet sekä öljyteollisuuden menestys. Rakennustuotannon arvioidaan supistuneen Norjassa 4 prosenttia vuonna 2009. Tilanteen kääntyessä laskuun lähtötaso oli kuitenkin historiallisen korkea useita vuosia jatkuneen kasvun ansiosta.

Rakennustuotannon supistumiseen vuonna 2009 vaikutti erityisesti uudisrakentamisen heikkeneminen (asuntojen uudisrakentamisessa laskua oli 21 prosenttia ja muussa uudisrakentamisessa 11 prosenttia edellisen vuoden tasosta). Maa- ja vesirakentamisen arvioidaan kuitenkin kasvaneen voimakkaasti eli noin 15 prosenttia valtion elvytystoimien ansiosta. Norjassa valtion tukitoimet ovat olleet Pohjoismaista suurimmat. Talonrakennuksen alalla tilanne on ollut selvästi parempi korjausrakentamisessa kuin uusissa rakennusprojekteissa.

Norjan rakennusteollisuuden ennustetaan heikentyvän edelleen vuosien 2007–2008 huipputasosta vuonna 2010, mahdollisesti jopa jyrkemmin kuin vuonna 2009. Bruttokansantuotteen lievä kasvu ei riitä piristämään rakennustoimintaa. Maa- ja vesirakentamisen odotetaan vähentyvän jyrkästi, kun valtion tukitoimet päättyvät. Muun kuin asuinrakentamisen odotetaan myös vähenevän merkittävästi, mihin on syynä kysynnän hidaskelpyminen. Asuinrakentamisen ennustetaan kuitenkin kääntyvän lievään kasvuun vuonna 2010. Vuonna 2011 Norjan rakennustuotannon ennustetaan kasvavan jo vakaasti. Kasvun vetureina ovat maa- ja vesirakentaminen sekä asuinrakentaminen.

Lähde: Euroconstruct, marraskuu 2009

Lisätietoja Cramon vahvuuksista, kasvupotentiaalista, markkina-asemasta ja kilpailuympäristöstä on sivuilla 6–7

## OSUUS KONSERNIN LIIKEVAIHDOSTA, %

NORJA 14 %



TUNNUSLUKUJA	2009	2008	MUUTOS, %
Liikevaihto, M€	63,4	69,7	-9,0
EBITA, M€	4,0	6,1	-34,9
EBITA-%	6,3	8,8	
Bruttoinvestoinnit pitkäaikaisiin varoihin, M€	7,8	17,4	-55,3
Toimipisteiden määrä	27	27	0,0
Henkilöstö keskimäärin	188	181	3,9





# LUOVUUS

KONSERNITASON KONSEPTIT

## INNOVATIIVISET UUDET PALVELUT LUOVAT ASIAKASARVOA

Lisätietoja on sivulla 93

Cramo kehittää johtoasemaansa asiakasarvoa luovana yrityksenä. Toiminta tällä alalla perustuu pääasiassa kahteen yhtiön perusarvoista: luovuuteen ja asiakkaisiin sitoutumiseen. Tähän kuuluu asiakkaan tarpeiden ymmärtäminen ja uusien innovatiivisten palvelujen kehittäminen.

### Cramo Safety – Entistä turvallisempi rakennustyömaa

Cramo Safety on täydellinen tuote- ja palvelupaketti, joka yksinkertaistaa ja parantaa rakennustyömaiden turvallisuutta ja työympäristöä.

*”Cramo on sitoutunut edistämään niin tuotteidensa ja palvelujensa turvallisuutta asianmukaisessa käytössä kuin asiakkaan työmaan turvallisuutta. Kehitimme Cramo Safety -konseptin tukeaksemme tätä työtä ja vastataksemme koko ajan kasvaviin vaatimuksiin”, kertoo Cramo Ruotsin liiketoiminnan kehitysjohtaja Anna-Lena Berg.*

Cramo Safety sisältää laajan valikoiman putoamissuojaukseen liittyviä tuotteita, työturvallisuuteen liittyviä laitteita sekä erilaisia ratkaisuja, kuten tikkaita ja työtasoja tilapäistä putoamissuojaukselta varten. Kaikki tuotteet täyttävät tilapäisiä putoamissuojaurakenteita koskevan eurooppalaisen standardin (EN13374) vaatimukset.

Asiakkailla tarjotaan muun muassa peruskoulutusta työympäristön turvallisuuteen, korkealla tehtävään työhön sekä rakennustelineiden asentamiseen ja turvallisuuteen liittyvissä asioissa. Palvelua ja konsultointia tarjotaan esimerkiksi rakennustelineiden pystytykseen, purkamiseen ja mitoitukseen, riskianalyyysiin sekä työympäristön suunnitteluun liittyvien laskelmien ja suunnitteludokumenttien osalta.

### Cramo Flexi – Joustavaa työkaluvuokrausta ostamisen sijasta

Uusi Cramo Flexi -vuokrauspalvelu on joustava, kohtuuhintainen vaihtoehto työkalujen ostamiselle silloin, kun tarvitaan käsikoneita, joiden elinkaari on yleensä alle puolitousta vuotta.

*”Cramo Flexi tuo lisäjoustoa ja auttaa vähentämään koneisiin ja laitteisiin sidotun pääoman määrää. Saimme avajaistarjouksena kolme konetta kattavan sopimuksen kuudeksi kuukaudeksi 17 kruunulla päivässä”, kertoo Daniel Hultengren, ruotsalaisen BEVAB-yrityksen eli Byggentreprenad Väst AB:n toimitusjohtaja.*

Lisäksi Flexi-palvelu minimoi kone- ja laiterikosta johtuvan työajan menetyksen. Avoimen ja kiinteän hinnoittelun ansiosta asiakkaan on helppo budjetoida ja hallita kustannuksia sekä laskuttaa koneisiin ja laitteisiin liittyvät kulut omilta asiakkaailtaan.

Flexi-sopimuksella asiakas saa vähintään kolme konetta kiinteällä kuukausivuokralta vähintään kuudeksi kuukaudeksi. Flexi-sopimuksen voi tehdä missä tahansa Cramon toimipisteessä ja sopimukseen voi liittää niin monta konetta kuin on tarpeen. Mahdollisen kone- tai laiterikon yhteydessä asiakkaalle toimitetaan nopeasti korvaava kone rikkoontuneen tilalle. Cramo Flexi -sopimukseen voidaan haluttaessa liittää myös edullinen vuokravakuutus.

Cramo Safety -palvelu on saatavissa Ruotsissa ja Cramo Flexi -palvelu sekä Ruotsissa että Tanskassa. Evaluoinnin jälkeen palveluja arvioidaan paikallisesti ja mukautetaan siten, että ne voidaan ottaa käyttöön myös Cramon muissa toimintamaissa.

### Cramo Terve Talo – Kattava palvelukonsepti

Uusi monimuotoinen Terve Talo -ratkaisu säästää aikaa ja vaivaa terveellisen rakentamisen alalla. Cramo pystyy useiden vuosikymmenien mittaisen kokemuksensa ansiosta ehdottamaan nopeinta ja kustannustehokkaita ratkaisua jokaisessa rakennusvaiheessa aina kuntotarkastuksesta tilapäisiin tiloihin sekä määrittämään tarvittavat laitteet ja palvelut.

*”Terve Talo on palvelukonsepti, jossa yhdistyvät vuosikymmenien aikana keräämämme tietämys ja kokemus rakennusten kuntokartoituksista, korjausrakentamisesta ja siirtokelpoisista tiloista. Kosteus- ja homeongelmien tai muiden vastaavien terveysongelmien yhteydessä Cramolla on tarjota asiakkaalle lukuisia palveluita ja ratkaisuja, joilla rakennuksesta voidaan tehdä jälleen terveellinen. Palveluvalikoimaan kuuluu esimerkiksi erilaisia tarkastuksia, analyyseja ja sterilointeja sekä ilmansuodatus-, kuivaus- ja lämmitysratkaisuja. Tämän lisäksi Cramo toimittaa asiakkaalle projektin keston ajaksi siirtokelpoiset tilat. Näin asiakkaan toiminta voi jatkua keskeytyksettä”, sanoo Cramo Suomen markkinointipäällikkö Lasse Huuhka.*

Terve Talo -konsepti on Suomen markkinoilla ainoa laatuaan. Yksikään toinen yhtiö ei pysty tarjoamaan yhtä laajaa palveluvalikoimaa.

KONSERNITASON KONSEPTIT



# UUDELLEENJÄRJESTELY JATKUI TANSKASSA

Taantuma iski Tanskaan muita Pohjoismaita aikaisemmin ja voimakkaammin. Tämänhetkisten ennusteiden mukaan Tanskan markkinat myös elpyvät muita maita hitaammin. Sopeutustoimista huolimatta Cramon kannattavuus pysyi heikkona vuonna 2009. Yhtiö onnistui kuitenkin vähentämään riippuvuuttaan rakennusteollisuudesta. Cramo keskittyi edelleen parantamaan kannattavuuttaan ja vahvistamaan asemaansa siirtokelpoisten tilaratkaisujen toimittajana.

## MYYNTI LASKI, MARKKINA-ASEMA SÄILYI

Tanskan liikevaihto vuonna 2009 oli 36,3 (44,4) miljoonaa euroa, jossa on laskua 18,2 prosenttia. Heikko markkinatilanne ja voimakas kilpailu pirstoutuneilla markkinoilla laskivat hintoja selvästi edelliseen vuoteen verrattuna. Matala hintataso kuitenkin vakiintui vuoden lopussa.

Cramo onnistui tavoitteidensa mukaisesti kasvattamaan markkinaosuuttaan sekä teollisuuden että julkisen sektorin vuokrauspalvelujen tarjoajana. Kone- ja laitevuokrauksessa yhtiö säilytti asemansa kolmanneksi suurimpana toimijana. Siirtokelpoisten tilojen liiketoiminta kehittyi myönteisesti ja Cramo vahvisti asemaansa Tanskan sairaalasektorin suurimpana siirtokelpoisten tilojen toimittajana.

Cramo myi Tanskan nosturikalustonsa vuokrauspalveluyhtiö Ajos A/S:lle, joka on rakennusyhtiö MT Højgaardin omistama kalustoyhtiö.

## KANNATTAVUUS EPÄTYDYTTÄVÄ

EBITA-liikevoitto oli -8,9 (-2,9) miljoonaa euroa eli -24,4 (-6,5) prosenttia liikevaihdosta. Uudelleenorganisointikulut heikensivät tulosta, joka jäi epätydyttäväksi.

Yhteensä 3,5 miljoonan euron uudelleenorganisointikuluihin sisältyy käytetyn kaluston myynnistä johtuvia tappioita 1,3 miljoonaa euroa.

## TEHOKKUUS PARANI

Toimenpiteitä kuluja karsimiseksi, kaluston pienentämiseksi ja tehokkuuden parantamiseksi jatkettiin. Organisaatiota ja rakennetta sopeutettiin heikkoon kysyntään. Kuljetusten tehokkuutta lisättiin ulkoistamalla logistiikkaa. Kaluston kokoa sopeutettiin sisäisten kalustonsiirtojen avulla sekä myymällä vanhaa kalustoa. Käyttöasteet laskivat kuitenkin edelleen.

Henkilöstön määrää vähennettiin uuden toimintamallin mukaisesti. Cramon Etelä-Ruotsin ja Tanskan toiminnot lisäsivät yhteistyötään huollossa ja logistiikassa. Etelä-Ruotsiin avattiin yhteisiä

keskuksia keskitettyä korjaus- ja huoltotoimintaa sekä nostinkalustoa varten (lisätietoja sivulla 29). Toimintojen uudelleenjärjestelyn yhteydessä viisi toimipistettä suljettiin ja lopulta niiden määrä oli 17 (22).

## KATTAVAN PALVELUN PROJEKTIMALLI OTETTIIN KÄYTTÖÖN

Asiakaspalvelun tehokkuutta parannettiin ottamalla käyttöön kattavan palvelun projektimalli, jonka lähtökohtana ovat työmaatilat ja joka rakentuu Cramon kokonaistarjoonnan varaan. Uusi malli sekä siirtokelpoisten tilojen liiketoiminnan vahvistuminen myös muilla aloilla kuin rakentamisessa ja siihen liittyvässä teollisuudessa tuotti tuloksia. Cramo aloitti useita projekteja ja laajensi yhteistyötään esimerkiksi IKEAn ja NNE Pharmaplanin kanssa työmaatiloihin kone- ja laitevuokraukseen.

Myyntin ja asiakaspalvelun uudelleenorganisointi lisäsi tehokkuutta ja selkeytti eri markkina-segmenttien ja asiakasprofiilien käsittelyä.

Cramon asema julkisella sektorilla kehittyi myönteisesti, mihin vaikutti erityisesti sairaalasektorille soveltuvia siirtokelpoisia tilaratkaisuja koskeva asiantuntemus.

## RAKENTAMINEN ELPYI LIEVÄSTI VUONNA 2010

Tanskan bruttokansantuote alkoi laskea jo vuonna 2008 ja talouden alamäki jyrkkenei vuonna 2009. Kehitykseen vaikuttivat niin kotimaisen kysynnän, viennin kuin sijoitustenkin väheneminen. Tanskan rakennusteollisuudella on takanaan jo kaksi perättäistä vaikeaa vuotta, kun asuntorakentaminen on supistunut huippuvuosien tasosta. Rakennustuotannon arvioidaan laskeneen 6 prosenttia vuonna 2008 ja lähes 8 prosenttia vuonna 2009.

Rakentamisen vähentymiseen ovat vaikuttaneet erityisesti asuntojen uudisrakentamisen supistuminen edelleen 30 prosentilla sekä muun uudisrakentamisen supistuminen 13 prosentilla. Toisaalta maa- ja vesirakentamisen arvioidaan kasvaneen 5 prosenttia vuonna 2009. Korjausrakentamisessa tilanne on myös ollut selkeästi parempi kuin uusissa rakennusprojekteissa.

Tanskan rakennustuotannon kasvuksi vuonna 2010 arvioidaan 2 prosenttia vuoden 2009 tasosta. Asuinrakentamisen arvioidaan vakiintuvan samalla, kun muu kuin asuinrakentaminen kääntyy jälleen kasvuun. Maa- ja vesirakentamisen ennustetaan kasvavan tasaisesti. Rakentamisen kasvuvauhdin odotetaan paranevan hieman vuonna 2011.

Lähde: Euroconstruct, marraskuu 2009

Lisätietoja Cramon vahvuuksista, kasvupotentiaalista, markkina-asemasta ja kilpailuympäristöstä on sivuilla 6-7

## OSUUS KONSERNIN LIIKEVAIHDOSTA, %

TANSKA 8 %



TUNNUSLUKUJA	2009	2008	MUUTOS, %
Liikevaihto, M€	36,3	44,4	-18,2
EBITA, M€	-8,9	-2,9	*
EBITA-%	-24,4	-6,5	
Bruttoinvestoinnit pitkäaikaisiin varoihin, M€	0,3	19,9	-98,6
Toimipisteiden määrä	17	22	-22,7
Henkilöstö keskimäärin	129	173	-25,4

\* Muutos yli 100 prosenttia



# PROAKTIIVISUUS

## ALUEELLISELLÄ YHTEISTYÖLLÄ PAREMPAA PALVELUA

Cramo parantaa asiakaspalvelua ja tehostaa toimintaansa sekä alueellisen että rajat ylittävän yhteistyön avulla. Asiakkaille alueellisen yhteistyön ja koordinoinnin tehostuminen näkyy yhdenmukaisina palveluina, aikaisempaa parempana laatuina ja kohtuullisina hintatasoina.

Koska etäisyydet ovat lyhyitä ja kuljetusten saatavuus hyvä, yhteistyö tai jopa yhteinen kalustonomistus- ja huoltojärjestelmä on järkevä vaihtoehto. Sen avulla saavutetaan mittakaavaetuja, laajennetaan valikoimaa ja vähennetään ulkoista alivuokrausta. Yhteistyötä tehdään kalustonhallinnan, kalustonsiirtojen, korjaus- ja huoltotoiminnan sekä varaosien, myynnin ja hallinnon aloilla.

### Logistiikkakeskusrakenteen tuoma asiantuntemusta

Eri maissa ja alueilla kehitetään logistiikkakeskuksina toimiviin toimipisteisiin perustuvia rakenteita, joiden avulla toimintaa voidaan tehostaa. Logistiikkakeskusrakenteen tukea myös aikaisempaa tiiviimpää rajat ylittävää yhteistyötä ja toiminnan koordinaatiota.

Esimerkiksi korjaus- ja huoltotoiminta sekä varaosat on keskitetty logistiikkakeskuksiin, samalla kun toimipisteet keskittyvät yhä enemmän myyntiin ja asiakaspalveluun. Yhteistyön myötä voidaan ottaa käyttöön pienet myyntipistetyypiset toimipisteet ja franchising-toimipisteet.

*”Erikoistuneiden keskusten ympärille rakentunut toimintarakenteen tukee parhaan mahdollisen tiedon ja asiantuntemuksen kehittämistä. Asiakkaille tämä näkyy mittakaavaetuina eli aikaisempaa parempana palveluna ja parempina tuotteina sekä tehostuneena toimintana”, sanoo Cramo Norjan toimitusjohtaja Finn Løkken.*

### Yhteistyöllä lisää tehokkuutta

Pohjoismaissa rajat ylittävää yhteistyötä on tehty jo pitkään Tornion ja Haaparannan alueella. Yksi johtaja vastaa

molemmista rajajoen eri puolilla sijaitsevista toimipisteistä, mikä tehostaa yhteistyötä entisestään.

Vuonna 2009 Cramo perusti Tanskan ja Etelä-Ruotsin toimintojen yhteisen palvelupisteen. Ruotsin Malmöön avattiin logistiikkakeskuksia keskitettyä korjaus- ja huoltotoimintaa sekä nostinkalustoa varten. Cramo Ruotsi omistaa kaluston ja Cramo Tanska vuokraa sitä. Samalla kuljetus ulkoistettiin ja kuljetuskalusto myytiin uudelle palveluntuottajalle. Molemmilla mailla on oma myyntiorganisaatio.

*”Logistiikkakeskusmalli auttaa meitä tehostamaan toimintaamme. Asiakkaille tämä tarkoittaa paitsi aikaisempaa parempaa laatua ja kaluston saatavuutta, kun korjaus- ja huoltoajat lyhenevät, myös kohtuullisia hintoja”, sanoo nostinkalustosta vastaava myyntipäällikkö Anders Gothe, Cramo Tanska.*

Keski- ja Itä-Euroopan alueella Venäjän toimipisteet lisäävät jatkuvasti yhteistyötään ja Puola, Tsekin tasavalta ja Slovakia toimivat yhdessä. Baltian maissa Latvian ja Liettuan toiminnot yhdistettiin vuonna 2009.

Tsekin tasavallassa ja Slovakiassa toiminta on osittain yhteisen johdon alaisuudessa. Baltian maissa Liettuan ja Latvian toiminnot yhdistettiin vuonna 2009 organisaatioksi, joka kattaa myös Kaliningradin alueen.

### Parasta palvelua parhaiden käytäntöjen kautta

Saavuttaakseen toiminnan tehostamiseen, laatuun, turvallisuuteen ja ympäristöjohtajuuteen liittyvät tavoitteensa Cramo on aloittanut toimintaprosessiensa yhdenmukaistamisen kaikilla markkinoilla. Tässä työssä hyödynnetään konsernista saatuja parhaita kokemuksia.

Vuonna 2009 konsernissa määritettiin kunkin ydinprosessin – avainasiakkuuksien hallinnan, kaluston liikkuvuuden ja optimoinnin, korjaus- ja huoltotoiminnan, ennakoivan huollon, järjestelmien ja prosessien – parhaat toimintatavat ja kussakin toimintamaassa tehtiin toiminnan tason ja parhaiden käytäntöjen vastaavuutta mittaava gap-analyysi. Parhaiden käytäntöjen käyttöönotto alkaa vähitellen vuonna 2010.

# SOPEUTUSTOIMET JATKUIVAT KESKI- JA ITÄ-EUROOPASSA

Talouden taantuma iski Keski- ja Itä-Euroopan maihin odotettua pahemmin. Laajoista sopeutustoimista huolimatta kannattavuus pysyi epätyytyttävänä vuonna 2009. Cramo on kuitenkin saavuttanut hyvän aseman tulevilla kasvumarkkinoilla. Meneillään olevien uudelleenjärjestelyjen odotetaan parantavan kannattavuutta vuonna 2010.

## MYYNТИ LASKI, MARKKINAOSUUS SÄILYI

Keski- ja Itä-Euroopan liikevaihto oli 44,1 (77,4) miljoonaa euroa, jossa on laskua 43,0 prosenttia. Paikallisissa valuutoissa liikevaihto pieneni -39,4 prosenttia.

Rahoituskriisistä alkaneen taloudellisen taantuman vaikutukset ovat olleet Keski- ja Itä-Euroopassa odotettua voimakkaampia. Kysyntä supistui erityisen voimakkaasti Baltian maissa. Puolassa vuokrauspalveluiden kysyntää ovat ylläpitäneet merkittävät maa- ja vesirakentamisen hankkeet sekä jalkapallon tulevien EM-kisojen vaatimat investoinnit. Uudisrakentamisen merkittävä supistuminen ja tiukentunut kilpailu johtivat hintojen laskuun, mikä heijastui Cramon liikevaihtoon ja tulokseen.

Cramo vahvisti asemaansa Puolassa, Baltian maissa ja Moskovan alueella. Muilla Keski- ja Itä-Euroopan markkinoilla Cramo säilytti markkinaosuutensa vaikeissa olosuhteissa laajentamalla toimintaansa uusiin asiakas- ja tuotesegmentteihin.

## KANNATTAVUUS EPÄTYDYTTÄVÄ

EBITA-liikevoitto oli -17,6 (9,9) miljoonaa euroa eli -40,0 (12,8) prosenttia liikevaihdosta. Tappiollinen EBITA johtui kysynnän merkittävästä heikkenemisestä, vuokraushintojen laskusta, korkeista luottotappioista, kustannusrakenteen uudelleenjärjestelyjen aiheuttamista kuluista sekä erityisesti toiminnan kasvuvaiheessa tehtyihin kalustoinvestointeihin liittyvistä poistoista.

## LAAJOJA SOPEUTUSTOIMIA

Cramo sopeutti järjestelmällisesti toimintaansa heikentyviin markkinoihin keventämällä edelleen toimipisteverkostonsa rakennetta, karsimalla kuluja ja henkilöstömäärää, myymällä kalustoa sekä tehostamalla vuokrauskaluston optimointia markkinoiden välillä.

Venäjällä avattiin uusi keskus Moskovan alueelle ja yhteinen toimintamalli otetaan käyttöön vuonna 2010. Baltian maissa henkilöstön määrä väheni noin 50 prosenttia vuoteen 2008 verrattuna. Latvian ja Liettuan toiminnot yhdistettiin. Vuoden loppuun mennessä maiden yhteinen toimipisteverkosto koostui noin 20 toimipisteestä, joista puolet toimii franchising-perusteella. Virossa sopeutustoimenpiteet ovat kohdistuneet kaluston määrään ja kiinteiden kulujen vähentämiseen. Kiinteitä kuluja on karsittu myös muilla Keski- ja Itä-Euroopan markkinoilla. Esimerkiksi Tsekin tasavallassa koneiden ja laitteiden

kuljetus ulkoistettiin. Samanaikaisesti myynnin ohjausta tehostettiin kehittämällä muun muassa myynnin seurantajärjestelmää ja hinnoittelua sekä laajentamalla asiakasohjaa uusille asiakassegmenteille.

Cramon toimipisteiden lukumäärä oli katsauskauden lopussa 67 (82).

## MYNNIN OSAAMISTA KEHITETTIIN

Keskitettyjen hankinta-, korjaus- ja huoltotoimintojen ansiosta toimipisteet voivat keskittyä myyntiin ja asiakaspalveluun. Myyntityötä ja erityisesti avainasiakkuuksien hallintaa kehitettiin Baltian maissa ja Venäjällä. Kaikissa maissa järjestettiin laajamittaista myynnin ja asiakkuuksien hallinnan koulutusta. Myynnin uuden organisaation, työkalujen ja koulutuksen ansiosta Cramo pystyy Puolassa osallistumaan myös kaikkein suurimpiin rakennusalan tarjouskilpailuihin.

Toimipisteiden kehittämistä täyden palvelun vuokraustoimipisteiksi jatkettiin. Venäjällä aloitettiin tilapäisen sähköistyksen rakentamis- ja asennuspalvelut. Ennakoivan huollon konseptin kehittäminen aloitettiin. Tsekin tasavallassa Cramo aloitti työkalujen vuokrauksen Prahan alueella. Puolassa siirtokelpoisten tilojen liiketoiminnan laajentamista työmaatarkoituksiin jatkettiin ja Tsekin tasavallassa vastaavat tuotteet saatettiin onnistuneesti markkinoille.

## ELPYMINEN ETENEE VAIHTELEVASTI

Rahoituskriisi iski Keski- ja Itä-Euroopan kehittyviin markkinoihin odotettua voimakkaammin. Ainoastaan Puola onnistui kasvattamaan bruttokansantuotettaan vuonna 2009. Toisessa ääripäässä olivat Baltian maiden pienet taloudet, joissa bruttokansantuote supistui merkittävästi taloudellisen aktiviteetin hiljessä edelleen nousukauden jälkeen.

Talouden elpymisen ennustetaan alkavan eri tahdissa Keski- ja Itä-Euroopan maissa vuonna 2010. Puolassa rakentamisen kasvuvauhdin ennustetaan lähes kaksinkertaistuvan vuodesta 2009, mihin ovat syynä maa- ja vesirakentamisen nopean kasvun jatkuminen ja rakennustuotannon kääntymisen mallittiseen kasvuun. Tsekin tasavallassa, Slovakiassa ja Venäjällä rakentamisen odotetaan jatkuvan edellisvuoden tasolla tai lähtevän hienoisen kasvuun vuonna 2010. Puolalle, Tsekin tasavallalle, Slovakialle ja Venäjälle on yhteistä se, että rakentamisen odotetaan kasvavan lähinnä maa- ja vesirakentamisessa samalla kun rakennustuotanto jatkuu käytännössä entisellä tasolla tai jopa supistuu edelleen. Baltian maissa rakentamisen ennustetaan supistuvan edelleen selvästi vuonna 2010 koko rakennusallalla. Puolassa, Venäjällä ja Slovakiassa rakentamisen ennakoidaan lähtevän laajalti kasvuun vuonna 2011, mutta Tsekin tasavallassa ja Baltian maissa rakentamisen odotetaan jatkuvan edellisen vuoden tasolla.

Lähde: Euroconstruct/VTT, marraskuu 2009

Lisätietoja Cramon vahvuuksista, kasvupotentiaalista, markkina-asemasta ja kilpailuympäristöstä on sivuilla 6-7

## OSUUS KONSERNIN LIIKEVAIHDOSTA, %

KESKI- JA ITÄ-EUROOPPA 10 %



TUNNUSLUKUJA	2009	2008	MUUTOS, %
Liikevaihto, M€	44,1	77,4	-43,0
EBITA, M€	-17,6	9,9	*
EBITA-%	-40,0	12,8	
Bruttoinvestoinnit pitkäaikaisiin varoihin, M€	2,6	58,0	-95,5
Toimipisteiden määrä	67	82	-18,3
Henkilöstö keskimäärin	660	751	-12,1

\* Muutos yli 100 prosenttia





## SITOUTUMINEN

### ASIAKASLÄHTÖISET EKOKONSEPTIT VASTAAVAT KASVAVIIN VAATIMUKSIIN

Asiakkaiden ja lainsäädännön vaatimusten kasvaessa Cramo jatkaa ympäristöä kunnioittavien palvelujen ja ratkaisujen kehittämistä säilyttääkseen edelläkävijän asemansa laatu-, turvallisuus- ja ympäristöasioissa.

#### Cramo Smart Energy – energiansäästöä työmaalla

Työmaatilojen ja valaistuksen osuus rakennustyömaan energiankulutuksesta on yli 70 prosenttia. Cramo Smart Energy -ratkaisu vähentää tämäntyyppisten laitteiden energiankulutusta noin 50 prosenttia ja vähentää siten ympäristöön kohdistuvaa räsistystä.

*”Vastataksemme erään merkittävän asiakkaan toiveisiin aloimme kehittää työmaatilojen energiatehokkuutta vuonna 2007. Olemme siitä lähtien kehittäneet jatkuvasti tuotteitamme ja niiden energiatehokkuutta. Cramo Smart Energy -työmaatilat, ulkovalaistusratkaisut, kontit ja nostimet sekä työmaa-asennukset säästävät energiaa”, kalustonhallinnan tuotealuepäällikkö Jan Isgård kertoo.*

Useimmilla rakennustyömailla sähkönkulutus on suurta. Cramo on kehittänyt työmaan eri osa-alueita siten, että energiankulutus voi jopa puolittua. Merkittäviä saavutuksia olivat lämmönvaihtimella varustettu raitisilmatuuletus, liikkeentunnistin, jolla sytytetään ja sammutetaan valot, energiatehokkaat kolmin-kertaiset ikkunat ja lämmönvaihtimella varustettu kuivaushuone. Lämpöhäviöaluetta pienennetään asettamalla työmaatilat kahteen tasoon ja tiivistämällä niin vaakasuorat ja pystysuorat liitokset kuin perustuskin.

Ulkovalaistuksen energiatehokkuus perustuu perinteisten 1 500 watin lamppujen korvaamiseen 150 watin energiansäästölamppuilla. Myös työvaloissa käytetyt tavalliset 60 watin hehkulamput on korvattu 23 watin energiansäästölamppuilla. Varastokonttien eristystä on parannettu ja rakennusnostinten virransyöttö on taajuusohjattu, mikä alentaa käynnistyksen aikana tarvittavaa huippuvirtaa.

*”Cramo Smart Energy -ratkaisu sisältää paitsi vähän energiaa käytäviä tuotteita, myös täydellisen energiatarpeen mittaus- ja mitoituspalvelun. Voimme jopa mitata työmaan eri osien energiankulutuksen ja asiakkaat voivat seurata kulutusta verkkosivustossamme. Yhdessä asiakkaan kanssa voimme vähentää energiankulutusta vieläkin enemmän”, Isgård toteaa*

#### Vihreät moduulit – energiatehokkaita tilavaihtoehtoja

Cramo on ensimmäinen toimittaja, joka on tuonut markkinoille ympäristöä säästävät siirtokelpoiset tilat. C40-moduulisarjaan voidaan asentaa tehokas vesilämmitysjärjestelmä. Tilojen lämpövihiytyys on hyvä ja niissä on miellyttävä työskennellä.

C40-moduuleja voi pitää vihreinä siinä mielessä, että niiden avulla energiankulutus puolittuu perinteisiin järjestelmiin verrattuna. Täysin varusteltuun järjestelmään kuuluu lämpöpumppu, joka kerää lämpöä ulkoilmasta. Järjestelmä huolehtii niin lämmityksestä, ilmastoinnista kuin kuumien veden saannista.

Veden lämmitys voidaan järjestää myös käyttämällä ulkoista lämmönlähdettä, esimerkiksi kaukolämpöä tai biopolttoainetta käyttävää kattilalaitosta. Myös tämä ratkaisu säästää ympäristöä ja alentaa käyttökustannuksia.

*”Vihreät moduulit ovat erinomainen ratkaisu esimerkiksi silloin, kun tarvitaan lisää toimitilaa tai luokkahuoneita, mutta halutaan ottaa ympäristö ja sisäilman laatu huomioon”, toteaa Camilla Hensäter, siirtokelpoisten tilojen johtaja Ruotsissa.*

Cramon kattavat siirtokelpoisten tilojen ratkaisut sisältävät kaiken asentamisesta kalustukseen ja pystytykseen.

Vihreät moduulit täyttävät Ruotsin lainsäädännön energiansäästöä koskevat vaatimukset. Moduulit ovat saatavina Ruotsissa ja Cramo tuo ne markkinoille myös muissa toimintamaissaan.



SISÄLTÖ	SIVU		SIVU
<b>HALLITUKSEN TOIMINTAKERTOMUS</b>	<b>34</b>	19. Liiketoiminnan muut tuotot	70
<b>KONSERNITILINPÄÄTÖS</b>	<b>39</b>	20. Materiaalit ja palvelut	70
Liiketoiminnan keskeiset tunnusluvut	39	21. Työsuhde-etuuksista aiheutuvat kulut	70
Konsernitase	40	22. Poistot ja arvonalentumiset	70
Konsernin tuloslaskelma	41	23. Muut liiketoiminnan kulut	71
Laskelma konsernin		24. Rahoitustuotot ja -kulut	71
oman pääoman muutoksista	42	25. Tuloverot	71
Konsernin rahavirtalaskelma	43	26. Muut ei-rahavirtavaikutteiset oikaisut	72
Konsernitilin päätöksen liitetiedot	44	27. Osakekohtainen tulos	72
1. Konsernitilin päätöksen laadintaperiaatteet	44	28. Osakeperusteiset maksut	72
2. Segmenttiraportointi	51	29. Lähipiiritapahtumat	74
3. Liikearvo ja muut aineettomat hyödykkeet	53	30. Liiketoimintahankinnat	75
4. Aineelliset käyttöomaisuushyödykkeet	54	31. Eläkeveloitteet	77
5. Myytävänä oleviksi luokitellut omaisuuserät	54	32. Raportointikauden päättymispäivän jälkeiset tapahtumat	77
6. Liikearvon ja muun taloudelliselta vaikutusajaltaan rajoittamattomien aineettomien hyödykkeiden arvonalentumistestaus	55	33. Arvopaperimarkkinalain 2 luvun 9 §:n ja 10 §:n mukaiset ilmoitukset	77
7. Myytävissä olevat sijoitukset	57	34. Tunnuslukujen laskentakaavat	78
8. Rahoitusvarojen ja -velkojen käyvät arvot	58	35. Osakkeet ja osakkeenomistajat	79
9. Myynti- ja muut saamiset	59	<b>EMOYHTIÖN TILINPÄÄTÖS</b>	<b>81</b>
10. Vaihto-omaisuus	60	Emoyhtiön tase	82
11. Rahavarat	60	Emoyhtiön tuloslaskelma	82
12. Osakepääoma ja oman pääoman rahastot	61	Emoyhtiön rahoituslaskelma	83
13. Korolliset velat	62	Emoyhtiön tilin päätöksen liitetiedot	84
14. Rahoitusriskien hallinta	64	<b>ALLEKIRJOITUKSET</b>	<b>91</b>
15. Laskennalliset verot	68	<b>TILINTARKASTUSKERTOMUS</b>	<b>91</b>
16. Varaukset ja muut pitkäaikaiset velat	69		
17. Osto- ja muut velat	69		
18. Annetut pantit ja vastuusitoumukset	69		

# HALLITUKSEN TOIMINTA- KERTOMUS JA TILINPÄÄTÖS





# HALLITUKSEN TOIMINTAKERTOMUS 56. TOIMINTAVUODESTA

## TOIMINTAYMPÄRISTÖ

Cramo Oyj on palveluyritys, joka tarjoaa kone- ja laitevuokrauspalveluja sekä vuokraa ja myy siirtokelpoisia tiloja. Cramo on alansa johtavia palveluntarjoajia Pohjoismaissa sekä Keski- ja Itä-Euroopassa. Yhtiöllä on toimintaa Suomessa, Ruotsissa, Norjassa, Tanskassa, Virossa, Latviassa, Liettuassa, Puolassa, Tsekin tasavallassa, Slovakiassa ja Venäjällä.

Rakentaminen väheni vuoden 2009 aikana voimakkaasti.

Sekä uusien asuinrakennusten että liike- ja toimistorakennusten aloitukset vähentyivät alkuvuonna merkittävästi, mutta asuntojen uudisrakentaminen on alkanut elpyä syksyllä useilla markkinoilla. Korjausrakentaminen sekä maa- ja vesirakentaminen ovat lisääntyneet useilla markkinoilla. Muun teollisuuden ja julkisen sektorin hankinnoissa päätöksentekoaajat pidentyivät vuonna 2009.

Suomen rakennusmarkkinoiden arvioidaan supistuneen noin 14 prosenttia ja Ruotsin noin neljä prosenttia vuonna 2009. Norjassa rakentaminen väheni noin neljä ja Tanskassa noin kahdeksan prosenttia. Virossa muutos oli -30, Latviassa -7 ja Liettuassa -37 prosenttia. Venäjällä rakentamisen arvioidaan vähentyneen yli 20 prosenttia. Myös Tsekin tasavallassa ja Slovakiassa rakentaminen supistui. Puolassa rakentaminen kasvoi noin viisi prosenttia. (Lähde: Euroconstruct, marraskuu 2009.)

Cramo-konserni sopeutti toimintaansa muuttuneeseen markkinatilanteeseen tehostamalla prosessejaan ja vähentämällä henkilöstön määrää. Sopeutustoimet saatiin suunnitellusti päätökseen tilikauden loppuun mennessä ja niillä saavutettiin tavoitteiden mukaisesti yli 35 miljoonan euron kiinteiden kulujen säästöt vuonna 2009. Vuonna 2010 kulutaso on noin 50 miljoonaa euroa pienempi kuin vuonna 2008. Lisäksi vuokrauskaluston käyttöä tehostettiin vähentämällä kalustoa ja optimoimalla sen käyttöä eri maiden välillä.

## KATSAUS LIIKETOIMINTAAN

Cramo-konsernin liiketoimintasegmentit ovat Suomi, Ruotsi, Norja, Tanska sekä Keski- ja Itä-Eurooppa.

Vertailuvuonna 2008 liiketoiminta oli jaettu kahteen segmenttiin: kone- ja laitevuokraukseen sekä siirtokelpoisten tilojen liiketoimintaan. Kone- ja laitevuokrausliiketoiminta oli jaettu maantieteellisiin segmentteihin, joista Norja ja Tanska raportoitiin yhtenä segmenttinä. Vuoden 2008 vertailuluvut on yhdenmukaistettu vastaamaan vuoden 2009 segmenttiraportointia.

Cramon päätavoitteet vuodelle 2009 olivat positiivinen rahavirta investointien jälkeen, nettovelkaantumistason pienentäminen ja paras mahdollinen kannattavuus heikkenevillä markkinoilla. Tavoitteiden saavuttamisessa onnistuttiin hyvin lukuun ottamatta

liiketoiminnan kannattavuutta Tanskassa ja Keski- ja Itä-Euroopassa. Kysyntätalanteen heikkenemisestä huolimatta tavoitteena oli edelleen myös markkina-aseman vahvistaminen ja useimmilla markkinoilla tässä onnistuttiin.

Konsernin liiketoiminnan luonteeseen liittyy kausivaihtelua. Liiketoimintasegmenttien liikevaihto ja -voitto eivät kerry tasaisesti, vaan vaihtelevat vuosineljänneksittäin.

Liikevaihto supistui kaikilla markkina-alueilla. EBITA-liikevoitto oli positiivinen Ruotsissa, Suomessa ja Norjassa. Ruotsissa kannattavuus säilyi hyvällä tasolla. Suomessa kannattavuus parani sopeutustoimien ansiosta vuoden toisella puoliskolla hyvälle tasolle. Norjassa kannattavuus on ollut tyydyttävä. Tanskassa ja Keski- ja Itä-Euroopassa kannattavuus oli edelleen epätyydyttävä.

Cramo-konsernin vuoden 2009 liikevaihdosta 92,1 (126,3) miljoonaa euroa eli 20,4 (21,3) prosenttia kertyi Suomen markkinoilta, 215,7 (273,8) miljoonaa euroa eli 47,8 (46,3) prosenttia Ruotsista, 63,4 (69,7) miljoonaa euroa eli 14,0 (11,8) prosenttia Norjasta, 36,3 (44,4) miljoonaa euroa eli 8,0 (7,5) prosenttia Tanskasta ja 44,1 (77,4) miljoonaa euroa eli 9,8 (13,1) prosenttia Keski- ja Itä-Euroopasta.

## LIKEVAIHTO JA TULOS

Cramo-konsernin liikevaihto vuonna 2009 pieneni 23,0 prosenttia ja oli 446,7 (2008: 579,8; 2007: 496,4) miljoonaa euroa. Liikevaihdon muutos paikallisissa valuutoissa oli -18,5 prosenttia.

EBITA-liikevoitto oli 17,3 (2008: 102,2; 2007: 96,0) miljoonaa euroa ja 3,9 (2008: 17,6; 2007: 19,3) prosenttia liikevaihdosta. Euro-määräinen EBITA supistui 83,1 prosenttia.

Liikevaihtoa ja tulosta pienensivät koko vuoden heikkona pysynyt markkinatilanne, konsernin uudelleenorganisointikulut, luottotappiot ja luottotappiovaraukset sekä merkittävät arvonalentumiskirjaukset.

Toiminnan sopeuttamisesta aiheutuneet uudelleenorganisointikulut olivat 6,1 miljoonaa euroa. Luottotappiot ja luottotappiovaraukset olivat 6,7 miljoonaa euroa.

Yhtiö kirjasi yhteensä 21,8 miljoonan euron arvonalentumistappion Keski- ja Itä-Eurooppa -segmentin liikearvoon ja aineettomiin hyödykkeisiin. Alaskirjaus johtuu nykyisistä alhaisista liiketoimintavolyymeista Latviassa, Liettuassa ja Tsekin tasavallassa. Pitkällä aikavälillä konserni uskoo liiketoiminnan kasvumahdollisuuksiin kyseisillä markkinoilla. Tulos sisältää myös 2,4 miljoonaa euroa alaskirjauksia konsernin kalustosta.

Vuoden 2009 liikevoitto (EBIT) oli -11,5 (2008: 91,8; 2007: 91,8) miljoonaa euroa eli -2,6 (2008: 15,8; 2007: 18,5) prosenttia liikevaihdosta. Vuoden 2009 nettorahoituskulut olivat 22,7 (28,1) miljoonaa

euroa. Voitto ennen veroja oli -34,2 (2008: 63,7; 2007: 75,8) miljoonaa euroa ja tilikauden voitto -39,9 (2008: 48,7; 2007: 57,5) miljoonaa euroa. Varovaisuusperiaatteen mukaisesti yhtiö ei ole kirjannut laskennallista verosaamista niiden tappiollisten konserniyritysten osalta, joiden liiketoiminta ei ole ollut selkeästi voitollista viime vuosina. Kirjaamattoman laskennallisen verosaamisen määrä vuodelta 2009 oli yhteensä 7,9 (1,4) miljoonaa euroa.

Osakekohtainen tulos oli -1,30 (2008: 1,59; 2007: 1,88) euroa. Laimennettu osakekohtainen tulos oli -1,28 (2008: 1,59; 2007: 1,87) euroa.

Sijoitetun pääoman tuotto (rullaava 12 kuukautta) oli -1,2 (2008: 12,0; 2007: 13,7) prosenttia ja oman pääoman tuotto (rullaava 12 kuukautta) -12,1 (2008: 14,9; 2007: 18,4) prosenttia.

## INVESTOINNIT, POISTOT JA ARVONALENTUMISET

Bruttoinvestoinnit pitkäaikaisiin varoihin olivat 31,5 (201,2) miljoonaa euroa. Investointitasoa laskettiin suunnitelmien mukaisesti, ja suurin osa investoinneista kohdistui siirtokelpoisten tilojen tuotealueelle. Kauden aikana tehdyt yrityshankinnat eivät sisälly bruttoinvestointeihin.

Konsernin kalustoon ja aineettomiin hyödykkeisiin kohdistuneet poistot ja arvonalentumiset olivat 88,7 (85,4) miljoonaa euroa. Tähän sisältyy 2,4 miljoonaa euroa arvonalentumiskirjauksia konsernin aineellisista käyttöomaisuushyödykkeistä ja myytäväksi luokitellusta kalustosta.

Konsernin poistopolitiikkaa, joka perustuu aikaan perustuviin tasapoistoihin, ei ole muutettu vastaamaan kaluston alentuneita käyttöasteita.

Yrityshankinnoista aiheutuneet aineettomien hyödykkeiden poistot ja arvonalentumiset olivat yhteensä 28,8 (10,4) miljoonaa euroa. Tähän sisältyy alaskirjauksia konsernin liikearvosta ja yrityskaupoista aiheutuneista aineettomista hyödykkeistä yhteensä 21,8 miljoonaa euroa. Liikearvon yhteismäärä vuoden lopussa oli 137,3 (147,9) miljoonaa euroa.

## RAHOITUS JA TASE

Liiketoiminnan rahavirta oli positiivinen 76,6 (121,0) miljoonaa euroa. Investointien rahavirta oli -11,2 (-216,6) miljoonaa euroa. Rahoituksen rahavirta oli -53,5 (87,5) miljoonaa euroa. Katsauskauden lopussa yhtiön likvidit rahavarat olivat 18,5 (8,1) miljoonaa euroa. Nettomuutos käteisvaroissa oli 11,9 (-8,1) miljoonaa euroa. Konsernin rahavirta investointien jälkeen oli 65,4 (-95,6) miljoonaa euroa.

Kaluston ja muiden varojen myynnit olivat 22,6 miljoonaa euroa ja niiden tuottama nettomyyntivoitto oli 3,1 miljoonaa euroa. Myytäväksi luokiteltuja omaisuuseriä oli taseessa katsauskauden päättyessä 6,1 miljoonaa euroa. Cramo-konsernin korollinen vieras pääoma katsauskauden lopussa oli 402,2 (485,2) miljoonaa euroa.

Vaihtuvakorkoisista veloista oli suojattu koronvaihtosopimuksilla 144,2 miljoonaa euroa. Näistä korkosuojauksista 98,2 miljoonaa euroon sovelletaan suojauslaskentaa. Cramo-konsernilla oli 31.12.2009 käyttämättömiä sitovia rahoituslimiittejä (pois lukien leasing-limiitit) yhteensä 130,1 miljoonaa euroa, joista pitkäaikaisia rahoituslimiittejä oli 95,0 miljoonaa euroa ja lyhytaikaisia rahoituslimiittejä 35,1 miljoonaa euroa.

Cramo Oyj laski 29.4.2009 liikkeeseen 50 miljoonan euron joukko-velkakirjalainan (hybridi pääoma) vahvistaakseen konsernin pääomarakennetta ja maksaakseen takaisin nykyisiä velkojaan. Lainan kuponkikorko on 12,0 prosenttia vuodessa. Lainalla ei ole eräpäivää, mutta yhtiöllä on oikeus lunastaa se takaisin neljän vuoden kuluttua. Laina on myyty kotimaisille sijoittajille. Hybridi pääoma on muita velkasitoumuksia heikommassa asemassa ja lainaa käsitellään konsernin IFRS-tilinpäätöksessä omana pääomana. Hybridi pääoman velkakirjanhaltijalla ei ole osakkeenomistajalle kuuluvia oikeuksia, eikä se laimenna nykyisten osakkeenomistajien omistuksia.

Konsernin korollinen nettovelka 31.12.2009 oli 383,7 (477,1) miljoonaa euroa. Nettovelkaantumisaste oli 113,4 (149,3) prosenttia.

Taseen loppusumma 31.12.2009 oli 918,4 (998,4) miljoonaa euroa. Omavaraisuusaste oli 37,4 (2008: 32,3; 2007: 37,3) prosenttia. Aineellisten käyttöomaisuushyödykkeiden määrä taseessa oli 522,2 (585,6) miljoonaa euroa.

Taseen ulkopuolisten operatiivisten leasing-sopimusten vuokravastuut 31.12.2009 olivat yhteensä 40,2 (68,9) miljoonaa euroa. Taseen ulkopuolinen hybridilainaan liittyvä korkovastuu oli 4,0 miljoonaa euroa.

## TOIMINNAN KEHITTÄMINEN JA YRITYSJÄRJESTELYT

Säästötoimenpiteistä huolimatta Cramo on jatkanut investointeja tietojärjestelmien, liiketoimintaprosessien ja palvelukonseptiensä kehittämiseen suunnitellusti. Konsernin uusi yhteinen toiminnanohjausjärjestelmä otettiin käyttöön Ruotsissa kesäkuussa. Käyttöönottoa jatketaan muualla konsernissa vuodesta 2010 lähtien.

Vuoden 2009 alussa Cramo-konserni laajensi toimintaansa Tukholmassa, kun Cramo Sverige AB osti Värtänin voimakkaasti kehittyvällä entisellä satama-alueella toimivan Lidingö Hyrcenterin liiketoiminnot. Joulukuussa Cramo kertoi myytävänsä Suomen timanttiporaus ja -sahaus sekä lattiahiontaliiketoimintansa Kuusakoski Oy:lle. Myydyin liiketoiminnan palveluksessa oli 45 työntekijää, ja sen liikevaihto vuonna 2009 oli noin 3,7 miljoonaa euroa. Kaupan myötä Cramo keskittyy entistä selkeämmin kone- ja laitevuokraukseen ja siihen kiinteästi liittyviin palveluihin. Yrittäjävetoisten toimipisteiden osuutta lisättiin Suomessa, Latviassa ja Liettuassa.

Cramon tavoitteena on olla asiakkaille ensisijainen vuokrausratkaisujen tarjoaja. Tavoitteena on olla kullakin markkina-alueella alan kahden suurimman toimijan joukossa sekä yksi toimialan kannattavimmista yrityksistä.

## KONSERNIRAKENNE

Cramo-konserniin kuuluivat katsauskauden päättyessä konsernipalveluja tarjoava emoyhtiö Cramo Oyj sekä liiketoimintaa harjoittavana yhtiöinä sen täysin omistamat yhtiöt Suomessa, Ruotsissa, Norjassa, Tanskassa, Virossa, Latviassa, Liettuassa, Puolassa, Tsekin tasavallassa, Slovakiassa ja Venäjällä. Lisäksi Cramo Oyj omistaa rahoitusyhtiön Belgiassa sekä konsernipalveluja tarjoavan yhtiön Ruotsissa. Ylimmän johtoryhmän jäsenten omistama Cramo Management Oy on yhdistelty konserniin SIC-12 mukaisena erityis-työ tarkoitus tarten perustettuna yhtiönä (Special Purpose Entity).

Kone- ja laitevuokraustoimintaa harjoitettiin vuoden lopussa 284 (303) toimipistettä käsittävän vuokrauspalveluverkoston kautta.

## HENKILÖSTÖ

Konsernin henkilöstömäärä oli katsauskaudella keskimäärin 2 356 (2008: 2 688; 2007: 2 070). Lisäksi konsernissa työskenteli 49 (85) henkeä vuokratyövoimana. Katsauskauden lopussa konsernin henkilöstömäärä oli 2 018 (2 785). Henkilöstön määrä on ilmoitettu henkilöttyövuosina.

Maksettujen palkkojen ja palkkioiden kokonaissumma oli 76,8 (2008: 90,2; 2007: 77,3) miljoonaa euroa.

Henkilöstö jakaantui seuraavasti: Suomi 472 työntekijää (23,4 % konsernin henkilöstöstä), Ruotsi 657 (32,5 %), Norja 178 (8,8 %), Tanska 115 (5,7 %) sekä Keski- ja Itä-Eurooppa 533 (26,4 %). Suhteellisesti eniten henkilöstön määrä väheni Baltian maissa.

Sopeutustoimenpiteiden seurauksena henkilöstön määrä vähennettiin noin 770 henkilöllä vuonna 2009. Luku sisältää jo lopetetut työsuhteet sekä vuoden lopussa lomautettuina olevat henkilöt. Konsernin henkilöstömäärä on vähentynyt yhteensä yli 30 prosenttia verrattuna elokuun 2008 tilanteeseen, jolloin henkilöstömäärä oli suurimmillaan (3 006 työntekijää vuokratyövoima mukaan luettuna).



Henkilöstön kehittämisohjelmia jatkettiin suunnitelmien mukaisesti. Henkilöstökoulutuksessa keskityttiin erityisesti asiakaspalvelu- ja myyntivalmiuksien kehittämiseen, minkä lisäksi tuettiin ammatillisten näyttötutkintojen suorittamista. Johdon valmennusta jatkettiin Cramo Akatemiaa hyödyntäen.

HENKILÖSTÖ SEGMENTEITTÄIN VUODEN VAIHTEESSA	Henkilömäärä		Prosenttia koko henkilömäärästä	
	2009	2008	2009	2008
Suomi	472	823	23,4	29,6
Ruotsi	657	724	32,5	26,0
Norja	178	209	8,8	7,5
Tanska	115	155	5,7	5,6
Keski- ja Itä-Eurooppa	533	812	26,4	29,2
Konsernitoiminnot	64	62	3,2	2,2
-joista emoyhtiössä	20	25	1,0	0,9
<b>Konserni yhteensä</b>	<b>2 018</b>	<b>2 785</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>

HENKILÖSTÖN IKÄJAKAUMA	Henkilömäärä		Prosenttia koko henkilömäärästä	
	2009	2008	2009	2008
-23	88	161	4,4	5,8
24-35	616	900	30,5	32,3
36-45	663	865	32,9	31,0
46-59	540	725	26,8	26,0
60-	110	134	5,5	4,8
<b>Konserni yhteensä</b>	<b>2 018</b>	<b>2 785</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>

## KONSERNIN JOHTO

Johtoryhmän rakennetta uudistettiin syyskuun alussa. Cramo-konsernin johtoryhmä muodostuu seuraavista henkilöistä: konsernijohtaja Vesa Koivula, varakonsernijohtaja Göran Carlson uutena vastuualueenaan liiketoiminnot Tanskassa, Puolassa, Tsekin tasavallassa ja Slovakiassa sekä talous- ja rahoitusjohtaja Martti Ala-Härkönen vastuualueinaan myös liiketoiminnan kehitys, lakitoiminnot ja henkilöstön kehittäminen.

Vesa Koivula, Göran Carlson ja Martti Ala-Härkönen muodostavat konsernin ylimmän johtoryhmän ("Executive Committee").

Muut johtoryhmän jäsenet olivat tilikauden päättyessä Tatu Hauhio, johtaja, Suomi; Erik Bengtsson, johtaja, Ruotsi; Jarmo Laasanen, johtaja, Baltian maat ja Venäjä; uutena jäsenenä Finn Løkken, johtaja, Norja; Ossi Alastalo, johtaja, siirtokelpoisten tilojen kalustonhallinta, Martin Holmgren, johtaja, kone- ja laitevuokrauksen kalustonhallinta sekä Eva Harström, tietohallintojohtaja.

## OSAKKEET JA OSAKEPÄÄOMA

Cramo Oyj:n osakepääoma 31.12.2009 oli 24 834 753,09 euroa ja osakkeiden lukumäärä 30 660 189 kappaletta sisältäen 316 288 Cramo Management Oy:n omistamaa osaketta. Jokainen osake tuottaa yhden (1) äänen.

Osakkeiden lukumäärässä tai osakepääomassa ei tapahtunut tilikaudella muutoksia.

## VOIMASSAOLEVAT OPTIO-OHJELMAT JA KANNUSTINJÄRJESTELMÄT

Ylimääräinen yhtiökokous 20.11.2006 päätti optio-ohjelmasta, jossa optio-oikeuksien määrä on yhteensä enintään 3 000 000 kappaletta ja jotka oikeuttavat merkitsemään yhteensä enintään 3 000 000 yhtiön uutta osaketta. Optio-ohjelman 2006 perusteella merkittävien osakkeiden merkintäaika optio-oikeuksilla 2006A alkoi 1.10.2009

ja päättyi 31.1.2011. Optio-oikeuksilla 2006B merkintäaika on 1.10.2010-31.1.2012 ja optio-oikeuksilla 2006C 1.10.2011-31.1.2013. Merkintähinta optio-oikeudella 2006A on 14,51 euroa eli Cramo Oyj:n osakkeen vaihdolla painotettu keskipurssi 1.10.-31.10.2006. Merkintähinta optio-oikeudella 2006B on 26,47 euroa ja optio-oikeudella 2006C 5,56 euroa. Merkintähinnoista vähennetään vuosittain jaettu osinko.

Optio-oikeudet 2006A ovat olleet kaupankäynnin kohteena NASDAQ OMX Helsinki Oy:ssä 20.10.2009 alkaen. 2006A-optio-oikeuksia on laskettu liikkeelle 1 000 000 kappaletta, joista 674 000 optiota oli tilikauden päättyessä yhtiön 29 avainhenkilön hallussa ja 326 000 optiota Cramo Oyj:n kokonaan omistaman tytäryhtiön hallussa. Yhtiön osakkeiden lukumäärä voi näiden merkintöjen seurauksena nousta enintään 674 000 uudella osakkeella, mikä on 2,2 % yhtiön osakkeista ja osakkeiden tuottamista äänistä mahdollisen osakepääoman korotuksen jälkeen.

Varsinainen yhtiökokous 1.4.2009 päätti 2009-optio-oikeuksien antamisesta yhtiön ja sen tytäryhtiöiden avainhenkilöille. Optio-oikeuksien määrä on yhteensä enintään 1 000 000 kappaletta. Merkintähinta on osakkeen markkinahinta NASDAQ OMX Helsinki Oy:ssä lokakuussa 2009, mikä on 11,06 euroa. Osakkeiden merkintäaika on 1.10.2012-31.12.2013. Merkintähinnasta vähennetään ennen merkintäajan alkamista maksetut osingot.

Cramo-konsernin avainhenkilöillä oli 31.12.2009 yhteensä 674 000 2006A-optio-oikeutta, 820 000 2006B-optio-oikeutta, 949 500 2006C-optio-oikeutta ja 955 000 2009-optio-oikeutta. Vuoden 2006 optio-ohjelman piirissä on noin 100 ja vuoden 2009 optio-ohjelman piirissä 112 konsernin avainhenkilöä.

Cramo Oyj:n hallitus ilmoitti 8.6.2009 konsernin ylimmän johtoryhmän jäsenten osakeomistussuunnitelmasta, jonka tavoitteena on sitouttaa ylimmän johtoryhmän jäsenet yhtiöön. Osakeomistusta varten ylimmän johtoryhmän jäsenet perustivat Cramo Management Oy -nimisen yhtiön, joka osti markkinoilta Cramo Oyj:n osakkeita 30.9.2009 mennessä yhteensä 316 288 kappaletta yhteensä noin 2,48 miljoonalla eurolla. Järjestely on voimassa syksyyn 2012 saakka. Cramo Management Oy:n omistamien Cramo Oyj:n osakkeiden luovuttamista on rajoitettu järjestelyyn voimassaoloaikana.

## VARSINAINEN YHTIÖKOKOUS

Cramo Oyj:n varsinainen yhtiökokous 1.4.2009 vahvisti konsernitilinpäätöksen ja emoyhtiön tilinpäätöksen tilikaudelta 2008 ja myönsi vastuuvapauden hallituksen jäsenille ja toimitusjohtajalle. Osingoksi vahvistettiin hallituksen ehdotuksen mukaisesti 0,20 euroa osakkeelta. Hallituksen tuli erikseen arvioida lisäosion maksamisen edellytyksiä ja tarvittaessa kutsua ylimääräinen yhtiökokous koolle päättämään asiasta.

Arvioituaan huolellisesti kaikkia asiaan liittyviä näkökohtia Cramo Oyj:n hallitus päätti 2.11.2009, ettei se ehdota lisäosion maksamista vuonna 2009.

Hallituksen jäsenten lukumääräksi vahvistettiin seitsemän. Hallitukseen valittiin uudelleen Stig Gustavson, Gunnar Glifberg, Eino Halonen, Hannu Krogerus, Esko Mäkelä ja Fredrik Cappelen sekä uutena jäsenenä Rakennustoimisto Lainio & Laivoranta Oy:n toimitusjohtaja Jari Lainio.

Yhtiökokous vahvisti hallituksen puheenjohtajan palkkioksi 60 000 euroa, varapuheenjohtajan palkkioksi 40 000 euroa ja muiden jäsenten palkkioksi 30 000 euroa vuodessa. Lisäksi päätettiin, että 40 prosenttia vuosipalkkiosta käytetään ensisijaisesti siten, että sillä hankitaan hallituksen jäsenten nimiin yhtiön osakkeita. Lisäksi päätettiin maksaa kaikille hallituksen jäsenille 1 000 euron suuruinen kokouspalkkio kustakin hallituksen valiokunnan kokouksesta sekä kohtuulliset matkakustannukset laskun mukaan.

Cramo Oyj:n tilintarkastajaksi valittiin KHT-yhteisö Ernst & Young Oy päävastuullisena tilintarkastajanaan Erkka Talvinko.

## HALLITUKSEN VOIMASSAOLEVAT VALTUUDET

Yhtiökokous valtuutti hallituksen päättämään enintään 3 066 000 yhtiön oman osakkeen hankkimisesta yhdessä tai useammassa erässä. Osakkeet hankitaan julkisessa kaupankäynnissä suunnatusti ja hankinnat toteutetaan NASDAQ OMX Helsinki Oy:ssä. Hallitus päättää omien osakkeiden hankinnan tavasta ja muista ehdoista. Hankinnassa voidaan käyttää johdannaisia. Omia osakkeita voidaan valtuutuksen nojalla hankkia vain vapaata omaa pääomaa käyttämällä. Täten osakkeiden hankinta alentaa yhtiön jakokelpoista vapaata omaa pääomaa. Hallitus ei käyttänyt tilivuoden 2009 aikana valtuutta omien osakkeiden hankkimiseksi.

Yhtiökokous valtuutti hallituksen päättämään yhtiölle hankittujen omien osakkeiden luovuttamisesta yhdessä tai useammassa erässä hallituksen päättämin luovutusehdoin. Luovutus voi tapahtua suunnatusti edellyttäen, että tälle on painava taloudellinen syy. Hallitus voi käyttää valtuutusta myös osakeyhtiölain 10 luvussa tarkoitettujen omia osakkeita koskevien optio- ja muiden erityisten oikeuksien antamiseen.

Valtuutukset ovat voimassa seuraavaan varsinaiseen yhtiökokoukseen saakka, kuitenkin enintään 1.10.2010 saakka.

Yhtiökokous päätti 2009-optio-oikeuksien antamisesta yhtiön ja sen tytäryhtiöiden avainhenkilöille. Optio-oikeuksien määrä on yhteensä enintään 1 000 000 kappaletta ja ne oikeuttavat merkittävään yhteensä enintään 1 000 000 yhtiön osaketta.

## HALLINTO JA TILINTARKASTAJAT

Cramo Oyj:n hallituksessa ovat toimineet 1.4.2009 alkaen Stig Gustavson (puheenjohtaja), Eino Halonen (varapuheenjohtaja), Fredrik Cappelen, Gunnar Glifberg, Hannu Krogerus, Jari Lainio ja Esko Mäkelä.

Tarkastusvaliokunnan muodostivat Eino Halonen (puheenjohtaja), Fredrik Cappelen, Jari Lainio ja Esko Mäkelä. Nimitys- ja palkitsemisvaliokunnan muodostivat Stig Gustavson (puheenjohtaja), Gunnar Glifberg, Hannu Krogerus sekä hallituksen ulkopuolisena jäsenenä Erik Hartwall.

Hallituksessa toimivat 1.4.2009 saakka Stig Gustavson (puheenjohtaja), Eino Halonen (varapuheenjohtaja), Fredrik Cappelen, Gunnar Glifberg, Hannu Krogerus, Juhani Nurminen ja Esko Mäkelä.

Hallitus kokoontui tilikaudella 9 kertaa ja jäsenten keskimääräinen osallistumisaste oli 93,7 prosenttia. Tarkastusvaliokunta kokoontui 4 kertaa ja nimitys- ja palkitsemisvaliokunta 4 kertaa.

Hallituksen jäsenet, toimitusjohtaja ja toimitusjohtajan sijainen omistivat 31.12.2009 henkilökohtaisesti tai määräysvalta-yhtiöidensä kautta yhteensä 429 257 Cramo Oyj:n osaketta, mikä edustaa 1,4 prosenttia yhtiön koko osake- ja äänimäärästä, sekä optioita yhteensä 593 000 kappaletta.

Varsinaisena tilintarkastajana on toiminut tilintarkastusyhteisö Ernst & Young Oy, jossa päävastuullisena tilintarkastajana toimii KHT Erkki Talvinko.

Vuoden 2009 alusta Cramo Oyj on noudattanut 1.1.2009 voimaan tullutta Suomalaisten listayhtiöiden hallinnointikoodia. Cramo Oyj:n sisäpiiriohjeet perustuvat arvopaperimarkkinalakiin, Finanssivalvonnan sääntöihin ja määräyksiin sekä arvopaperipörssin sisäpiiriohjeeseen. Euroclear Finland Oy pitää sisäpiirirekisteriä Cramo Oyj:n pysyvistä sisäpiiriläisistä, joiden omistustiedot ovat nähtävissä myös Cramo Oyj:n verkkosivuilta.

Cramo Oyj:n hallituksen antama lausunto yhtiön hallinto- ja ohjausjärjestelmästä löytyy Cramo Oyj:n verkkosivuilta.

## OLENNAISET RISKIT JA EPÄVARMUUSTEKIJÄT

Cramon liiketoiminnan merkittävimmät epävarmuustekijät liittyvät maailmanlaajuisen talouskehityksen lisäksi kunkin maan suhdanne- ja talouskehitykseen, korkotason ja valuuttakurssien vaihteluihin, rahoituksen saatavuuteen, luottotappioriskeihin sekä konsernin

yritysostojen onnistumiseen. Liiketoiminnan riskitekijät ovat kasvaneet taloudellisen taantumun seurauksena. Vuonna 2009 riskitekijöistä voimistuivat erityisesti rahoituksen saatavuus, rahoituksen hinta sekä luottotappiot. Tämän lisäksi heikentynyt markkinatilanne lisäsi konsernin yrityskaupoista aiheutuneisiin tasearvoihin kohdistuvia arvonalentumisriskejä. Konsernin riskienhallintaan on kiinnitetty muuttuneessa toimintaympäristössä entistä suurempaa huomiota.

## RISKIENHALLINTA JA YMPÄRISTÖ

Cramo-konsernissa riskienhallinnan tarkoituksena on varmistaa, että liiketoimintaan liittyvät riskit tunnistetaan ja niitä arvioidaan ja seurataan jatkuvasti. Riskienhallinta on Cramossa jatkuvaa ja järjestelmällistä toimintaa, jonka tavoitteena on estää henkilövahingot, turvata Cramo-konsernin omaisuus sekä taata konsernin vakaa ja kannattava taloudellinen kehitys.

## STRATEGISET RISKIT

Konsernin liiketoiminta on riippuvainen yleisestä talouskehityksestä ja rakentamis- ja kiinteistömarkkinoiden aktiivisuudesta. Näiden markkinoiden epäedullisella kehityksellä saattaa olla haitallinen vaikutus konsernin toimintaan, tulokseen ja taloudelliseen asemaan. Kysyntään ja hintakehitykseen liittyvää riskiä on pyritty tasaamaan jakamalla liiketoiminta eri tuote- ja asiakassegmentteihin sekä lieventämällä riippuvuutta yhdestä maantieteellisestä markkinasta.

Kausivaihtelut ovat olleet historiallisesti tyypillisiä rakennusteollisuudelle. Siitä huolimatta, että Cramo on vähentänyt riippuvuuttaan rakennusteollisuudesta, konsernin liikevaihto ja tulos vaihtelevat eri vuosineljänneksinä konevuokrausliiketoiminnalle tyypillisellä tavalla. Mahdollisia suhdannevaihteluiden epäsuotuisia vaikutuksia konserni pyrkii tasaamaan huolehtimalla palvelutuotantonsa kustannustehokkuudesta sekä kone-, laite- ja palvelutarjontansa kilpailukykyä. Siirtokelpoisten tilojen liiketoiminta on vähemmän suhdanneherkkää kuin kone- ja laitevuokraus ja vähentää siten konsernin riippuvuutta suhdannevaihteluista.

Laajentuminen ja liiketoiminnan kehitys perustuu osittain yritysostoihin. Yritysostojen riskit liittyvät muun muassa paikallisten markkinoiden ja sääntelyn tuntemukseen, asiakkaisiin, avainhenkilöihin ja toimittajiin. Tavoitteena on ottaa riskit huomioon huolellisen valmistelun ja yrityskaupan järjestelmällisen seurannan avulla. Laajentuminen uusille maantieteellisille alueille altistaa kulttuurisille, poliittisille, taloudellisille sekä sääntely- ja juridisille riskeille.

Lisäksi konsernin investointien määrään, kohdentamiseen ja ajoitukseen sekä muihin strategisen tason liiketoimintapäätöksiin liittyy riskejä. Tavoitteena on hallita investointeihin liittyviä riskejä muun muassa huolellisella investointien hyväksymismenettelyllä, optimoimalla kaluston käyttöä konserninlaajuisesti, rahoittamalla osa investoinneista operatiivisella leasingilla sekä hyödyntämällä tulevaa markkinakehitystä ennustavia ulkoisia ja sisäisiä mittareita. Näitä tulevaisuutta luotaavia mittareita seurataan maayhtiökohtaisesti kuukausittain.

## OPERATIIVISET RISKIT

Konsernin operatiivisiin riskeihin kuuluvat muun muassa liiketoimintaan ja henkilöstöön liittyvät riskit, sopimusriskit, työturvallisuusriskit, tietotekniikkaan liittyvät riskit, yleisten lakien ja säädösten noudattamiseen liittyvät riskit sekä konsernin hallinnointiperiaatteisiin liittyvät riskit.

Merkittävimpien strategisten ja operatiivisten riskien hallinnoimiseksi konsernilla ja sen tytäryhtiöillä on omat valmiussuunnitelmansa. Vuoden 2009 aikana otettiin käyttöön useita valmiussuunnitelmia sopeutettaessa konsernin liiketoimintaa voimakkaasti muuttuvaan toimintaympäristöön.

## TALOUDELLISET JA RAHOITUSRISKIT

Taloudellisten ja rahoitusriskien hallinnan tavoitteena on turvata yhtiön korkeatasoinen ulkoinen ja sisäinen taloudellinen raportointi, konsernin rahoituksen saatavuus sekä minimoida toimintaympäristön ja rahoitusmarkkinoiden muutosten haitalliset vaikutukset konsernin tulokseen ja taloudelliseen asemaan.

Konsernin pääasiallisia rahoitusriskejä ovat rahavirran korkoriski, valuuttakurssiriski, luottoriski ja likviditeettiriski. Korkoriskin hallitsemiseksi konsernin lainanotto ja sijoitukset on hajautettu kiinteä- ja vaihtuvakorkoisiin instrumentteihin. Korkoriskin hallitsemiseksi käytetään hyväksi johdannaissopimuksia, kuten koronvaihtosopimuksia. Valuuttakurssiriski muodostuu pääasiassa nettosijoituksesta ulkomaisiin yksiköihin sekä valuuttamääräisistä lainoista, joihin liittyvän riskin suojausinstrumentteina on käytetty muun muassa valuuttatermiinejä. Suojaustoiminnan tavoitteena on suojata konserni merkittäviltä rahoitusriskeiltä.

Konsernin rahoituspolitiikassa on määritelty rahoitustoiminnon vastuut ja menettelytavat sekä suojaustoiminnan tavoitteet ja periaatteet. Konsernin maakohtainen rahoitus hoidetaan keskitetysti pääsääntöisesti konsernin sisäisillä lainoilla. Konsernirahoitus tunnistaa, analysoi ja hallitsee rahoitusriskejä yhdessä konsernin johdon ja konserniyhtiöiden kanssa.

## LIIKETAPAHTUMARISKIT

Konsernin liiketapahtumariskejä ovat muun muassa kaluston vuokraamiseen ja toiminnan häiriöttömään jatkumiseen liittyvät riskit, joita on mahdollista hallinnoida vakuutusin. Kattava vakuutusturva on oleellinen osa Cramo-konsernin riskienhallintaa.

## YMPÄRISTÖRISKIT

Ympäristövastuu on tärkeä osa Cramon liiketoimintamallia. Cramon ympäristövastuuseen kuuluu huolehtia, että vuokrattavat koneet, laitteet ja toimitilat ovat korkealaatuisia ja huolellisesti huollettuja ja kunnostettuja. Laitehankinnoissa huomioidaan kaluston valmistuksen ja käytön ympäristökuormitus. Laitteiden elinkaari pidetään pitkänä huolellisella kunnossapidolla. Cramon toiminnot Ruotsissa, Tanskassa ja Norjassa on sertifioitu ISO 14001 -ympäristö- ja ISO 9001 -laatu- ja toimintajärjestelmien mukaisesti. Suomessa Cramon laatu- ja toimintajärjestelmää ohjaa Det Norske Veritasin myöntämä ISO 9001:2000 -laatusertifikaatti.

Konserni pyrkii minimoimaan ympäristöhaittoja kierrättämällä koneita, laitteita sekä toimitiloja käyttäjältä toiselle. Ympäristökuormitusta pyritään rajoittamaan luovuttamalla laitteet testattuina ilman tarpeettomia pakkauksia. Aluekohtaiset tulosyksiköt vastaavat kemikaalien ja ongelmajätteiden varastoinnista ja jälleenkäsittelystä. Käytöstä poistettavasta laitteesta syntyvä materiaali kierrätetään mahdollisimman kattavasti. Konserni kykenee vähentämään rakentamisen ympäristökuormitusta myös kone- ja laitekantansa korkeilla käyttöasteilla.

## NÄKYMÄT VUODELLE 2010

Vuoden 2010 yleiseen talouskehitykseen liittyy edelleen merkittävää epävarmuutta.

Markkinanäkymät tasaantuivat vuoden 2009 toisella puoliskolla, ja rakennusteollisuuden elpymisestä oli havaittavissa tiettyjä merkkejä. Rakentamisen arvioidaan Euroconstructin mukaan kääntyvän kasvuun vuonna 2010 Ruotsissa, Tanskassa, Slovakiassa ja mahdollisesti myös Venäjällä. Puolassa kasvu jatkuu, mutta Norjassa, Tsekin tasavallassa ja Baltian maissa rakennusmarkkinoiden arvioidaan edelleen supistuvan. Suomessa rakentamisen kokonaistuotannon ei odoteta kasvavan, mutta merkkejä lisääntyvästä aktiviteetista on näkyvissä.

Rakennusteollisuuden syklisyydestä ja teollisuuden alhaisesta investointitasosta johtuen kone- ja laitevuokrauspalveluiden kysyntä saattaa useilla markkinoilla edelleen laskea alkuvuonna 2010.

Alkuvuonna myös poikkeukselliset talviolosuhteet hidastavat rakentamisen aloituksia erityisesti Keski- ja Itä-Euroopassa. Cramo arvioi, että vuoden 2010 ensimmäinen neljännes tulee olemaan haastava.

Vuosien 2008 ja 2009 säästötoimenpiteiden hyödyt toteutuvat vuonna 2010.

Konsernin bruttoinvestoinnit vuonna 2010 ovat arviolta 30–40 miljoonaa euroa. Kalustonhallinnassa keskitytään edelleen kaluston käytön optimointiin Cramon markkina-alueiden välillä.

Konserni ennustaa asteittaista markkinoiden elpymistä. Nettovelkaantumisaste laskee vakaan positiivisen rahavirran myötä. EBITA-marginaali paranee vuoteen 2009 verrattuna.

## VOITONJAKOPOLITIikka JA HALLITUKSEN VOITONJAKOEHDOTUS

Yhtiön helmikuussa 2007 määritellyn voitonjakopolitiikan mukaan Cramo Oyj:n voitonjakotavoitteena on jakaa noin kolmannes konsernin vuosittaisesta tuloksesta joko osakkeiden takaisinostoina ja/ tai osinkoina. Tavoitteena on säilyttää tasaisesti kasvava osinkovirta, ottaen kuitenkin huomioon konsernin kasvun vaatimat investoinnit.

Cramo Oyj:n voitonjakokelpoiset varat ovat 35 063 450,87 euroa, joista tilikauden voitto 5 786 915,37 euroa.

Hallitus esittää 13.4.2010 pidettävälle varsinaiselle yhtiökoukselle, että voitonjakokelpoiset varat käytetään seuraavasti: tilikaudelta 1.1.–31.12.2009 ei makseta osinkoa ja omaan pääomaan jätetään 35 063 450,87 euroa. Hallitus kuitenkin harkitsee ylimääräisen yhtiökokouksen koollekutsumista vuoden 2010 toisen vuosipuoliskon aikana päättämään mahdollisesta osingonjaosta.

## LIIKETOIMINNAN KESKEISET TUNNUSLUVUT

TALOUDELLISTA KEHITYSTÄ KUVAAVAT TUNNUSLUVUT		IFRS 2009	IFRS 2008	IFRS 2007	IFRS 2006	IFRS 2005
Liikevaihto	M€	446,7	579,8	496,4	402,4	77,0
Muutos-%	%	-23,0	+16,8	+23,4	+426,6	+7,8
Liikevoitto/-tappio	M€	-11,5	91,8	91,8	68,6	18,0
% liikevaihdosta	%	-2,6	15,8	18,5	17,0	23,3
Voitto/tappio ennen veroja	M€	-34,2	63,7	75,8	56,6	16,2
% liikevaihdosta	%	-7,7	11,0	15,3	14,1	21,1
Tilikauden tulos	M€	-39,9	48,7	57,5	41,9	11,9
% liikevaihdosta	%	-8,9	8,4	11,6	10,4	15,5
Oman pääoman tuotto	%	-12,1	14,9	18,4	15,5	24,0
Sijoitetun pääoman tuotto	%	-1,2	12,0	13,7	11,7	18,6
Omavaraisuusaste	%	37,4	32,3	37,3	38,2	49,0
Bruttoinvestoinnit pitkäaikaisiin varoihin	M€	31,5	201,2	175,5	111,9	29,6
% liikevaihdosta	%	7,0	34,7	35,4	27,8	38,5
Oma pääoma	M€	338,4	319,5	333,7	292,2	54,1
Korolliset nettovelat	M€	383,7	477,1	365,0	305,6	48,6
Nettovelkaantumisaste	%	113,4	149,3	109,4	104,6	
Henkilöstö keskimäärin	No.	2 356	2 688	2 070	1 828	569
<b>OSAKEKOHTAISET TUNNUSLUVUT</b>						
Tulos/osake	€	-1,30	1,59	1,88	1,39	0,83
Tulos/osake, laimennettu *)	€	-1,28	1,59	1,87	1,36	0,81
Oma pääoma/osake	€	9,50	10,42	10,88	9,66	3,77
Osinko/tulos	%	0,0**)	12,6	34,6	36,0	30,8
Osinko/osake	€	0,00**)	0,20	0,65	0,50	0,25
A/B-sarjan osakekannan markkina-arvo	M€	367,6	141,0	531,0	571,8	170,4
B-sarjan osakkeiden vaihto	No.	38 541 898	38 913 460	45 714 185	37 070 980	6 830 907
% lukumäärästä	%	126	127	149	123	54
A-sarjan osakkeiden keskimääräinen osakeantioikaistu lukumäärä	No.					1 728 000
B-sarjan osakkeiden keskimääräinen osakeantioikaistu lukumäärä	No.	30 552 534	30 660 189	30 586 040	30 121 137	12 611 807
A-sarjan osakkeiden keskimääräinen osakeantioikaistu lukumäärä tilikauden lopussa	No.					1 728 000
B-sarjan osakkeiden keskimääräinen osakeantioikaistu lukumäärä tilikauden lopussa	No.	30 343 901	30 660 189	30 660 189	30 332 793	14 699 675
Hinta/voitto -suhde (P/E)		Neg.	2,9	9,2	13,9	15,2
Efektiiivinen osinkotuotto	%	0,0**)	4,3	3,8	2,6	2,0
Osakekannan markkina-arvo	M€	367,6	141,0	531,0	571,8	155,9
Keskikurssi	€	7,72	10,96	26,66	13,44	8,42
Tilikauden viimeinen kaupankäyntikurssi	€	11,99	4,60	17,32	18,90	12,36
Alin kaupankäyntikurssi	€	4,78	4,25	16,75	11,10	6,15
Ylin kaupankäyntikurssi	€	13,07	18,50	38,80	19,00	12,46

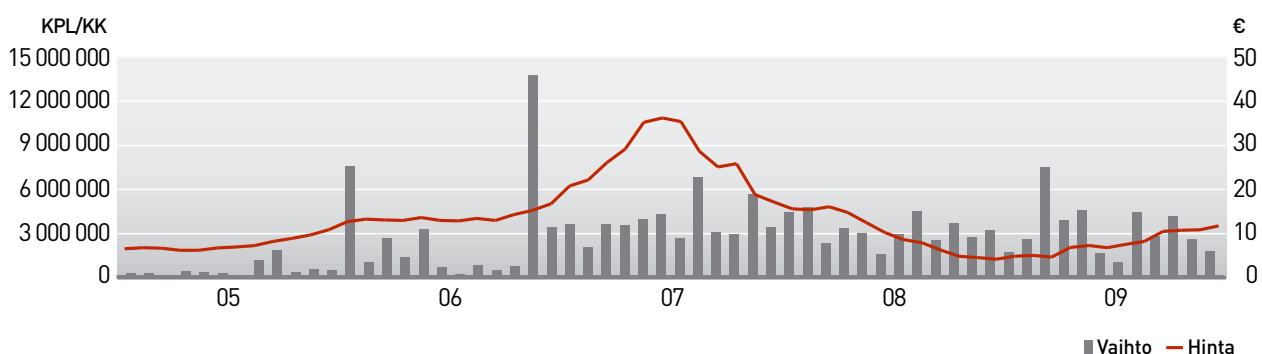
\*) Optiotodistusten oikeuttamien osakkeiden laimennusvaikutuksella oikaistuna

\*\*\*) Hallitus esittää varsinaiselle yhtiökokoukselle, että tilikaudelta 2009 ei makseta osinkoa. Hallitus kuitenkin harkitsee ylimääräisen yhtiökokouksen koollekutsumista vuoden 2010 toisen vuosipuoliskon aikana päättämään mahdollisesta osingonjaosta.

### YLEISLAUSEKE

Tietyt lausunnot tässä tiedotteessa ovat tulevaisuuteen kohdistuvia ja perustuvat johdon tämänhetkisiin näkemyksiin. Luonteensa vuoksi ne sisältävät riskiä ja epävarmuutta ja ovat alttiita yleisen taloudellisen ja toimialan tilanteen muutoksille.

### CRAMON OSAKKEEN KURSSIKEHITYS JA VAIHTO





**KONSERNITASE, 1 000 €**

VARAT	Liite	31.12.2009	31.12.2008
<b>Pitkäaikaiset varat</b>			
Aineelliset käyttöomaisuushyödykkeet	4	522 191	585 554
Aineettomat hyödykkeet	3	228 182	245 109
Laskennalliset verosaamiset	15	19 137	17 391
Myytavissä olevat sijoitukset	7	340	314
Johdannaisinstrumentit	14	238	956
Myyntisaamiset ja muut saamiset	9	4 990	2 964
<b>Pitkäaikaiset varat yhteensä</b>		<b>775 079</b>	<b>852 289</b>
<b>Lyhytaikaiset varat</b>			
Vaihto-omaisuus	10	11 591	15 920
Myyntisaamiset ja muut saamiset	9	99 526	113 075
Versaamiset		6 599	4 394
Johdannaisinstrumentit	14	898	4 625
Rahavarat	11	18 520	8 123
<b>Lyhytaikaiset varat yhteensä</b>		<b>137 134</b>	<b>146 138</b>
Myytäväenä oleviksi luokitellut omaisuuserät	5	6 148	
<b>VARAT YHTEENSÄ</b>		<b>918 360</b>	<b>998 427</b>
<b>OMA PÄÄOMA JA VELAT</b>			
<b>Oma pääoma</b>			
Osakepääoma	12	24 835	24 835
Ylikurssirahasto	12	186 910	186 910
Arvonmuutosrahasto	12	117	117
Suojausrahasto	12	-2 296	-1 373
Muuntoerot	12	-12 431	-22 124
Kertyneet voittovarot	12	91 117	131 111
Emoyhtiön omistajille kuuluva oma pääoma		288 252	319 476
Vähemmistöosuus	12	503	
Hybridi pääoma	12	49 630	
<b>Oma pääoma yhteensä</b>		<b>338 385</b>	<b>319 476</b>
<b>Pitkäaikaiset velat</b>			
Korolliset velat	13	351 606	413 700
Johdannaisinstrumentit	14	3 809	2 312
Laskennalliset verovelat	15	79 036	78 967
Varaukset	16		186
Muut pitkäaikaiset velat	16	6 816	5 622
<b>Pitkäaikaiset velat yhteensä</b>		<b>441 267</b>	<b>500 787</b>
<b>Lyhytaikaiset velat</b>			
Korolliset velat	13	50 596	71 546
Johdannaisinstrumentit	14	680	248
Osto- ja muut velat	17	82 855	93 515
Verovelat		4 576	12 855
<b>Lyhytaikaiset velat yhteensä</b>		<b>138 707</b>	<b>178 164</b>
<b>Velat yhteensä</b>		<b>579 975</b>	<b>678 951</b>
<b>OMA PÄÄOMA JA VELAT YHTEENSÄ</b>		<b>918 360</b>	<b>998 427</b>

**KONSERNIN TULOSLASKELMA, 1 000 €**

	Liite	1.1.-31.12.2009	1.1.-31.12.2008
<b>Liikevaihto</b>		<b>446 676</b>	<b>579 802</b>
Liiketoiminnan muut tuotot	19	7 262	16 855
Valmiiden ja keskeneräisten tuotteiden varaston muutos	20	-1 486	-770
Valmistus omaan käyttöön	20	9 148	18 725
Aineiden ja tarvikkeiden käyttö	20	-150 882	-195 596
Työsuhde-etuuksista aiheutuvat kulut	21	-103 062	-118 452
Poistot ja arvonalentumiset käyttöomaisuudesta ja myytävänä oleviksi luokitelluista omaisuuseristä	22	-88 669	-85 412
Yrityshankinnoista aiheutuneiden aineettomien hyödykkeiden poistot ja arvonalentumiset	22	-28 754	-10 350
Liiketoiminnan muut kulut	23	-101 700	-112 999
<b>Liikevoitto/-tappio</b>		<b>-11 467</b>	<b>91 804</b>
Rahoitustuotot	24	1 684	1 316
Rahoituskulut	24	-24 419	-29 444
Rahoitustuotot ja -kulut yhteensä		-22 734	-28 129
<b>Voitto/tappio ennen veroja</b>		<b>-34 202</b>	<b>63 675</b>
Tuloverot	25	-5 657	-15 025
<b>Tilikauden tulos</b>		<b>-39 858</b>	<b>48 650</b>
Jakautuminen			
Emoyhtiön omistajille		-39 831	48 650
Vähemmistölle		-27	
		-39 858	48 650
<b>Emoyhtiön omistajille kuuluvasta voitosta laskettu osakekohtainen tulos</b>			
Laimentamaton, €	27	-1,30	1,59
Laimennusvaikutuksella oikaistu, €	27	-1,28	1,59
<b>LAAJA TULOSLASKELMA</b>			
Tilikauden tulos		-39 858	48 650
Muut laajan tuloksen erät			
Suojausrahaston muutos, verojen jälkeen		-923	-5 437
Muuntoerojen vaikutus, verojen jälkeen		15 915	-40 256
Muut laajan tuloksen erät yhteensä		14 992	-45 693
<b>Tilikauden laaja tulos</b>		<b>-24 866</b>	<b>2 957</b>

**LASKELMA KONSERNIN OMAN PÄÄOMAN MUUTOKSISTA, 1 000 €**

	Emoyhtiön omistajille kuuluva oma pääoma							Vähem- mistö- osuus	Hybridi pääoma	Oma pääoma yhteensä
	Osake- pääoma	Yli- kurssi- rahasto	Arvon- muutos- rahasto	Suojaus- rahasto	Muunto- erot	Kertyneet voitto- varat	Yhteensä			
<b>1.1.2008</b>	<b>24 835</b>	<b>186 910</b>	<b>117</b>	<b>4 064</b>	<b>403</b>	<b>117 351</b>	<b>333 680</b>			<b>333 680</b>
Muuntoerot					-22 527	-17 729	-40 256			-40 256
Suojausrahasto				-5 437			-5 437			-5 437
Tilikauden voitto						48 650	48 650			48 650
Laaja tulos				-5 437	-22 527	30 921	2 957			2 957
Osingonjako						-19 929	-19 929			-19 929
Osakeperusteiset maksut						2 768	2 768			2 768
<b>31.12.2008</b>	<b>24 835</b>	<b>186 910</b>	<b>117</b>	<b>-1 373</b>	<b>-22 124</b>	<b>131 111</b>	<b>319 476</b>			<b>319 476</b>
<b>1.1.2009</b>	<b>24 835</b>	<b>186 910</b>	<b>117</b>	<b>-1 373</b>	<b>-22 124</b>	<b>131 111</b>	<b>319 476</b>			<b>319 476</b>
Muuntoerot					9 693	6 222	15 915			15 915
Suojausrahasto				-923			-923			-923
Tilikauden tappio						-39 858	-39 858			-39 858
Laaja tulos				-923	9 693	-33 636	-24 866			-24 866
Osingonjako						-6 132	-6 132			-6 132
Osakeperusteiset maksut						2 254	2 254			2 254
Vähemmistöosuus						-2 480	-2 480	503		-1 977
Hybridi pääoma									49 630	49 630
<b>31.12.2009</b>	<b>24 835</b>	<b>186 910</b>	<b>117</b>	<b>-2 296</b>	<b>-12 431</b>	<b>91 117</b>	<b>288 252</b>	<b>503</b>	<b>49 630</b>	<b>338 385</b>

Lisätietoja osakepääomasta ja oman pääoman rahastoista on esitetty liitetiedossa 12.

## KONSERNIN RAHAVIRTALASKELMA, 1 000 €

	Liite	1.1.–31.12.2009	1.1.–31.12.2008
<b>Liiketoiminnan rahavirta</b>			
Voitto/tappio ennen veroja		-34 202	63 675
Ei-rahavirtavaikutteiset oikaisut			
Poistot ja arvonalentumiset	22	117 423	95 762
Muut ei-rahavirtavaikutteiset oikaisut	26	1 171	-12 649
Rahoitustuotot ja -kulut	24	22 734	28 129
Liiketoiminnan rahavirta ennen käyttöpääoman muutosta		107 126	174 917
<b>Käyttöpääoman muutos</b>			
Vaihto-omaisuuden muutos		2 689	375
Myynti- ja muiden saamisten muutos		18 025	-11 259
Osto- ja muiden velkojen muutos		-11 631	5 640
Liiketoiminnan rahavirta		116 209	169 673
Maksetut korot		-21 636	-37 535
Saadut korot		1 360	1 230
Muut rahoituserät		324	87
Maksetut verot		-19 692	-12 494
<b>Liiketoiminnan nettorahavirta</b>		<b>76 565</b>	<b>120 960</b>
<b>Investointien rahavirta</b>			
Investoinnit aineellisiin ja aineettomiin hyödykkeisiin		-31 311	-201 192
Aineellisten ja aineettomien hyödykkeiden myynti		22 581	27 876
Tytäryhtiö- ja liiketoimintahankintojen nettorahavirta		-2 432	-43 252
<b>Investointien nettorahavirta</b>		<b>-11 162</b>	<b>-216 568</b>
<b>Rahoituksen rahavirta</b>			
Korollisten saamisten muutos		94	-47
Rahoitusleasingvelkojen muutos		-25 806	39 154
Korollisten velkojen lisäys			173 900
Korollisten velkojen vähennys		-69 209	-105 618
Hybridi pääoma		49 500	
Omien osakkeiden hankinta		-2 480	
Lähipiirin sijoitus		503	
Maksetut osingot	12	-6 132	-19 929
<b>Rahoituksen nettorahavirta</b>		<b>-53 530</b>	<b>87 460</b>
<b>Rahavarojen muutos</b>			
Rahavarat 1.1.		8 123	18 489
Muuntoero		-1 476	-2 217
<b>Rahavarat 31.12.</b>	<b>11</b>	<b>18 520</b>	<b>8 123</b>



# KONSERNITILINPÄÄTÖKSEN LIITETIEDOT

## 1. KONSERNITILINPÄÄTÖKSEN LAADINTAPERIAATTEET

### YRITYKSEN PERUSTIEDOT

Cramo Oyj on palveluyritys, joka tarjoaa kone- ja laitevuokrauspalveluja sekä vuokraa ja myy siirtokelpoisia tiloja. Kone- ja laitevuokraus koostuu rakennuskoneiden ja -laitteiden vuokrauksesta sekä vuokraukseen liittyvistä palveluista. Cramo toimii 11 maassa Pohjoismaissa sekä Keski- ja Itä-Euroopassa 284 toimipisteessä ja sillä on 2 356 työntekijää.

Konsernin emoyhtiö Cramo Oyj on suomalainen, Suomen lakien mukaan perustettu julkinen osakeyhtiö, jonka Y-tunnus on 0196435-4. Yhtiön kotipaikka on Vantaa ja sen rekisteröity osoite on Kalliosolantie 2, 01740 Vantaa. Cramo Oyj:n osakkeet on listattu NASDAQ OMX Helsinki Oy:n päälistalla.

Jäljennös konsernitilinpäätöksestä on saatavissa Internet-osoitteesta [www.cramo.com](http://www.cramo.com) tai konsernin emoyrityksen pääkonttorista osoitteesta Kalliosolantie 2, 01740 Vantaa.

Cramo Oyj:n hallitus on hyväksynyt kokouksessaan 9.2.2010 tämän tilinpäätöksen julkistettavaksi. Suomen osakeyhtiölain mukaan osakkeenomistajilla on mahdollisuus hyväksyä tai hylätä tilinpäätös sen julkistamisen jälkeen pidettävässä yhtiökokouksessa. Yhtiökokouksella on myös mahdollisuus tehdä päätös tilinpäätöksen muuttamisesta.

### LAATIMISPERUSTA

Cramon konsernitilinpäätös on laadittu kansainvälisten tilinpäätösstandardien (International Financial Reporting Standards, IFRS) mukaisesti ja sitä laadittaessa on noudatettu 31.12.2009 voimassa olevia IAS- ja IFRS-standardeja sekä SIC- ja IFRIC-tulkintoja. Kansainvälisillä tilinpäätösstandardeilla tarkoitetaan Suomen kirjanpitolaisissa ja sen nojalla annetuissa säännöksissä EU:n asetuksessa (EY) N:o 1606/2002 säädetyn menettelyn mukaisesti EU:ssa sovellettaviksi hyväksytyjä standardeja ja niistä annettuja tulkintoja. Konsernitilinpäätöksen liitetiedot ovat myös suomalaisten, IFRS-säännöksiä täydentävien kirjanpito- ja yhteisöläinsäädännön vaatimusten mukaiset.

Konsernitilinpäätös on laadittu alkuperäisiin hankintamenoihin perustuen lukuun ottamatta myytävissä olevia rahoitusvaroja, jotka on arvostettu käypään arvoon. Tilinpäätöstiedot esitetään tuhansina euroina. Konserni on soveltanut 1.1.2009 alkaen seuraavia uusia ja uudistettuja standardeja ja tulkintoja:

- Uudistettu IAS 1 Tilinpäätöksen esittäminen. Muutokset vaikuttivat lähinnä laajan tuloslaskelman ja oman pääoman muutoksia osoittavan laskelman esitystapaan. Osakekohtainen tulos-tunnusluvun laskentaperiaate on säilynyt ennallaan.
- IFRS 8 Toimintasegmentit (voimassa 1.1.2009 tai sen jälkeen alkavilla tilikausilla). IFRS 8:n mukaan esitettävien segmenttitietojen on perustuttava johdolle toimitettuna yhteisön sisäiseen raportointiin ja siinä noudatettuihin laatimisperiaatteisiin. IFRS 8:n käyttöönotto ei muuttanut merkittävästi segmentteistä esitettävää informaatiota, sillä jo konsernin aiemmin julkistamat segmenttitiedot perustuivat konsernin sisäiseen raportointirakenteeseen.
- Muutokset IFRS 7:ään Rahoitusinstrumentit: tilinpäätöksessä esitettävät tiedot – Rahoitusinstrumentteja koskevien liitetietojen parantaminen. Muutokset annettiin maaliskuussa 2009 kansainvälisen rahoituskriisin vuoksi. Muutosten myötä otetaan käyttöön kolmitasoinen hierarkia rahoitusinstrumenttien käypien arvojen esittämisessä. Muutettu standardi edellyttää myös lisäliitetietoja käypien arvojen suhteellisen luotettavuuden arvioinnin helpottamiseksi. Lisäksi standardimuutokset selkeyttävät ja laajentavat aiempia vaatimuksia maksuvalmuisriskiä koskevien tietojen esittämisestä. Muutokset ovat

lisänneet konsernin vuositilinpäätöksessä esitettävien liitetietojen määrää edellä mainittujen asioiden osalta.

- Uudistettu IAS 23 Vieraan pääoman menot. Uudistettu standardi edellyttää, että ehdot täyttävän omaisuuserän, kuten atk-ohjelmiston, hankintamenoön sisällytetään välittömästi kyseisen omaisuuserän hankkimisesta, rakentamisesta tai valmistamisesta johtuvat vieraan pääoman menot. Konserni on kirjannut aiemmin sallitulla tavalla vieraan pääoman menot kuluksi sillä tilikaudella, jonka aikana ne ovat syntyneet.
- Muutokset IFRS 2:een Osakeperusteiset maksut – Oikeuden syntymisehdot ja peruutukset. Standardimuutokset edellyttävät, että kaikki lopullista oikeutta synnyttämättömät ehdot otetaan huomioon myönnettyjen oman pääoman ehtoisten instrumenttien käypää arvoa määritettäessä. Lisäksi standardimuutoksilla tarkennetaan peruutusten kirjanpitokäsittelyä koskevaa ohjeistusta. Muutoksilla ei ole ollut vaikutusta konsernin tilinpäätökseen.
- IFRS-standardeihin tehdyt parannukset (Improvements to IFRSs -muutokset, toukokuu 2008). Annual Improvements -menettelyn kautta standardeihin tehtävät pienet ja vähemmän kiireelliset muutokset kerätään yhdeksi kokonaisuudeksi ja toteutetaan kerran vuodessa. Hankkeeseen kuuluvat muutokset koskevat yhteensä 34 standardia. Muutosten vaikutukset vaihtelevat standardeittain, mutta muutokset eivät ole olleet merkittäviä konsernitilinpäätöksen kannalta.
- Muutokset IFRIC 9:ään Kytkeytyjen johdannaisten uudelleenarviointi ja IAS 39:ään Rahoitusinstrumentit: kirjaaminen ja arvostaminen – Kytkeytyt johdannaiset. Kyseisten muutosten avulla selvennetään, että kun rahoitusvaroihin kuuluva erä siirretään pois käypään arvoon tulosvaikutteisesti kirjattavien rahoitusvarojen ryhmästä, kaikki kytkeytyt johdannaiset on arvioitava uudelleen ja tarvittaessa käsiteltävä tilinpäätöksessä erillisinä. Muutoksilla ei ollut vaikutusta konsernin tilinpäätökseen.
- IFRIC 16 Ulkomaiseen yksikköön tehdyn nettosijoituksen suojaukset. Tulkinta selkeyttää ulkomaisen yksikköön tehdyn nettosijoituksen suojauksen kirjanpitokäsittelyä konsernitilinpäätöksessä. Tulkinnalla ei ole ollut merkittävää vaikutusta konsernin tilinpäätökseen.
- IFRIC 13 Kanta-asiakasohjelmat, IFRIC 15 Kiinteistöjen rakentamissopimukset ja Muutokset IAS 1:een Tilinpäätöksen esittäminen ja IAS 32:een Rahoitusinstrumentit: esittämistapa – Lunastusvelvoitteiset rahoitusinstrumentit ja yhteisön purkauksessa syntyvät velvoitteet: näiden muutettujen standardien käyttöönottolla ei ole ollut vaikutusta konsernin tilinpäätökseen.

Tilinpäätöksen laatiminen IFRS-standardien mukaisesti edellyttää konsernin johdolta tiettyjen arvioiden tekemistä ja tietoa harkintaan perustuvista ratkaisuista, joita johto on tehnyt. Tietoa harkintaan perustuvista ratkaisuista, jota johto on käyttänyt konsernin noudattamia tilinpäätöksen laatimisperiaatteita soveltaessaan ja joilla on eniten vaikutusta tilinpäätöksessä esitettäviin lukuihin, on esitetty laatimisperiaatteiden kohdassa ”Johdon harkintaa edellyttävät laatimisperiaatteet ja arvioihin liittyvät keskeiset epävarmuustekijät”.

### KONSOLIDOINTIPERIAATTEET

#### Tytäryritykset

Konsernitilinpäätökseen on sisällytetty Cramo Oyj:n lisäksi tytäryhtiöt, joissa konsernilla on määräysvalta. Määräysvalta syntyy, kun konserni omistaa yli puolet äänivallasta tai sillä on muutoin määräysvalta. Myös potentiaalisen äänivallan olemassaolo on otettu huomioon määräysvallan syntymisen ehtoja arvioitaessa silloin, kun potentiaaliseen äänivaltaan oikeuttavat instrumentit ovat tarkasteluhetkellä

toteuttavissa. Määräysvallalla tarkoitetaan oikeutta määrätä yrityksen talouden ja liiketoiminnan periaatteista hyödyn saamiseksi sen toiminnasta. Hankitut tytäryritykset yhdistellään konsernitilinpäätökseen siitä hetkestä lähtien, kun konserni on saanut määräysvallan ja luovutetut tytäryritykset siihen saakka, jolloin määräysvalta lakkaa. Tytäryhtiöt on lueteltu liitteessä 29.

Konsernin keskinäinen osakkeenomistus on eliminoitu hankintamenomenetelmällä. Hankintameno perustuu hankittujen varojen hankintahetken käypään arvoon, liikkeeseen laskettuihin oman pääoman ehtoihin instrumentteihin ja velkoihin, jotka ovat syntyneet tai otettu vastattavaksi kaupan toteutumisaikana, lisättyä hankintaan liittyvillä välittömällä kuluilla. Hankinnan kohteen yksilöitävissä olevat varat, velat ja ehdolliset velat arvostetaan hankinta-ajankohdan käypään arvoon, josta ei ole vähennetty vähemmistön osuutta. Liikearvona kirjataan määrä, jolla hankintameno ylittää hankittujen nettovarojen käyvän arvon. Jos hankintameno on vähemmän kuin konsernin osuus tytäryhtiön nettovaroista käypään arvoon arvostettuna, ero kirjataan suoraan tuloslaskelmaan.

Kaikki konsernin sisäiset liiketapahtumat, saamiset, velat ja realisoitumattomat voitot sekä sisäinen voitonjako eliminoidaan konsernitilinpäätöstä laadittaessa. Realisoitumattomia tappioita ei eliminoida siinä tapauksessa, että tappio johtuu arvonalentumisesta. Tilikauden voiton tai tappion jakautuminen emoyrityksen omistajille ja vähemmistölle esitetään erillisessä tuloslaskelmassa sekä laajan tuloksen jakautuminen emoyrityksen omistajille ja vähemmistölle esitetään laajan tuloslaskelman yhteydessä. Vähemmistölle kuuluva osuus omista pääomista esitetään omana eränään taseessa oman pääoman osana. Vähemmistön osuus kertyneistä tappioista kirjataan konsernitilinpäätökseen enintään sijoituksen määrään saakka.

#### Erityistä tarkoitusta varten perustettu yksikkö

Konsernitilinpäätökseen on yhdistelty SIC-12 mukaisesti Cramo Management Oy, joka on perustettu konsernin ylimmän johtoryhmän jäsenten osakeomistusohjelmaa varten. Osakeyhtiön tarkoituksena on hankkia markkinoilta Cramo Oyj:n osakkeita yhteensä enintään 2 500 000 eurolla. Osahankinnat rahoitetaan johtajien yhteensä noin 500 000 euron suuruisella oman pääoman ehtoosalla rahoituksella ja Cramo Oyj:ltä otettavalla lainalla. Katso tarkemmin palkitsemisjärjestelyn kirjanpito-käsittelystä laatimisperiaatteiden kohta Osakeperusteiset maksut.

#### ULKOMAAN RAHAN MÄÄRÄISTEN ERIEN MUUTTAMINEN

Konsernin yksiköiden tulosta ja taloudellista asemaa koskevat luvut määritetään siinä valuutassa, joka on kunkin yksikön pääasiallisen toimintaympäristön valuutta ("toimintavaluutta"). Konsernitilinpäätös on esitetty euroina, joka on konsernin emoyrityksen toiminta- ja esittämismvaluutta.

#### Ulkomaan rahan määräiset liiketapahtumat

Ulkomaan rahan määräiset liiketapahtumat on kirjattu toimintavaluutan määräisinä käyttäen tapahtumapäivänä vallitsevaa kurssia. Käytännössä käytetään usein kurssia, joka likimain vastaa tapahtumapäivän kurssia. Ulkomaan rahan määräiset monetaariset erät on muutettu toimintavaluutan määräisiksi raportointikauden päättämispäivän kurssija käyttäen. Ulkomaan rahan määräiset ei-monetaariset erät, jotka on arvostettu käypiin arvoihin, on muutettu toimintavaluutan määräisiksi käyttäen käyvän arvon määrittämispäivän kurssija. Muutoin ei-monetaariset erät on arvostettu tapahtumapäivän kurssiin. Ulkomaan rahan määräisistä liiketapahtumista ja monetaaristen erien muuttamisesta syntyneet voitot ja tappiot on käsitelty tulosvaikutteisesti. Liiketoiminnan kurssivoitot ja -tappiot sisältyvät vastaaviin eriin liikevoiton yläpuolelle. Valuuttamääräisten lainojen kurssivoitot ja -tappiot sisältyvät rahoitustuottoihin ja -kuluihin lukuun ottamatta kurssieroja niistä lainoista, jotka on määritetty suojaamaan ulkomaisiin yksikköihin tehtyjä nettosijoituksia ja jotka ovat siinä tehokkaita. Nämä kurssierot kirjataan muihin laajan tuloksen eriin ja kertyneet kurssierot esitetään omana eränään omassa pääomassa, kunnes ulkomaisesta yksiköstä luovutaan kokonaan tai osittain.

#### Ulkomaisten konserniyritysten tilinpäätösten muuntaminen

Ulkomaisten konserniyritysten tuloslaskelmat on muunnettu euroiksi tilikauden painotettua keskiarvoa käyttäen ja taseet raportointikauden päättämispäivän kurssija käyttäen. Tilikauden tuloksen muuntaminen eri kurssilla tuloslaskelmassa ja taseessa aiheuttaa taseessa omaan pääomaan kirjattavan muuntoeron, jonka muutos kirjataan muihin laajan tuloksen eriin. Ulkomaisten tytäryritysten hankintameno eliminoinnista sekä hankinnan jälkeen kertyneiden oman pääoman erien muuttamisesta syntyneet muuntoerot ja nettosijoitusta suojaavan instrumentin arvon muutos kirjataan muihin laajan tuloksen eriin. Kun tytäryritys myydään kokonaan tai osittain, kertyneet muuntoerot siirretään tulosvaikutteisiksi osana myyntivoittoa tai -tappiota. Muuntoerot, jotka ovat syntyneet ennen 1.1.2004, joka oli konsernin IFRS-standardeihin siirtymispäivä, on kirjattu IFRS 1 -standardin salliman helpotuksen mukaisesti kertyneisiin voittovaroihin IFRS-standardeihin siirtymisen yhteydessä, eikä niitä myöskään myöhemmin tytäryrityksen myynnin yhteydessä kirjata tulosvaikutteisesti. Siirtymispäivästä lähtien konsernitilinpäätöstä laadittaessa syntyneet muuntoerot esitetään omassa pääomassa erillisenä eränä.

1.1.2004 lähtien ulkomaisten yksikköjen hankinnasta syntyvä liikearvo ja kyseisten ulkomaisten yksikköjen varojen ja velkojen kirjanpitoarvoihin hankinnan yhteydessä tehtävät käypien arvojen oikaisu on käsitelty paikallisessa valuutassa kyseisten ulkomaisten yksikköjen varoina ja velkoina. Ne muunnetaan euroiksi raportointikauden päättämispäivän kurssija käyttäen. Ennen 1.1.2004 tapahtuneiden hankintojen liikearvot ja käypien arvojen oikaisu on kirjattu euromääräisinä.

#### AINEETTOMAT HYÖDYKKEET

##### Liikearvo

Liikearvo vastaa sitä osaa hankintamenosta, joka ylittää konsernin osuuden 1.1.2004 jälkeen hankitun yrityksen yksilöitävissä olevien varojen, velkojen ja ehdollisten velkojen nettomääräisestä käyvästä arvosta hankinta-ajankohdasta. Hankintameno sisällytetään lisäksi muut välittömästi hankinnasta johtuvat menot, kuten asiantuntijoiden palkkiot. Ennen vuotta 2004 tapahtuneiden liiketoimintojen yhdistämisistä syntynyt liikearvo vastaa aiemman tilinpäätösnormiston mukaista kirjanpitoarvoa, jota on käytetty IFRS-standardien mukaisena oletushankintamenona. Liikearvoista ei kirjata poistoja, vaan ne testataan vuosittain mahdollisen arvonalentumisen varalta. Tätä tarkoitusta varten liikearvo on kohdistettu rahavirtaa tuottaville yksiköille. Liikearvo arvostetaan alkuperäiseen hankintamenoon vähennettynä arvonalentumisilla.

##### Asiakassuhteet, brändi ja toimipisteverkko

Asiakassuhteiden arvostuksessa on sovellettu Multi-period Excess Earnings -menetelmää ja brändin sekä co-brändin arvostuksessa tuottooperusteista "relief-from-royalty" -menetelmää. Toimipisteverkko on arvostettu perustuen siihen hyötyyn, minkä toimiva toimipiste tuottaa suhteessa itse perustettavaan toimipisteeseen. Cramo-brändin taloudellinen vaikutusaika on arvioitu rajoittamattomaksi, koska sen on arvioitu vaikuttavan rahavirtojen kerryttämiseen määrittämättömän ajan.

Cramo-brändistä ei kirjata poistoja, vaan ne testataan vuosittain mahdollisen arvonalentumisen varalta. Brändi on konsernin yhteinen omaisuus, joka testausta varten uudelleen kohdistetaan rahavirtaa tuottaville yksiköille myynnin suhteessa. Omaisuuserien kohdistaminen yksiköille on esitetty liitteessä 6. Brändi arvostetaan alkuperäiseen hankintamenoon vähennettynä arvonalentumisilla.

##### Tutkimus- ja kehittämismenot

Tutkimusmenot kirjataan kuluksi tuloslaskelmaan kaudelle, jolla ne syntyvät. Kehittämismenot aktivoidaan, kun yritys pystyy todentamaan kehitettävän tuotteen teknisen toteutettavuuden ja kaupalliset hyödyntämismahdollisuudet sekä kun hankintameno pystytään luotettavasti määrittämään. Muut kehittämismenot kirjataan kuluksi.

Yrityksen tämänhetkinen kehittämistyö on sen luonteista, että se ei täytä aktivointikriteereitä ja siten kehittämismenot kirjataan kuluksi niiden syntyessä.

### Muut aineettomat hyödykkeet

Aineeton hyödyke merkitään taseeseen alun perin hankintamenoon siinä tapauksessa, että hankintameno on määritettävissä luotettavasti ja on todennäköistä, että omaisuuserästä johtuva odotettavissa oleva vastainen taloudellinen hyöty koituu konsernin hyväksi. Ne aineettomat hyödykkeet, joilla on rajallinen taloudellinen vaikutusaika, kirjataan tasapoistoina kuluiksi tulosvaikutteisesti niiden tunnetun tai arvioitun taloudellisen vaikutusajan kuluessa. Aineettomista hyödykkeistä, joilla on rajoittamaton taloudellinen vaikutusaika, ei kirjata poistoja, vaan ne testataan vuosittain arvonalentumisen varalta.

Muiden aineettomien hyödykkeiden poistoajat ovat seuraavat:

Asiakassuhteet	4–10 vuotta
Toimipisteverkko	20 vuotta
Co-brändit	3 vuotta
Muut aineettomat hyödykkeet	3–5 vuotta

### AINEELLISET KÄYTTÖMAISUUSHYÖDYKKEET

Aineelliset käyttöomaisuushyödykkeet on arvostettu poistoilla ja arvonalentumisilla vähennettyyn alkuperäiseen hankintamenoon. Hankintameno sisältää hankinnasta välittömästi aiheutuvat kustannukset. Myöhemmin syntyneet menot sisällytetään hyödykkeen kirjanpitoarvoon tai kirjataan erillisenä hyödykkeenä vain, mikäli on todennäköistä, että hyödykkeeseen liittyvä vastainen taloudellinen hyöty koituu konsernin hyväksi ja hyödykkeen hankintameno on luotettavasti määritettävissä. Korjaus- ja ylläpitomenot kirjataan tulosvaikutteisesti sille kaudelle, kun ne ovat toteutuneet.

Hyödykkeistä tehdään tasapoistot seuraavien arvioitujen taloudellisten vaikutusajojen kuluessa:

Rakennukset ja rakennelmat	15–50 vuotta
Vuokrattavat:	
• Siirtokelpoiset tilat	10–20 vuotta
• Koneet ja laitteet	6–10 vuotta
• Teltat ja suojapeitteet	6 vuotta
Palvelutuotannon koneet ja kalusto	6–10 vuotta
Oman käytön koneet ja kalusto	3–6 vuotta
Muut aineelliset hyödykkeet	3–10 vuotta

Omaisuuserän jäännösarvo ja taloudellinen vaikutusaika tarkistetaan vähintään jokaisen tilikauden lopussa ja tarvittaessa oikaistaan kuvastamaan taloudellisen hyödyn odotuksissa tapahtuneita muutoksia.

Kun aineellinen käyttöomaisuushyödyke luokitellaan myytävänä olevaksi IFRS 5 Myytävänä olevat pitkäaikaiset omaisuuserät ja lopetetut toiminnot -standardin mukaisesti, poistojen kirjaaminen lopetetaan.

Aineellisten käyttöomaisuushyödykkeiden käytöstä poistamisesta ja luovutuksista syntyvät myyntivoitot ja -tappiot kirjataan tulosvaikutteisesti.

Hyödykkeiden arvoa alennetaan vastaamaan niiden kerrytettävissä olevaa rahamäärää, mikäli hyödykkeen kirjanpitoarvo ylittää niiden kerrytettävissä olevan rahamäärän. Hyödykkeiden luopumista aiheutunut voitto tai tappio määräytyy niistä saatavan rahamäärän ja kirjanpitoarvon erotuksen mukaan ja se sisällytetään liikevoittoon.

### JULKISET AVUSTUKSET

Julkiset avustukset on kirjattu aineellisten käyttöomaisuushyödykkeiden kirjanpitoarvojen vähennyksiksi silloin, kun on kohtuullisen varmaa, että ne tullaan saamaan ja että konserni täyttää avustuksen saamisen ehdot. Avustukset tuloutuvat pienempien poistojen muodossa omaisuuserän käyttöaikana. Tutkimus- ja kehittämismenoja koskevat avustukset sekä sellaiset avustukset, jotka on saatu korvauksiksi jo toteutuneista kuluista, kirjataan tulosvaikutteisesti sillä kaudella, jonka aikana oikeus avustuksen saamiseen syntyy. Tällaiset avustukset esitetään liiketoiminnan muissa tuotoissa.

### AINEELLISTEN JA AINEETTOMIEN HYÖDYKKEIDEN ARVON ALENTUMINEN

Konserni arvioi jokaisena raportointikauden päättämispäivänä, onko viitteitä siitä, että jonkin omaisuuserän arvo on alentunut. Jos viitteitä ilmenee, arvioidaan kyseisestä omaisuuserästä kerrytettävissä oleva rahamäärä. Kerrytettävissä oleva rahamäärä arvioidaan lisäksi vuosittain seuraavista omaisuuseristä riippumatta siitä, onko

arvonalentumisesta viitteitä: liikearvo, taloudelliselta vaikutusajaltaan rajoittamattomat aineettomat hyödykkeet sekä keskeneräiset aineettomat hyödykkeet. Arvonalentumistarvetta tarkastellaan rahavirtaa tuottavien yksikköjen tasolla, eli sillä alimmalla yksikkötasolla, joka on pääosin muista yksiköistä riippumaton, ja jonka rahavirrat ovat erotettavissa ja pitkälle riippumattomia muiden vastaavien yksiköiden rahavirroista.

Kerrytettävissä oleva rahamäärä on omaisuuserän käypä arvo vähennettynä myynnistä aiheutuville menoilla tai käyttöarvo sen mukaan, kumpi niistä on suurempi. Käyttöarvolla tarkoitetaan kyseisestä omaisuuserästä tai rahavirtaa tuottavasta yksiköstä saatavissa olevia arvioituja vastaisia nettorahavirtoja, jotka diskontataan nykyarvoonsa. Diskonttaus korkona käytetään ennen veroa määritettyä korkoa, joka kuvastaa markkinoiden näkemystä rahan aika-arvosta ja omaisuuserään liittyvistä erityisriskeistä.

Arvonalentumistappio kirjataan, kun omaisuuserän kirjanpitoarvo on suurempi kuin siitä kerrytettävissä oleva rahamäärä. Arvonalentumistappio kirjataan välittömästi tulosvaikutteisesti. Mikäli arvonalentumistappio kohdistuu rahavirtaa tuottavaan yksikköön, se kohdistetaan ensin vähentämään rahavirtaa tuottavalle yksikölle kohdistettua liikearvoa ja tämän jälkeen vähentämään muita yksikön omaisuuseriä. Arvonalentumistappion kirjaamisen yhteydessä poistojen kohteena olevan omaisuuserän taloudellinen vaikutusaika arvioidaan uudelleen. Muusta omaisuuserästä kuin liikearvosta kirjattu arvonalentumistappio peruutetaan siinä tapauksessa, että on tapahtunut muutos niissä arvioissa, joita on käytetty määrittäessä omaisuuserästä kerrytettävissä olevaa rahamäärää. Arvonalentumistappiota ei kuitenkaan peruta enempää, kuin mikä omaisuuserän kirjanpitoarvo olisi ilman arvonalentumistappion kirjaamista. Liikearvosta kirjattua arvonalentumistappiota ei peruta missään tilanteessa.

### VUOKRASOPIMUKSET

#### Konserni vuokralle ottajana

Aineellisia käyttöomaisuushyödykkeitä koskevat vuokrasopimukset, joissa konsernilla on olennainen osa omistamiselle ominaisista riskeistä ja eduista, luokitellaan rahoitusleasingisopimuksiksi. Rahoitusleasingisopimuksella hankittu omaisuuserä merkitään taseeseen vuokraajan alkamisajankohtana vuokratun hyödykkeen käypään arvoon tai vähimmäisvuokrien nykyarvoon sen mukaan, kumpi niistä on alempi. Rahoitusleasingisopimuksella hankitusta hyödykkeestä tehdään poistot hyödykkeen taloudellisen vaikutusajan tai mikäli omistusoikeuden hankkimisesta vuokratuuden päättyessä ei ole täyttä varmuutta, sitä lyhyemmän vuokra-ajan kuluessa. Maksettavat leasingvuokrat jaetaan rahoitusmenoon ja velan vähennykseen vuokra-aikana siten, että kullakin kaudella jäljellä olevalle velalle muodostuu samansuuruinen korkoprosentti. Vuokraveloitteet sisältyvät rahoitusvelkoihin.

Vuokrasopimukset, joissa omistamiselle ominaiset riskit ja edut jäävät vuokralle antajalle, käsitellään muina vuokrasopimuksina. Muiden vuokrasopimusten perusteella suoritettavat vuokrat kirjataan kuluiksi tulosvaikutteisesti tasaerinä vuokra-ajan kuluessa.

#### Konserni vuokralle antajana

Konsernin vuokralle antamat hyödykkeet, joiden omistamiselle ominaiset riskit ja hyödyt ovat siirtyneet olennaisilta osilta vuokralle ottajalle, käsitellään rahoitusleasingisopimuksina ja kirjataan taseeseen saamisina. Saaminen kirjataan nykyarvoon. Muilla kuin rahoitusleasingisopimuksilla vuokralle annetut hyödykkeet sisältyvät taseen aineellisiin käyttöomaisuushyödykkeisiin. Niistä tehdään poistot taloudellisena vaikutusajana, kuten vastaavista omassa käytössä olevista aineellisista käyttöomaisuushyödykkeistä. Vuokrasopimusten tulouttamista on selostettu laatisperiaatteiden kohdassa "Tuloutusperiaatteet".

### RAHOITUSVARAT JA -VELAT

#### Rahoitusvarat

Konsernin rahoitusvarat luokitellaan seuraaviin ryhmiin: a) käypään arvoon tulosvaikutteisesti kirjattavat rahoitusvarat, b) lainat ja saamiset sekä c) myytävissä olevat rahoitusvarat. Luokittelu tapahtuu

rahoitusvarojen hankinnan tarkoituksen perusteella. Varat luokitellaan alkuperäisen kirjaamisen yhteydessä niiden käyttötarkoituksen perusteella ja tätä luokittelua arvioidaan uudelleen säännöllisin väliajoin. Taseessa yli 12 kuukauden pituiset sijoitukset sisältyvät pitkäaikaisiin varoihin ja alle 12 kuukauden pituiset lyhytaikaisiin varoihin.

- a) käypään arvoon tulosvaikutteisesti kirjattavat rahoitusvarat  
Käypään arvoon tulosvaikutteisesti kirjattavat rahoitusvarat ovat kaupankäyntitarkoituksessa pidettäviä varoja. Rahoitusvaroihin kuuluva erä luokitellaan tähän ryhmään, jos se on hankittu pääasiallisena tarkoituksena myydä se lyhyen aikavälin kuluessa. Mikäli johdannaisiin ei sovelleta suojauslaskentaa, luokitellaan ne kaupankäyntitarkoituksessa pidettäviksi. Tämän ryhmän omaisuuserät sisältyvät lyhytaikaisiin varoihin.
- b) lainat ja saamiset  
Lainat ja saamiset ovat johdannaisvaroihin kuulumattomia varoja, joihin liittyvät maksut ovat kiinteät tai määritettävissä ja joita ei noteerata toimivilla markkinoilla. Ne sisältyvät lyhytaikaisiin varoihin, lukuun ottamatta eriä, joiden maturiteetti on tilinpäätöspäivästä lukien yli 12 kuukautta. Nämä sisältyvät pitkäaikaisiin varoihin. Lainat ja saamiset luokitellaan taseessa myyntisaamiset ja muut saamiset -ryhmään (liite 9).

- c) myytävissä olevat rahoitusvarat  
Myytävissä olevat rahoitusvarat ovat johdannaisvaroihin kuulumattomia varoja, jotka on nimenomaisesti määrätty tähän ryhmään tai joita ei ole luokiteltu muuhun ryhmään. Ne sisältyvät pitkäaikaisiin varoihin, paitsi jos ne on tarkoitettu alle 12 kuukauden ajan tilinpäätöspäivästä lähtien, jolloin ne sisällytetään lyhytaikaisiin varoihin. Rahoitusvarojen ostot ja myynnit kirjataan kaupantekopäivänä eli päivänä, jolloin konserni sitoutuu ostamaan tai myymään kyseisen omaisuuserän.

Rahoitusvarat merkitään alun perin taseeseen käypään arvoon sisältäen transaktiomenot lukuun ottamatta käypään arvoon tulosvaikutteisesti kirjattavia rahoitusvaroja. Käypään arvoon tulosvaikutteisesti kirjattavat rahoitusvarat merkitään alun perin taseeseen käypään arvoon, ja transaktiomenot kirjataan tulosvaikutteisesti. Alkuperäisen kirjaamisen jälkeen myytävissä olevat ja käypään arvoon tulosvaikutteisesti kirjattavat rahoitusvarat arvostetaan käypään arvoon. Lainat ja saamiset arvostetaan taseessa myöhemmin jaksotettuun hankintamenuon käyttäen efektiivisen koron menetelmää.

Myytävissä olevien rahoitusvarojen käyvän arvon muutokset kirjataan omaan pääomaan. Käyvän arvon muutokset siirretään omasta pääomasta tuloslaskelmaan rahoituseriin silloin, kun sijoitus myydään tai kun sen arvo on alentunut siten, että sijoituksesta tulee kirjata arvonalentumistappio.

Rahoitusvarojen taseesta pois kirjaaminen tapahtuu silloin, kun konserni on menettänyt sopimusperusteisen oikeuden rahavirtoihin tai kun se on siirtänyt merkittävästi osin riskit ja tuotot konsernin ulkopuolelle.

#### Arvonalentumistaus

Mahdollisen arvonalentumisen tunnistamiseksi varojen kirjanpitoarvoja tarkastellaan säännöllisesti, vähintään vuosittain. Konserni arvioi jokaisena tilinpäätöspäivänä onko olemassa objektiivista näyttöä yksittäisen rahoitusvaroihin kuuluvan erän tai rahoitusvarojen ryhmän arvon alenemisesta. Arvonalentumistauksessa otetaan huomioon niin ulkoiset lähteet, kuten merkittävä lasku markkina-arvossa, joka ei aiheudu ajan kulumisesta, normaalikäytöstä tai korkotason muutoksesta, kuin myös sisäiset lähteet kuten todiste varojen epäkuranttiudesta tai vauriosta.

Osakesijoitusten merkittävä ja pitkään jatkunut arvonalentuminen, jolloin käypä arvo alittaa hankintahinnan, on osoitus myytävissä olevan osakkeen arvonalentumisesta. Jos kyseisestä arvonalentumisesta on näyttöä, käyvän arvon rahastoon kertynyt tappio siirretään tuloslaskelmaan. Kertynyt tappio on hankintamenon ja tarkasteluhetken käyvän arvon erotus vähennettynä kyseisestä rahoitusvaroihin kuuluvasta erästä aikaisemmin tulosvaikutteisesti kirjatulla arvonalentumistappiolla. Myytävissä oleviin rahoitusvaroihin luokiteltujen oman pääomanehtojen sijoitusten arvonalentumistappiota ei peruuteta tuloslaskelman kautta.

#### Rahoitusvelat

Rahoitusvelat merkitään alun perin kirjanpitoon käypään arvoon ja transaktiomenot on sisällytetty rahoitusvelkojen alkuperäiseen kirjanpitoarvoon. Myöhemmin kaikki rahoitusvelat arvostetaan efektiivisen koron menetelmällä jaksotettuun hankintamenuon. Rahoitusvelkoja sisältyy pitkä- ja lyhytaikaisiin velkoihin. Ellei konsernilla ole ehdotonta oikeutta siirtää velan maksua vähintään 12 kuukauden päähän tilinpäätöspäivästä, luokitellaan rahoitusvelat lyhytaikaisiksi.

Vieraan pääoman menot kirjataan kuluiksi sillä tilikaudella, jonka aikana ne ovat syntyneet. Lainasitoumuksiin liittyvät järjestelypalkkiot kirjataan transaktiomenoiksi siihen määrään asti kuin on todennäköistä, että koko lainasitoumus tai osa siitä tullaan nostamaan. Tällöin palkkio merkitään taseeseen, kunnes laina nostetaan. Lainan noston yhteydessä lainasitoumuksiin liittyvä järjestelypalkkio merkitään osaksi transaktiokuluja. Siltä osin kuin on todennäköistä, että lainasitoumusta ei tulla nostamaan, järjestelypalkkio kirjataan ennakkomaksuksi maksuvalmiuteen liittyvästä palvelusta ja jaksotetaan kuluksi lainasitoumuksen ajanjaksolle.

Kaikkien rahoitusvarojen ja -velkojen käypien arvojen määrittämisperiaatteet on esitetty liitetiedossa 8 "Rahoitusvarojen ja -velkojen käyvät arvot".

#### JOHDANNAISSOPIMUKSET JA SUOJAUSLASKENTA

Johdannaissopimukset merkitään kirjanpitoon alun perin käypään arvoon sinä päivänä kun konsernista tulee sopimusosapuoli ja ne arvostetaan myöhemmin edelleen käypään arvoon. Voitot ja tappiot, jotka syntyvät käypään arvoon arvostamisesta, käsitellään kirjanpidossa johdannaissopimuksen käyttötarkoituksen määräämällä tavalla. Konserni määrittää tietyt johdannaiset joko:

- taseeseen merkittyjen velkojen käyvän arvon suojausiksi (käyvän arvon suojaus)
- taseeseen merkittyjen velkojen sisältämän tietyn riskin tai ennakkoidun erittäin todennäköisen liiketoimen suojausiksi (rahavirran suojaus); tai
- ulkomaiseen yksikköön tehdyn nettosijoituksen suojausiksi (nettosijoituksen suojaus).

Konserni dokumentoi suojauslaskentaa aloittaessaan suojattavan kohteen ja suojausinstrumenttien välisen suhteen sekä konsernin riskienhallintatavoitteet ja suojaukseen ryhtymisen strategian. Konserni dokumentoi myös sekä suojausta aloitettaessa että sen jälkeen arvionsa siitä, ovatko suojaussuhteessa käytettävät johdannaiset erittäin tehokkaita kumoamaan suojattavien kohteiden käypien arvojen tai rahavirtojen muutokset.

Rahavirran suojauksen ehdot täyttävien johdannaissinstrumenttien tehokkaan osuuden käyvän arvon muutos kirjataan suoraan omaan pääomaan. Suojaussuhteen tehoton osuus merkitään välittömästi tuloslaskelman rahoituseriin. Omaan pääomaan kirjatut voitot ja tappiot siirretään tuloslaskelmaan sillä tilikaudella, jolla suojattu erä merkitään tuloslaskelmaan.

Voitto tai tappio, joka syntyy vaihtuvakorkoisia lainoja suojaavien koronvaihtosopimusten käyvän arvon muutosten tehokkaasta osasta, kirjataan tuloslaskelmaan rahoituseriin. Kun rahavirran suojaukseksi hankittu suojausinstrumentti eräännyy tai se myydään tai kun suojauslaskennan kriteerit eivät enää täyty, suojausinstrumentista kertynyt voitto tai tappio jää omaan pääomaan siihen asti, kunnes ennakoitu liiketoimi toteutuu. Kuitenkin, jos ennakkoidun suojatun liiketoimen ei enää odoteta toteutuvan, oman pääomaan kertynyt voitto tai tappio kirjataan välittömästi tuloslaskelmaan rahoituseriin.

Johdannaiset, joihin ei sovelleta suojauslaskentaa, kirjataan käypään arvoon tulosvaikutteisesti luokiteltujen rahoitusvarojen mukaisesti. Tällaisten johdannaissinstrumenttien käypien arvojen muutokset kirjataan välittömästi tuloslaskelmaan rahoituseriin.

Tilinpäätöshetkellä konsernilla oli Ruotsin kruunun määräisiä lainoja, jotka on kohdistettu suojaamaan Ruotsin kruunun määräistä nettosijoitusta. Näiden ulkomaiseen yksikköön tehdyn nettosijoituksen suojaukset käsitellään kirjanpidossa samalla tavalla kuin rahavirran suojaukset. Ulkomaiseen yksikköön tehdyn nettosijoituksen suojauksesta kirjataan käyvän arvon muutos suoraan omaan pääomaan muuntoeroihin siltä osin, kuin suojaus on tehokas. Suojauksen tehoittamaan



osaan liittyvät käyvän arvon muutokset kirjataan tuloslaskelmaan rahoitustuottoihin ja -kuluihin. Suojausinstrumentin tehokkaan osan suoraan omaan pääomaan kirjattu voitto tai tappio kirjataan tulosvai-  
kutteisesti vain ulkomaisesta yksiköstä luovuttaessa.

Suojausinstrumenttien käyvät arvot on esitetty liitetiedossa 14. Arvonmuutosrahaston muutokset on esitetty laskelmassa konser-  
nin oman pääoman muutoksista (liitetieto 12). Suojauslaskennassa olevien johdannaisten käyvät arvot on esitetty taseen pitkäaikaisissa varoissa tai veloissa, mikäli suojattavan erän maturiteetti on yli 12 kuukautta, muutoin ne sisältyvät lyhytaikaisiin varoihin tai velkoihin. Johdannaiset, joihin ei sovelleta suojauslaskentaa, esitetään taseen lyhytaikaisissavaroihin tai veloissa.

## VAIHTO-OMAISUUS

Vaihto-omaisuus arvostetaan hankintamenoon tai sitä alhaisem-  
paan nettorealisointiarvoon. Hankintameno määritetään FIFO-  
menetelmällä. Valmiiden ja keskeneräisten tuotteiden hankintameno muodostuu raaka-aineista, välittömistä työsuorituksista johtuvista menoista, muista välittömistä menoista sekä kiinteistä yleismenoista. Nettorealisointiarvo on tavanomaisessa liiketoiminnassa saatava arvioitu myyntihinta, josta on vähennetty myynnistä aiheutuvat menot.

## MYNTISAAMISET

Myyntisaamiset on kirjattu kirjanpitoon alkuperäisen laskutuksen määräisenä. Arvonalentuminen kirjataan, kun on objektiivista näyttöä siitä, että arvonalentumistappio on syntynyt. Lisäksi arvonalentuminen kirjataan, jos on muutoin näyttöä velallisen maksukyvyttömyydestä, konkurssista tai selvitystilasta. Luottotappiot on kirjattu kuluksi tuloslaskelmaan.

## RAHAVARAT

Rahavarat koostuvat käteisestä rahasta ja lyhytaikaisista pankki-  
talletuksista, joiden maturiteetti on enintään kolme kuukautta hankinta-ajankohdasta lukien. Käytössä olevat luottolimitit esitetään lainojen ryhmässä taseen lyhytaikaisissa veloissa.

## MYYTÄVÄNÄ OLEVAKSI LUOKITELLUT PITKÄAIKAISET OMAISUUSERÄT JA LOPETETUT TOIMINNOT

Pitkäaikaiset omaisuuserät (tai luovutettavien erien ryhmä) ja lo-  
petettuihin toimintoihin liittyvät omaisuuserät ja velat luokitellaan myytävänä olevaksi, mikäli niiden kirjanpitoarvoa vastaava määrä tu-  
lee kertymään pääasiassa omaisuuserän myynnistä jatkuvan käytön sijaan. Myytävänä olevaksi luokittelun edellytyksen katsotaan täyttyvän, kun myynti on erittäin todennäköinen ja omaisuuserä (tai luovu-  
tettavien erien ryhmä) on välittömästi myytävissä nykyisessä kunnos-  
saan yleisin ja tavanomaisin ehdoin, kun johto on sitoutunut myyntiin ja myynnin odotetaan tapahtuvan vuoden kuluessa luokittelusta.

Välittömästi ennen luokittelua myytävänä olevaksi kyseiset omaisuuserät tai luovutettavien erien ryhmän varat ja velat arvoste-  
taan niihin sovellettavien IFRS-standardien mukaisesti. Luokittelu-  
hetkestä lähtien myytävänä olevat omaisuuserät (tai luovutettavien erien ryhmä) arvostetaan kirjanpitoarvoon tai myynnistä aiheutuvilla menoilla vähennettyyn käypään arvoon sen mukaan, kumpi niistä on alempi. Poistot näistä omaisuuseristä lopetetaan luokitteluhetkellä.

Luovutettavien erien ryhmään kuuluvat omaisuuserät, jotka eivät kuulu IFRS 5 -standardin arvostussääntöjen soveltamisalaan, ja velat arvostetaan niitä koskevien IFRS-standardien mukaan myös luokitteluhetken jälkeen.

Lopetettujen toimintojen tulos esitetään omana eränään konser-  
nin laajassa tuloslaskelmassa. Myytävänä olevat omaisuuserät, luovutettavien erien ryhmät, myytävänä oleviin omaisuuseriin liittyvät muihin laajan tuloksen eriin kirjatut erät sekä luovutettavien erien ryhmään sisältyvät velat esitetään taseessa erillään muista eristä.

## OMA PÄÄOMA

### Emoyhtiön omistajille kuuluva oma pääoma

Kantaosakkeet esitetään osakepääomana. Menot, jotka liittyvät omi-  
nen oman pääoman ehtoisten instrumenttien liikkeeseenlaskuun tai hankintaan, esitetään oman pääoman vähennyseränä.

Yrityksen hankkiessa omia osakkeita niistä maksettu määrä sekä hankinnasta välittömästi aiheutuneet kustannukset (veroilla vähennettynä) vähennetään omasta pääomasta.

Jos jokin konserniin kuuluva yhtiö ostaa yhtiön osakkeita (omat osakkeet), niihin maksettu vastike ja hankinnasta aiheutuneet me-  
not (verovaihtokutsilla vähennettynä) vähennetään yhtiön kertyneistä voittovaroista omassa pääomassa. Yhdistelyn kautta konsernitilin-  
päättökseen tulevat Cramo Management Oy:n osakkeet on esitetty kertyneissä voittovaroissa oman pääoman vähennyksenä.

Optiojärjestelyissä osakemerkinnöistä saadut varat, mahdollisil-  
la transaktiomenoilla oikaistuna, kirjataan järjestelyn ehtojen mukai-  
sesti sijoitetun vapaan omaan pääoman rahastoon.

## Vähemmistöosuus

Cramo Management Oy:n oma pääoma esitetään kokonaisuudessaan konsernin vähemmistöosuutena.

## Hybridilaina

Hybridilaina on eräpäivätön oma pääoman ehtoinen joukkovelkakir-  
jalaina, joka on heikommassa maksusija-asemassa kuin yhtiön muut velkasitoumukset. Sen maksusija-asema on kuitenkin muita omaan pääomaan luettavia erinä parempi. Hybridilainan korot maksetaan, jos yhtiökokous päättää jakaa osinkoa tai muuten palauttaa pääomaa. Jos osinkoa ei jaeta, yhtiöllä on oikeus päättää mahdollisesta koron maksusta erikseen. Maksamattomat korot kumuloituvat ja esitetään taseen ulkopuolisina vastuina. Maksettavat korot esitetään oman pääoman vähennyksenä ja velkana maksuvelvollisuuden syntymises-  
tä maksuhetken. Hybridivelanhaltijoilla ei ole osakkeenomistajille kuuluvia oikeuksia.

## VARAUKSET JA EHDOLLISET VELAT

Varaus kirjataan, kun konsernilla on aikaisemman tapahtuman seu-  
rauksena oikeudellinen tai tosiasiallinen velvoite, maksuvelvoitteen toteutuminen on todennäköistä ja velvoitteen suuruus on arvioitavissa luotettavasti. Varaukset arvostetaan velvoitteen kattamiseksi vaadi-  
tavien menojen nykyarvoon. Nykyarvon laskennassa käytetty diskont-  
taustekijä valitaan siten, että se kuvastaa markkinoiden näkemystä tarkasteluhetkellä rahan aika-arvosta ja velvoitteeseen liittyvistä riskeistä. Jos osasta velvoitetta on mahdollista saada korvaus kol-  
mannelta osapuolelta, korvaus kirjataan erillisiksi omaisuuseräksi, kun korvauksen saaminen on käytännössä varmaa.

Ehdollinen velka on aikaisempien tapahtumien seurauksena syntynyt mahdollinen velvoite, jonka olemassaolo varmistuu vasta konsernin määräysvallan ulkopuolella olevan epävarman tapahtu-  
man realisoituessa. Ehdolliseksi velaksi katsotaan myös sellainen olemassa oleva velvoite, joka ei todennäköisesti edellytä maksuvel-  
voitteen täyttämistä, tai jonka suuruutta ei voida määrittää luotetta-  
vasti. Ehdollinen velka on esitetty liitetiedossa 18.

## TYÖSUHDE-ETUUDET

### Eläkevelvoitteet

Eläkejärjestelyt luokitellaan etuuspuhjaiksi tai maksupuhjaiksi jär-  
jestelyiksi. Maksupuhjaisissa järjestelyissä konserni suorittaa kiinteitä maksuja erilliselle yksikölle. Konsernilla ei ole oikeudellista eikä tosiasiallista velvoitetta lisämaksujen suorittamiseen, mikäli maksujen saajataho ei pysty suoriutumaan kyseisten eläke-etuuksi-  
sen maksamisesta. Kaikki sellaiset järjestelyt, jotka eivät täytä näitä ehtoja, ovat etuuspuhjaisia eläkejärjestelyjä. Maksupuhjaisiin eläke-  
järjestelyihin tehdyt suoritukset merkitään tulosvaiikutteisesti sillä tilikaudella, jota veloitus koskee. Konsernin kaikki eläkejärjestelyt ovat luonteeltaan maksupuhjaisia järjestelyjä.

### Osakeperusteiset maksut

Konsernilla on seuraavat oman pääoman ehtoiset kannustinjärjes-  
telmät: optiojärjestelmä 2006, jossa on kolme sarjaa 2006A, 2006B ja 2006C sekä optiojärjestelmä 2009. Kannustinjärjestelmä arvostetaan myöntämishetkellä käypään arvoon, pois lukien ei-markkinape-  
rusteiset ansaintaehdot. Kannustinjärjestelmän määrä jaksoittaan kuluksi oikeuden syntymisjakson ajalle ja sitä vastaava muutos

kirjataan omaan pääomaan. Tilinpäätöshetkellä konserni arvioi merkittäväksi tulevien optioiden määrää ja kirjaa mahdollisen muutoksen tuloslaskelmaan ja omaan pääomaan.

Optioiden myöntämishetkellä määritetty kulu perustuu konsernin arvioon niiden optioiden määrästä, joihin oletetaan syntyvän oikeus oikeuden syntymisajanjakson lopussa. Konserni päivittää oletuksen lopullisesta optioiden määrästä jokaisena raportointikauden päättymispäivänä. Arvioiden muutokset käsitellään tulosvaikutteisesti. Optiojärjestelyjen käypä arvo määritetään Black-Scholes -optionhinnoittelumallin perusteella. Muita kuin markkinaperusteisia ehtoja, kuten kannattavuus ja tietty tuloksen kasvutavoite, ei oteta huomioon määrittäessä option käypää arvoa, vaan ne vaikuttavat arvioon optioiden lopullisesta määrästä.

## TULOUTUSPERIAATTEET

Liikevaihtona esitetään tuotteiden ja palveluiden myynnistä saadut tuotot käypään arvoon arvostettuina välillisillä veroilla, alennuksilla ja valuuttamääräisen myynnin kurssieroilla oikaistuin.

### Vuokratuotot

Vuokratuotot kone-, laite- ja siirtokelpoisten tilojen vuokrasopimuksista on kirjattu tuotoksi tasasuuruksina erinä vuokra-ajan kuluessa.

Niissä tapauksissa, joissa konserni myy siirtokelpoisen kolmannelle osapuolelle vuokratun rakennuksen rahoitusyhtiölle takaisinostoehdoin, on myyntisopimus tulkittu muuksi vuokrasopimukseksi, koska omistajalle ominaiset riskit ja edut eivät ole siirtyneet rahoitusyhtiölle. Rakennusten myynnistä saatava tuotto, joka sisältää vuokratuoton, kirjataan vuokratuotona sopimuskaudelle. Velan korko on laskettu efektiivisen koron menetelmällä.

Rahoitusleasingsopimusten rahoitustuotto kirjataan siten, että se tuottaa kultakin kaudelta samansuuruisen tuottoasteen vuokrasopimuksen nettosijoitukselle. Kohteiden myyntivoitto tuloutetaan kuten tavaroiden myynti.

### Myydyt tavarat ja palvelut

Tuotot tavaroiden myynnistä kirjataan, kun tavaroiden omistamiseen liittyvät merkittävät riskit, edut ja määräysvalta ovat siirtyneet ostajalle. Pääsääntöisesti tämä tapahtuu tuotteiden sopimusehtojen mukaisen luovutuksen yhteydessä. Tuotot palveluista tuloutetaan sillä tilikaudella, jolla palvelu suoritetaan.

### Korot ja osingot

Korkotuotot on kirjattu efektiivisen koron menetelmällä ja osinkotuotot silloin, kun oikeus osinkoon on syntynyt.

## VIERAAN PÄÄOMAN MENOT

Vieraan pääoman menot kirjataan kuluksi sillä tilikaudella, jona ne ovat syntyneet. Vieraan pääoman menoja ei ole aktivoitu osana hyödykkeiden hankintamenoa.

## KAUDEN VEROTETTAVAAN TULOON PERUSTUVAT VEROT JA LASKENNALLISET VEROT

Verokulu muodostuu kauden verotettavaan tuloon perustuvasta verosta ja laskennallisesta verosta. Verot kirjataan tulosvaikutteisesti, paitsi milloin ne liittyvät suoraan omaan pääomaan tai laajaan tuloslaskelmaan kirjattuihin eriiin. Tällöin myös vero kirjataan kyseisiin eriiin. Kauden verotettavaan tuloon perustuva vero lasketaan verotettavasta tulosta kunakin maan voimassaolevan verokannan perusteella.

Laskennalliset verot lasketaan väliaikaisista eroista kirjanpitoarvon ja verotuksellisen arvon välillä. Laskennallista verovelkaa ei kuitenkaan kirjata, jos se johtuu omaisuuserän tai velan alkuperäisestä kirjaamisesta, kun kyseessä ei ole liiketoimintojen yhdistäminen eikä liiketapahtuma toteutusaikanaan vaikuta kirjanpidon tulokseen eikä verotettavaan tuloon.

Tytäryrityksiin ja osakkuusyrityksiin tehdyistä sijoituksista kirjataan laskennallinen vero, paitsi milloin konserni pystyy määräämään väliaikaisen eron purkautumisajankohdan eikä väliaikainen ero todennäköisesti purkaudu ennakoitavissa olevassa tulevaisuudessa.

Merkittävimmät väliaikaiset erot syntyvät aineellisten käyttöomaisuushyödykkeiden poistoista, johdannaissopimusten arvostamista käypään arvoon, käyttämättömistä verotuksellisista tappioista

ja hankintojen yhteydessä tehdyistä käypiin arvoihin perustuvista oikaisuksista.

Laskennalliset verot lasketaan käyttämällä raportointikauden päättymispäivään mennessä säädettyjä verokantoja tai jotka on käytännössä hyväksytty raportointikauden päättymispäivään mennessä.

Laskennallinen verosaaminen kirjataan siihen määrään asti kuin on todennäköistä, että tulevaisuudessa syntyy verotettavaa tuloa, jota vastaan väliaikainen ero voidaan hyödyntää.

## OSINGONJAKO

Hallituksen yhtiökokoukselle esittämää osinkoa ei ole vähennetty omasta pääomasta, vaan osingot kirjataan yhtiökokouksen päätöksen perusteella.

## LIIKEVOITTO

IAS 1 Tilinpäätöksen esittäminen -standardi ei määrittele liikevoiton käsitettä. Konserni käyttää nimitystä EBITA-liikevoitto ja on määritellyt sen seuraavasti: liikevoitto on nettosumma, joka muodostuu kun liikevaihtoon lisätään liiketoiminnan muut tuotot, vähennetään ostokulut oikaistuin valmiiden ja keskeneräisten tuotteiden varastojen muutoksella sekä omaan käyttöön valmistuksesta syntyneillä kuluilla, vähennetään työsuhte-etuuksista aiheutuvat kulut, poistot ja mahdolliset arvonalentumistappiot (muista kuin yrityshankinnoista aiheutuneista aineettomista hyödykkeistä) sekä liiketoiminnan muut kulut. Kaikki muut kuin edellä mainitut tuloslaskelmaerät esitetään liikevoiton alapuolella. Kurssierot ja johdannaisten käypien arvojen muutokset sisältyvät liikevoittoon, mikäli ne syntyvät liiketoimintaan liittyvistä eristä, muuten ne on kirjattu rahoituseriin.

## JOHDON HARKINTAA EDELLYTTÄVÄT LAATIMISPERIAATTEET JA ARVIOIHIN LIITTYVÄT KESKEISET EPÄVARMUUSTEKIJÄT

Tilinpäätöstä laadittaessa joudutaan tekemään tulevaisuutta koskevia arvioita ja oletuksia, joiden lopputulemat voivat poiketa tehdyistä arvioista ja oletuksista. Lisäksi joudutaan käyttämään harkintaa tilinpäätöksen laatimisperiaatteiden soveltamisessa.

### Tilinpäätöksen laatimisperiaatteiden valintaan ja soveltamiseen liittyvä johdon harkinta

Konsernin johto tekee harkintaan perustuvia ratkaisuja, jotka koskevat tilinpäätöksen laatimisperiaatteiden valintaa ja niiden soveltamista. Tämä koskee erityisesti niitä tapauksia, joissa voimassaolevassa IFRS-normistossa on vaihtoehtoisia kirjaamis-, arvostamis- tai esittämistapoja.

Merkittävin osa-alue, jossa johto on käyttänyt edellä kuvattua harkintaa, liittyy aineellisia käyttöomaisuushyödykkeitä koskeviin vuokrasopimuksiin (konserni vuokralle ottajana). Konsernilla on sekä rahoitusleasingsopimuksiksi että muiksi vuokrasopimuksiksi luokiteltavia vuokrasopimuksia.

### Arvioihin liittyvät epävarmuustekijät

Tilinpäätöksen laadinnan yhteydessä tehdyt arviot pohjautuvat johdon parhaaseen näkemykseen raportointikauden päättymispäivänä. Arvioiden taustalla ovat aiemmat kokemukset sekä tulevaisuutta koskevat, tilinpäätöshetkellä todennäköisimpinä pidetyt oletukset, jotka liittyvät muun muassa konsernin taloudellisen toimintaympäristön odotettuun kehitykseen myynnin ja kustannustason kannalta. Konsernissa seurataan arvioiden ja oletusten toteutumista sekä näiden taustalla olevien tekijöiden muutoksia säännöllisesti yhdessä liiketoimintayksiköiden kanssa käyttämällä useita, sekä sisäisiä että ulkoisia tietolähteitä. Mahdolliset arvioiden ja oletusten muutokset merkitään kirjanpitoon sillä tilikaudella, jonka aikana arviota tai oletusta korjataan, ja kaikilla tämän jälkeisillä tilikausilla.

Ne keskeiset tulevaisuutta koskevat oletukset ja sellaiset raportointikauden päättymispäivän arvioihin liittyvät keskeiset epävarmuustekijät, jotka aiheuttavat merkittävän riskin konsernin varojen ja velkojen kirjanpitoarvojen muuttumisesta olennaisesti seuraavan tilikauden aikana, on esitetty alla. Konsernin johto on katsonut näiden tilinpäätöksen osa-alueiden olevan keskeisimmät, sillä niitä koskevat laatimisperiaatteet ovat konsernin näkökulmasta monimutkaisimmat ja niiden soveltaminen edellyttää eniten merkittävien arvioiden ja oletusten

käyttämistä esimerkiksi omaisuuserien arvostamisessa. Lisäksi näillä tilinpäätöksen osa-alueilla käytettyjen oletusten ja arvioiden mahdollisten muutosten vaikutusten on arvioitu olevan suurimmat.

#### *Arvonalentumistestaus*

Konsernissa testataan vuosittain mahdollisen arvonalentumisen varalta liikearvo, keskeneräiset aineettomat hyödykkeet ja ne aineettomat hyödykkeet, joilla on rajoittamaton taloudellinen vaikutusaika, sekä arvioidaan viitteitä arvonalentumisesta edellä laatimisperiaatteissa esitetyn mukaisesti. Rahavirtaa tuottavien yksiköiden kerrytettävissä olevat rahamäärät on määritetty käyttöarvoon perustuvien laskelmien avulla. Näissä laskelmissa rahavirrat perustuvat johdon hyväksymiin taloudellisiin suunnitelmiin, jotka kattavat 5 vuoden ajanjakson.

Lisätietoja kerrytettävissä olevan rahamäärän herkkyydestä käytettyjen oletusten muutoksille on annettu liitetietojen kohdassa 6 "Liikearvon ja muun taloudelliselta vaikutusajaltaan rahoittamattomien aineettomien hyödykkeiden arvonalentumistestaus".

#### *Tuloverot*

Konserni on verovelvollinen useissa maissa. Konsernin tuloverojen määrittäminen edellyttää merkittävien arvioiden tekemistä. Monien normaaliin liiketoimintaan liittyvien liiketapahtumien ja laskelmien lopullisen veron määrittäminen on epävarmaa. Laskennalliset verot on esitetty liitetiedossa 15 "Laskennalliset verot".

#### *Osakeperusteiset maksut*

Konsernilla on henkilöstölle suunnattuja osakeperusteisia kannustinjärjestelmiä. Optioiden käypä arvo on arvioitu myöntämispäivänä Black-Scholes -mallin avulla tiettyihin oletuksiin perustuen. Oletukset liittyvät muun muassa oletettuun osinkotuottoon, volatilitettiin ja juoksu-aikaan. Nämä muuttujat tekevät optioiden käyvän arvon arvioinnin vaikeaksi. Oletuksia on kuvattu liitetiedossa 28 "Osakeperusteiset maksut".

#### *Vuokrauskaluston arvostus*

Vuokrauskaluston käyttöasteen optimointia ohjataan konsernitasoisesti. Vuokrauskaluston arvostus perustuu käyttöarvolaskelmiin, joissa huomioidaan kaluston siirtomahdollisuudet konsernin sisällä. Näiden laskelmien laadinta edellyttää arvioiden tekemistä.

#### *Liiketoimintojen yhdistämisissä hankittujen*

##### *hyödykkeiden käyvän arvon määrittäminen*

Aineellisten hyödykkeiden käypiä arvoja määritettäessä konsernin talousosasto ja tarvittaessa kalustonhallinta tekevät vertailuja vastaavien hyödykkeiden markkinahintoihin ja arvioivat myös hankittujen hyödykkeiden iästä, kulumisesta ja muista vastaavista tekijöistä aiheutuvaa arvon vähentymistä. Aineettomien hyödykkeiden käyvän arvon määrittäminen perustuu arvioihin hyödykkeisiin liittyvistä rahavirroista, sillä markkinoilta ei tyypillisesti ole saatavissa tietoja vastaavanlaisten hyödykkeiden kaupoista. Lisätietoa liiketoimintojen yhdistämisissä hankittujen aineettomien hyödykkeiden arvostamisesta on esitetty liitetiedossa 30 "Liiketoimintahankinnat". Johto uskoo käytettyjen arvioiden ja oletusten olevan riittävän tarkkoja käyvän arvon määrittämisen pohjaksi. Hyvin merkittävässä liiketoimintojen yhdistämisissä konserni käyttää ulkopuolista neuvonantajaa arvioimaan aineellisten ja aineettomien hyödykkeiden käypiä arvoja.

Lisäksi konsernissa käydään läpi vähintään jokaisena raportointikauden päättymispäivänä mahdolliset viitteet niin aineellisten kuin aineettomienkin hyödykkeiden arvonalentumisesta.

#### **UUDEN JA UUDISTETUN IFRS-NORMISTON SOVELTAMINEN**

IASB on julkistanut seuraavat uudet tai uudistetut standardit ja tulkinat, joita konserni ei ole vielä soveltanut. Konserni ottaa ne käyttöön kunkin standardin ja tulkinnan voimaantulopäivästä lähtien, tai mikäli voimaantulopäivä on muu kuin tilikauden ensimmäinen päivä, voimaantulopäivää seuraavan tilikauden alusta lukien.

- Uudistettu IFRS 3 Liiketoimintojen yhdistäminen (annettu 2008) (voimassa 1.7.2009 tai sen jälkeen alkavilla tilikausilla). Uudistetun standardin soveltamisala on aikaisempaa laajempi. Uudistettu standardi sisältää useita konsernin kannalta merkittäviä muutoksia. Standardimuutokset vaikuttavat hankinnoista kirjattavan liikearvon määrään sekä liiketoimintojen myyntituloksiin. Standardimuutoksilla

on vaikutusta myös tulosvaikutteisesti kirjattaviin eriin sekä hankintatilikaudella että niillä tilikausilla, joilla maksetaan lisäkauppahintaa tai toteutetaan lisähankintoja. Standardin siirtymäsääntöjen mukaisesti liiketoimintojen yhdistämisissä, joissa hankinta-ajankohta on ennen standardin pakollista käyttöönottoa, ei oikaista.

- Muutettu IAS 27 Konsernitilinpäätös ja erillistilinpäätös (annettu 2008) (voimassa 1.7.2009 tai sen jälkeen alkavilla tilikausilla). Muutettu standardi edellyttää tytäryrityksen omistusmuutoksista syntyvien vaikutusten kirjaamista suoraan konsernin omaan pääomaan silloin, kun emoyrityksen määräysvalta säilyy. Mikäli määräysvalta tytäryrityksessä menetetään, mahdollinen jäljellä oleva sijoitus arvostetaan käypään arvoon tulosvaikutteisesti. Vastaavaa kirjanpidollista käsitteilytapaa sovelletaan jatkossa myös osakkuusyrittysijoituksiin (IAS 28) ja yhteisyritysosuuksiin (IAS 31). Standardimuutoksen seurauksena tytäryrityksen tappioita voidaan kohdistaa vähemmistölle silloinkin, kun ne ylittävät vähemmistön sijoituksen määrän.
- Muutos IAS 39:een Rahoitusinstrumentit: kirjaaminen ja arvostaminen – Suojauskohteiksi hyväksyttävät erät (voimaan 1.7.2009 tai sen jälkeen alkavilla tilikausilla). Muutokset koskevat suojauslaskentaa. Niillä tarkennetaan IAS 39:n ohjeistusta suojauskohteen yksipuolisen riskin suojaamisesta sekä inflaatoriskin suojaamisesta, kun kyseessä on rahoitusvaroihin tai -velkoihin kuuluva erä. Konserni arvioi, ettei standardimuutoksella ole merkittävää vaikutusta konsernin tulevaan tilinpäätökseen.
- IFRIC 17 Muiden kuin käteisvarojen jakaminen omistajille (voimaan 1.7.2009 tai sen jälkeen alkavilla tilikausilla). Tulkinta antaa ohjeistusta siihen, miten yhteisön tulisi käsitellä kirjanpidossaan sellainen omistajille jaettava osinko, joka jaetaan muina varoina kuin käteisvaroina, tai osinko jonka osalta omistajilla on mahdollisuus valita, ottavatko nämä vastaan muita kuin käteisvaroja vai vaihtoehtoisesti käteisvaroja. Tulkinnalla ei arvioida olevan vaikutusta konsernin tulevaan tilinpäätökseen. IFRIC 17:ää ei ole vielä hyväksytty sovellettavaksi EU:ssa.
- IFRIC 18 Varojen siirrot asiakkailta (voimaan 1.7.2009 tai sen jälkeen alkavilla tilikausilla). Tulkinnassa selvennetään IFRS-standardien vaatimuksia sellaisten sopimusten osalta, joiden mukaan yritys saa asiakkailta aineellisen käyttöomaisuushyödykkeen tai rahaa sijoitettavaksi tällaiseen hyödykkeeseen ja yrityksen täytyy käyttää kyseistä hyödykettä siten, että asiakas liitetään jakeluverkkoon tai tälle annetaan jatkuva oikeus tavaroiden tai palvelujen saamiseen tai molempiin näihin tarkoituksiin. Tulkinnalla ei ole vaikutusta konsernin tulevaan tilinpäätökseen. Tulkintaa ei ole vielä hyväksytty sovellettavaksi EU:ssa.
- IFRS-standardeihin tehdyt parannukset (Improvements to IFRSs -muutokset, huhtikuu 2009) (voimaan pääsääntöisesti 1.1.2010 tai sen jälkeen alkavilla tilikausilla). Annual Improvements -menettelyn kautta standardeihin tehtävät pienet ja vähemmän kiireelliset muutokset kerätään yhdeksi kokonaisuudeksi ja toteutetaan kerran vuodessa. Hankkeeseen kuuluvat muutokset koskevat yhteensä 12 standardia. Muutosten vaikutukset vaihtelevat standardeittain, mutta muutokset eivät ole merkittäviä tulevan konsernitilinpäätöksen kannalta. Standardimuutoksia ei ole vielä hyväksytty sovellettavaksi EU:ssa.
- Muutokset IFRS 2:ään Osakeperusteiset maksut – Käteisvaroina maksettavat osakeperusteiset liiketoimet konsernissa (voimaan 1.1.2010 tai sen jälkeen alkavilla tilikausilla). Muutosten tarkoituksena on selventää, että tavarantoimittajilta tai palveluntarjoajilta tavaroita tai palveluja vastaanottavan yrityksen täytyy soveltaa IFRS 2:ta, vaikkei sillä olisi velvollisuutta suorittaa vaadittavia osakeperusteisia käteismaksuja. Johto arvioi muutosten vaikutusta konsernin tulevaan tilinpäätökseen. Muutettua standardia ei ole vielä hyväksytty sovellettavaksi EU:ssa.
- Muutos IAS 32:een Rahoitusinstrumentit: esittämistapa – Classification of Rights Issues (voimaan 1.2.2010 tai sen jälkeen alkavilla tilikausilla). Muutos koskee muussa kuin liikkeenlaskijan toimintavaluutassa olevien osakkeiden, optioiden tai merkintäoikeuksien liikkeeseenlaskun kirjanpitokäsittelyä (luokittelua). Muutokset eivät ole merkittäviä tulevan konsernitilinpäätöksen kannalta. IAS 32:n muutosta ei ole vielä hyväksytty sovellettavaksi EU:ssa.

## 2. SEGMENTTIRAPORTOINTI

Vuoden 2009 alusta lähtien Cramo-konserni on raportoinut ainoastaan maantieteellisten segmenttien mukaisesti. Näin ollen Siirtokelpoiset tilat -liiketoiminta-alueita ei ole enää raportoitu omana toimintasegmenttinään. Uusi segmenttirakenne noudattaa konsernin sisäistä raportointia, jossa kone- ja laitevuokrausta sekä siirtokelpoisten tilojen liiketoimintaa seurataan yhdessä yksittäisten maiden tasolla. Lisäksi vuoden 2009 alusta lähtien Norja ja Tanska on raportoitu erillisinä toimintasegmentteinä Länsi-Eurooppa -segmentin sijaan. Segmentti-informaation lisäksi Cramo jatkaa edelleen siirtokelpoisten tilojen myynnin ja vuokrauksen tilauskannan raportointia.

Cramo-konsernin liiketoiminta-alueet jakautuvat seuraaviin raportoitaviin segmentteihin vuonna 2009:

- Suomi
- Ruotsi
- Norja
- Tanska
- Keski- ja Itä-Eurooppa

Cramo tarjoaa kaikilla toimintasegmenteillään nykyaikaisia vuokrauspalveluratkaisuja Cramo-konseptin mukaisesti. Konseptin mukaan rakennusyrityksille, kaupan, teollisuuden ja julkisen

sektorin asiakkaille sekä yksityishenkilöille tarjotaan erilaisia vuokrausratkaisuja ja -palveluja koneiden, laitteiden ja siirtokelpoisten tilojen vuokraamiseen.

Konsernissa segmenttien tuloksellisuuden arviointi sekä segmenteille kohdennettavia resursseja koskevat päätökset perustuvat segmenttien liiketulokseen ennen yrityshankinnoista aiheutuneita aineettomien hyödykkeiden poistoja ja alaskirjauksia. Tämä on johdon käsityksen mukaan soveltuvin mittari vertailtaessa segmenttien tuloksellisuutta toimialan muihin yrityksiin. Konsernissa edellä mainituista arvioinneista ja resursointipäätöksistä vastaa ylimpänä operatiivisena päätöksentekijänä konsernitason johtoryhmä.

Segmenttien varat ja velat ovat sellaisia liiketoiminnan eriä, joita segmentti käyttää liiketoiminnassaan tai jotka ovat järkevällä perusteella kohdistettavissa segmenteille. Kohdistamattomat erät koostuvat keskitetysti hallinnoituista rahoituksesta (mukaan lukien korkokulut ja -tuotot) ja veroista sekä muista konsernin yhteisistä eristä. Investoinnit koostuvat useammalla kuin yhdellä tilikaudella käytettävien aineellisten käyttöomaisuushyödykkeiden ja aineettomien hyödykkeiden lisäyksistä.

Toimintasegmenttien välinen hinnoittelu tapahtuu markkina-hintaan.

### LIIKETOIMINTASEGMENTIT 2009, 1 000 €

Tuloslaskelma	Suomi	Ruotsi	Norja	Tanska	Keski- ja Itä-Eurooppa	Kohdistamattomat	Eliminoinnit	Konserni yhteensä
Liikevaihto	91 639	211 513	63 427	36 199	43 837		61	446 676
josta segmenttien välistä	428	4 162	0	104	281		-4 976	0
<b>Liikevaihto yhteensä</b>	<b>92 067</b>	<b>215 675</b>	<b>63 427</b>	<b>36 303</b>	<b>44 119</b>		<b>-4 915</b>	<b>446 676</b>
Poistot	-16 678	-30 573	-9 391	-8 071	-23 843	-517	406	-88 669
<b>EBITA</b>	<b>10 704</b>	<b>36 026</b>	<b>3 995</b>	<b>-8 860</b>	<b>-17 631</b>	<b>-6 982</b>	<b>34</b>	<b>17 286</b>
Yrityshankinnoista aiheutuneet aineettomien hyödykkeiden poistot ja arvonalentumiset	-373	-3 345	-638	-219	-24 178			-28 754
Rahoituserät								-22 734
<b>Tappio ennen veroja</b>								<b>-34 202</b>
Tuloverot								-5 657
<b>Tilikauden tulos</b>								<b>-39 858</b>
<b>Varat ja velat</b>								
Aineettomat varat	36 191	103 848	19 678	7 951	27 085	33 430		228 182
Aineelliset ja muut varat	115 402	294 300	74 834	50 931	134 209	22 779	-2 278	690 178
<b>Varat yhteensä</b>	<b>151 593</b>	<b>398 148</b>	<b>94 512</b>	<b>58 882</b>	<b>161 294</b>	<b>56 209</b>	<b>-2 278</b>	<b>918 360</b>
<b>Velat yhteensä</b>	<b>44 291</b>	<b>148 230</b>	<b>37 019</b>	<b>15 679</b>	<b>54 047</b>	<b>281 155</b>	<b>-447</b>	<b>579 975</b>
<b>Muut tiedot</b>								
Investoinnit	10 406	8 408	7 782	288	2 589	1 992		31 465
Henkilöstön lukumäärä 31.12.	472	657	178	115	533	64		2 018
Henkilöstö keskimäärin	632	683	188	129	660	65		2 356

### SIIRTOKELPOISTEN TILOJEN MYYNNIN JA VUOKRAUKSEN TILAUSKANTA 2009, 1 000 €

	Suomi	Ruotsi	Norja	Tanska	Keski- ja Itä-Eurooppa	Kohdistamattomat	Eliminoinnit	Konserni yhteensä
Myynti	1 488							1 488
Vuokraus	47 710	34 236	7 610	11 729				101 285
<b>Yhteensä</b>	<b>49 197</b>	<b>34 236</b>	<b>7 610</b>	<b>11 729</b>				<b>102 773</b>



## LIIKETOIMINTASEGMENTIT 2008, 1 000 €

Tuloslaskelma	Suomi	Ruotsi	Norja	Tanska	Keski- ja Itä- Eurooppa	Kohdistamattomat	Eliminoinnit	Konserni yhteensä
Liikevaihto	118 025	270 728	69 684	44 077	77 289			579 802
josta segmenttien välistä	8 261	3 121	0	310	145		-11 838	0
<b>Liikevaihto yhteensä</b>	<b>126 286</b>	<b>273 849</b>	<b>69 684</b>	<b>44 387</b>	<b>77 434</b>		<b>-11 838</b>	<b>579 802</b>
Poistot	-15 998	-30 106	-9 218	-7 508	-22 186	-661	264	-85 412
<b>EBITA</b>	<b>26 346</b>	<b>62 909</b>	<b>6 135</b>	<b>-2 888</b>	<b>9 880</b>	<b>552</b>	<b>-781</b>	<b>102 153</b>
Yrityshankinnoista aiheutuneet aineettomien hyödykkeiden poistot ja arvonalentumiset	-313	-3 419	-435	-219	-2 589	-3 374		-10 350
Rahoituserät								-28 129
<b>Voitto ennen veroja</b>								<b>63 675</b>
Tuloverot								-15 025
<b>Tilikauden tulos</b>								<b>48 650</b>
<b>Varat ja velat</b>								
Aineettomat varat	35 684	98 895	17 320	8 160	51 234	33 817		245 110
Aineelliset ja muut varat	122 310	276 054	64 927	69 166	168 020	54 683	-1 844	753 317
<b>Varat yhteensä</b>	<b>157 994</b>	<b>374 949</b>	<b>82 247</b>	<b>77 326</b>	<b>219 254</b>	<b>88 500</b>	<b>-1 844</b>	<b>998 427</b>
<b>Velat yhteensä</b>	<b>40 334</b>	<b>163 136</b>	<b>28 800</b>	<b>21 774</b>	<b>76 009</b>	<b>348 892</b>	<b>7</b>	<b>678 951</b>
<b>Muut tiedot</b>								
Investoinnit	30 020	73 079	17 424	19 891	58 032	2 746		201 192
Henkilöstön lukumäärä 31.12.	823	724	209	155	812	62		2 785
Henkilöstö keskimäärin	834	690	181	173	751	60		2 688

## SIIRTOKELPOISTEN TILOJEN MYYNNIN JA VUOKRAUKSEN TILAUSKANTA 2008, 1 000 €

	Suomi	Ruotsi	Norja	Tanska	Keski- ja Itä- Eurooppa	Kohdistamattomat	Eliminoinnit	Konserni yhteensä
Myynti	4 228							4 228
Vuokraus	48 310	38 649	7 526	8 121				102 606
<b>Yhteensä</b>	<b>52 538</b>	<b>38 649</b>	<b>7 526</b>	<b>8 121</b>				<b>106 833</b>

## 3. LIIKEARVO JA MUUT AINEETTOMAT HYÖDYKKEET, 1 000 €

	Liikearvo	Muut aineettomat hyödykkeet						Yhteensä	
		Cramo-brändi	Co-brändit	Asiakas-suhteet	Toimipiste-verkko	Kilpailukieltosopimukset	Muut aineettomat hyödykkeet		Atk-ohjelmat
<b>Hankintameno</b>									
1.1.2008	156 591	29 500	420	21 363	44 013	1 436	1 823	5 108	260 254
Muuntoerot	-13 439		24	-1 576	-4 156	-55	-56	-490	-19 748
Lisäykset							1 021	1 852	2 873
Liiketoimintahankinnat (liite 30)	9 637		548	8 081	4 963	2 826	106	27	26 188
Siirrot erien välillä								-67	-67
Vähennykset	-715								-715
<b>31.12.2008</b>	<b>152 074</b>	<b>29 500</b>	<b>992</b>	<b>27 868</b>	<b>44 820</b>	<b>4 207</b>	<b>2 894</b>	<b>6 430</b>	<b>268 785</b>
<b>Kertyneet poistot ja arvonalentumiset</b>									
1.1.2008	-4 224		-33	-2 878	-3 817		-440	-1 135	-12 528
Poistot (liite 22)							-422	-375	-797
Yrityshankinnoista aiheutuneiden aineettomien hyödykkeiden poistot (liite 22)			-430	-3 121	-2 340	-1 085			-6 976
Arvonalentumiset (liite 22)			-264	-2 034	-701	-376			-3 374
<b>31.12.2008</b>	<b>-4 224</b>		<b>-727</b>	<b>-8 033</b>	<b>-6 858</b>	<b>-1 460</b>	<b>-862</b>	<b>-1 510</b>	<b>-23 674</b>
<b>Hankintameno</b>									
1.1.2009	152 074	29 500	992	27 868	44 820	4 207	2 894	6 430	268 785
Muuntoerot	6 379		-6	1 178	2 082	99	10	269	10 011
Lisäykset							1 282	1 708	2 991
Liiketoimintahankinnat (liite 30)	258				259				517
Vähennykset							-14	-8	-23
<b>31.12.2009</b>	<b>158 711</b>	<b>29 500</b>	<b>986</b>	<b>29 047</b>	<b>47 160</b>	<b>4 306</b>	<b>4 172</b>	<b>8 400</b>	<b>282 281</b>
<b>Kertyneet poistot ja arvonalentumiset</b>									
1.1.2009	-4 224		-727	-8 033	-6 858	-1 460	-862	-1 510	-23 674
Muuntoerot	19		10	-310	-362	-21	-10	-20	-693
Vähennykset								7	7
Siirrot erien välillä								-11	-11
Poistot (liite 22)							-466	-509	-975
Yrityshankinnoista aiheutuneiden aineettomien hyödykkeiden poistot (liite 22)			-269	-3 157	-2 380	-1 114			-6 921
Arvonalentumiset (liite 22)	-17 167			-3 075	-1 590				-21 833
<b>31.12.2009</b>	<b>-21 372</b>		<b>-986</b>	<b>-14 576</b>	<b>-11 191</b>	<b>-2 595</b>	<b>-1 338</b>	<b>-2 043</b>	<b>-54 100</b>
<b>Kirjanpitoarvo:</b>									
1.1.2008	152 367	29 500	387	18 484	40 196	1 436	1 384	3 972	247 726
31.12.2008	147 850	29 500	266	19 835	37 961	2 747	2 032	4 919	245 109
31.12.2009	137 339	29 500		14 471	35 969	1 711	2 835	6 357	228 182

## 4. AINEELLISET KÄYTTÖMAISUUSHYÖDYKKEET, 1 000 €

	Maa- alueet	Rakennukset ja perus- parannukset	Koneet ja kalusto	Kesken- eräiset hankinnat	Yhteensä
<b>Hankintameno</b>					
1.1.2008	3 448	25 254	585 104	126	613 932
Muuntoerot	-36	-1 138	-62 962		-64 137
Lisäykset	140	2 945	195 166	68	198 319
Liiketoimintahankinnat (liite 30)	1 247	149	38 342		39 739
Vähennykset	-2 599	-8 111	-18 842		-29 552
Siirrot erien välillä	-76	573	-3 030	-126	-2 659
31.12.2008	2 124	19 673	733 777	68	755 642
<b>Kertyneet poistot ja arvonalentumiset</b>					
1.1.2008		-8 588	-118 305		-126 893
Muuntoerot		693	27 808		28 501
Vähennykset		49	9 967		10 016
Siirrot erien välillä		-167	3 070		2 903
Poistot (liite 22)		-1 806	-81 997		-83 803
Arvonalentumiset (liite 22)	-8		-804		-812
31.12.2008	-8	-9 819	-160 261		-170 088
<b>Hankintameno</b>					
1.1.2009	2 124	19 673	733 777	68	755 642
Muuntoerot	33	759	30 306		31 099
Lisäykset	144	689	27 642		28 474
Liiketoimintahankinnat (liite 30)			160		160
Vähennykset	-150	-1 283	-26 793		-28 225
Siirrot erien välillä	-3	-51	2 315	-68	2 192
Siirrot myytäväksi luokiteltuihin omaisuuseriin (liite 5)			-29 275		-29 275
31.12.2009	2 148	19 787	738 132		760 067
<b>Kertyneet poistot ja arvonalentumiset</b>					
1.1.2009	-8	-9 819	-160 261		-170 088
Muuntoerot		-474	-11 391		-11 866
Vähennykset		858	17 638		18 496
Siirrot erien välillä		42	-159		-117
Siirrot myytäväksi luokiteltuihin omaisuuseriin (liite 5)			13 029		13 029
Poistot (liite 22)		-1 658	-83 669		-85 327
Arvonalentumiset (liite 22)	-7	-307	-1 688		-2 002
31.12.2009	-15	-11 359	-226 501		-237 875
<b>Kirjanpitoarvo:</b>					
1.1.2008	3 448	16 666	466 799	126	487 038
31.12.2008	2 116	9 853	573 516	68	585 554
31.12.2009	2 133	8 428	511 631		522 191

Aineellisiin käyttöomaisuushyödykkeisiin kirjattiin 2,0 (0,8) miljoonan euron arvonalentumistappio, josta on kirjattu 1,7 miljoonaa euroa koneisiin ja kalustoon ja 0,3 miljoonaa rakennuksiin ja perusparannuksiin. Arvonalentumistappiota on kirjattu suljetuista toimipisteistä sekä huonokuntoisista koneista ja kalustosta.

Koneisiin ja kalustoon sisältyy rahoitusleasingosimuksella vuokralle otettuja hyödykkeitä. Näiden hankintameno vuoden lopussa on 244,4 (254,2) miljoonaa euroa, kertyneet poistot 88,4 (73,2) miljoonaa euroa ja kirjanpitoarvo 156,0 (180,9) miljoonaa euroa.

Rahoitusleasingosimuksella vuokratut hyödykkeet toimivat rahoitusleasingvelkojen vakuutena. Katso liite 18 lainoihin annetuista vakuuksista.

5. MYYTÄVÄNÄ OLEVIKSI  
LUOKITELLUT OMAISUUSERÄT, 1 000 €

	2009	2008
<b>Kirjanpitoarvo 1.1.</b>		
Muuntoerot	1	
Siirrot myytäväksi luokiteltuihin omaisuuseriin	16 247	
Vähennykset	-9 736	
Arvonalentumiset (liite 22)	-365	
<b>Kirjanpitoarvo 31.12.</b>	<b>6 148</b>	

Arvonalentumistappiota kirjattiin 0,4 miljoonaa euroa vuoden 2009 myytävänä oleviksi luokiteltuihin varoihin, jotka arvostetaan kirjanpitoarvoon tai sitä alemmaa myyntikuluilla vähennettyyn käypään arvoon.

## 6. LIIKEARVON JA MUUN TALOUDELLISELTA VAIKUTUSAJALTAAN RAJOITTAMATTOMIEN AINEETTOMIEN HYÖDYKKEIDEN ARVONALENTUMISTESTAUS, 1 000 €

### Liikearvon ja muun taloudelliselta vaikutusajaltaan rajoittamattomien aineettomien hyödykkeiden kohdistus

Liikearvo ja muut liiketoimintojen hankinnoista syntyneet aineettomat hyödykkeet on kohdistettu rahavirtaa tuottaville yksiköille arvonalentumistestin suorittamista varten. Rahavirtaa tuottava yksikkö sisältää liiketoimintasegmentin toiminnot kussakin maassa. Vuonna 2008 Suomen ja Ruotsin siirtokelpoiset tilat -liiketoiminta testattiin erikseen omina kassavirtaa tuottavina yksiköinä. Vuonna 2009 yhdistely vastaa konsernin sisäistä raportointirakennetta, jossa kone- ja laitevuokrauksen ja siirtokelpoisten tilojen liiketoiminnat on yhdistetty kunkin maajohdon alaisuuteen ja integroitu toiminnallisesti keskenään. Cramo-brändi on konsernin yhteinen omaisuus, joka testausta varten kohdistetaan vuosittain rahavirtaa tuottaville yksiköille liikevaihdon suhteessa. Liikevaihdon arvioidaan parhaiten kuvastavan brändin tuottamia vastaisia rahavirtoja.

Liikearvo ja Cramo-brändi on kohdistettu rahavirtaa tuottaville yksiköille seuraavasti:

1 000 €	2009		2008	
	Liikearvo	Cramo-brändi	Liikearvo	Cramo-brändi
Suomi	29 219	5 996	29 069	6 401
Ruotsi	71 536	14 046	67 351	13 550
Norja	14 889	4 131	12 675	3 448
Tanska	5 517	2 364	5 510	2 196
Viro	11 806	624	11 806	909
Latvia		341	6 233	531
Liettua	948	343	7 432	656
Puola	3 387	677	3 347	772
Tsekin tasavalta ja Slovakia		404	4 427	460
Venäjä, Pietari		379		447
Venäjä, Moskova ja muut	36	193		130
<b>Yhteensä</b>	<b>137 339</b>	<b>29 500</b>	<b>147 850</b>	<b>29 500</b>

### Arvonalentumistestaus

Liikearvo testataan arvonalentumisen osalta vuosittain tai useammin mikäli on viitteitä mahdollisesta arvonalentumisesta. Viimeisin arvonalentumistestaus on suoritettu joulukuussa 2009. Testauksessa käytettiin 31. lokakuuta 2009 tasetta. Liikearvon arvonalentumistestauksessa rahavirtaa tuottavan yksikön varoja verrataan kerrytettävissä olevaan rahamäärään. Liiketoiminnasta kerrytettävissä oleva rahamäärä on arvonalentumistestauksessa määritetty käyttöarvon avulla, joka arvioidaan diskontatun rahavirtamallin avulla. Laskelmien pohjana olevat rahavirtaennusteet perustuvat johdon hyväksymään seuraavan vuoden budjettiin ja sitä seuraavien neljän vuoden ennusteisiin. Rahavirtaennusteet, jotka kattavat yhteensä viiden vuoden jakson, perustuvat kokemukseen ja tulevaisuuden ennustettuihin markkinakehityksiin, ja niissä on otettu huomioon yhtiön vuonna 2009 toteuttamat merkittävät sopeutustoimet. Ennusteet ovat yhdenmukaisia ulkoisten tietolähteiden kanssa siltä osin, kun ennusteita on saatavilla. Johto on hyväksynyt suunnitelmat, joihin arvonalentumistestaukset perustuvat.

Vuoden 2009 taloudellinen taantuma on vaikuttanut merkittävästi Cramo-konsernin toimintaympäristöön. Konsernin vuokrauskaluston käyttöasteet ovat alentuneet ja vuokrauksen hintataso on laskenut, mikä on vaikuttanut negatiivisesti sekä liikevaihtoon että kannattavuuteen. Vuonna 2009 kulutasoa ja kaluston määrää on sopeutettu vallitsevaan markkinatilanteeseen. Taantuman vaikutukset ovat vaihdelleet maittain.

### Arvonalentumistappio

Joulukuussa 2009 tehdyn arvonalentumistestauksen seurauksena tehtiin arvonalentumistappiokirjaus, yhteensä 21,8 miljoonaa euroa, vuoden 2009 tilinpäätökseen. Arvonalentumistappio kohdistui kokonaisuudessaan Keski- ja Itä-Eurooppa -liiketoimintasegmenttiin. Arvonalentumistappiota kirjattiin 8,4 miljoonaa euroa Latviassa, 7,0 miljoonaa euroa Liettuassa ja 6,4 miljoonaa euroa Tsekin tasavallassa. Arvonalentumistappiota kirjattiin 17,1 miljoonaa euroa liikearvoon, 3,1 miljoonaa euroa asiakassuhteisiin sekä 1,6 miljoonaa euroa toimipisteverkkoon. Arvonalentumistappiokirjaus on seurausta liiketoimintavolyymien merkittävästä laskusta suhteessa testattuihin varoihin.

Käyttöarvon laskennassa käytetyt keskeiset oletukset:

	EBITA-%	Kasvutekijä 1-5 vuotta	Kasvutekijä 5 vuoden jälkeen	Diskontto- korko
Suomi	14,1–22,0 %	3,8 %	1,0 %	8,17 %
Ruotsi	18,0–21,9 %	3,0 %	1,0 %	8,17 %
Norja	7,4–12,9 %	4,9 %	1,0 %	8,62 %
Tanska	-1,4–11,0 %	1,9 %	1,0 %	9,37 %
Keski- ja Itä-Eurooppa	-33,6–29,0 %	1,7–19,9 %	2,0 %	10,12–11,32 %

### EBITA-marginaali

Vuoden 2009 kannattavuustason ei katsota edustavan pitkän aikavälin kannattavuustasoa millään Cramon markkina-alueella. Vuosina 2008–2009 toteutettujen sopeutustoimien sekä vuokrauskaluston hintatasojen ja käyttöasteiden asteittaisen toipumisen arvioidaan parantavan Cramon rahavirtaa tuottavien yksiköiden kannattavuutta ennustejakson 2010–2014 aikana. Ennustetut EBITA-marginaalit ajanjaksolla 2010–2014 eivät kuitenkaan ylitä vuosien 2007–2008 kannattavuustasoa muissa yksiköissä paitsi Norjassa, Tanskassa ja Moskovassa. Norjassa markkinoiden elpymisen ja käyttöasteiden paranemisen ennustetaan parantavan EBITA-marginaalia 12,9 prosentin tasolle ennustejakson 2010–2014 aikana. Tanskassa suoritettujen voimakkaiden sopeutustoimien ja parantuneiden käyttöasteiden ennustetaan parantavan EBITA-marginaalia 11,0 prosentin tasolle ennustejakson 2010–2014 aikana. Kummassakaan yksikössä ennustejakson 2010–2014 parhaat käyttökatemarginaalit (EBITDA-marginaalit) eivät kuitenkaan juurikaan poikkea vuosina 2007–2008 toteutuneesta tasosta. Moskovon yksikön perustamisvaiheen kannattavuustaso ei puolestaan kuvasta yksikön pidemmän aikavälin ennustettua kannattavuustasoa.

Keski- ja Itä-Euroopan yksiköissä EBITA-marginaalit vaihtelevat suuresti yksiköittäin. Vuoden 2009 heikko EBITA-marginaali on seurausta liiketoimintavolyymien merkittävästä laskusta, jonka johdosta poistojen määrä suhteessa liikevaihtoon on ollut yli 50 prosenttia. Keski- ja Itä-Eurooppa -liiketoimintasegmentin käyttökatemarginaali (EBITDA-marginaali) oli 14,1 prosenttia positiivinen myös vuonna 2009. Kaikissa Keski- ja Itä-Euroopan yksiköissä ennustetaan saavutettavan selvästi positiivinen EBITA-marginaali (15,9–29,0 prosenttia) ennustejakson 2010–2014 aikana.

Samanaikaisesti kaluston sopeutuksen seurauksena poistojen määrä tulee laskemaan Keski- ja Itä-Euroopassa yhteensä noin kolmanneksen vuoden 2009 tasosta. Ylläpitoinvestointien määrän ennustetaan siten olevan ennustejaksolla 2010–2014 selvästi vuoden 2009 poistotasoa alhaisempi.

#### Kasvutekijä 1–5 vuoden ennustejaksolla

Vuonna 2009 toteutuneiden vuokrauskaluston käyttöasteiden ja hintatasojen ei katsota edustavan pitkän aikavälin normaalia tilannetta millään Cramon markkina-alueella. Tulevaisuuden ennusteissa liikevaihdon ennustetaan kasvavan ajanjaksolla 2010–2014 keskimäärin 1,7–19,9 prosenttia vuodessa rahavirtaa tuottavasta yksiköstä riippuen. Kasvu perustuu asteittain parantuviin käyttöasteisiin sekä parempaan vuokrauskaluston hintatasoon. Pohjoismaissa seuraavien viiden vuoden keskimääräisen vuosikasvun odotetaan olevan yksiköstä riippuen 1,9–4,9 prosenttia vuodessa. Venäjän yksiköissä ja Tsekin tasavallassa liikevaihdon odotetaan kasvavan voimakkaimmin, keskimäärin 11,3–19,9 prosenttia vuodessa ajanjaksolla 2010–2014. Baltian maissa liikevaihdon vuosikasvun odotetaan olevan keskimäärin 1,7–3,2 prosenttia vuodessa. Baltian maissa kaluston määrä sopeutetaan vastaamaan muuttunutta markkinatilannetta.

#### Kasvutekijä viiden vuoden jälkeen

Taantuman seurauksena ajanjakson 2010–2014 ennusteita on laskettu merkittävästi erityisesti Keski- ja Itä-Euroopan yksiköiden osalta. Vastaavasti Keski- ja Itä-Euroopan yksiköiden kasvuennustetta viiden vuoden jälkeen on nostettu yhdestä prosentista kahteen prosenttiin. Pohjoismaisten liiketoimintojen viiden vuoden jälkeinen kasvuennuste on yksi prosenttia vuodessa. Tämän ennustetaan vastaavan maltillista pitkän aikavälin inflaatioennustetta.

#### Kaluston siirrettävyys

Käyttöarvon laskennassa on huomioitu suunnitelmat vuokrauskaluston sopeuttamisesta sekä myynnein että siirroin maiden välillä.

#### Diskonttokorko

Cramo-konsernin painotettu keskimääräinen pääomakustannus ennen veroja (Weighted Average Cost of Capital, WACC pre-tax) muodostaa diskonttokoron määrittelylle perustan. Yksikkökohtaisia diskonttokorkoja määritettäessä painotettua keskimääräistä pääomakustannusta korotetaan erikseen yksikkökohtaisesti määriteltävällä markkinariskitekijällä. Yksikkökohtainen diskonttokorko kuvaa kullekin testattavalle rahavirtaa tuottavalle yksikölle ominaisia markkinariskejä.

Konsernin painotettu keskimääräinen pääomakustannus ennen veroja on laskenut 0,98 prosenttiyksikköä vuonna 2008 suoritettua arvonalentumistestauksesta.

Konsernin painotettu keskimääräinen pääomakustannus ennen veroja on määritetty seuraavien tekijöiden perusteella: Pääomarakenteen ennustetaan pitkällä aikavälillä koostuvan 40 prosenttisesti oman pääoman ehtoista rahoituksesta sekä 60 prosenttisesti vieraan pääoman ehtoista rahoituksesta. Tämä pääomarakente vastaa toimialan yritysten yleistä pääomarakennetta.

Vieraan pääoman kustannus on noussut 0,85 prosenttiyksikköä vuoden 2008 testauksesta. Riskitön korko on laskenut mutta vastaavasti konsernin luottomarginaalit ovat nousseet.

Oman pääoman kustannus on laskenut 3,73 prosenttiyksikköä vuoden 2008 testauksesta. Markkinariskipreemiota on nostettu 0,50 prosenttiyksikköä vuoden 2008 tasosta. Cramon yhtiökohtainen riskitaso (beta) on laskenut vuoden 2008 testauksesta. Vuoden 2009 laskennassa käytetty yhtiökohtainen beta perustuu osakeanalyttikkojen keskimääräiseen tasoon.

	2009	2008
<b>Pääomarakente</b>		
Oman pääoman osuus	40,0 %	40,0 %
Vieraan pääoman osuus	60,0 %	60,0 %
<b>Vieraan pääoman kustannus</b>		
Riskitön korko	3,58 %	4,38 %
Vieraan pääoman marginaali	2,50 %	0,85 %
<b>Vieraan pääoman kustannus</b>	<b>6,08 %</b>	<b>5,23 %</b>
<b>Oman pääoman kustannus</b>		
Markkinariskipreemio	5,50 %	5,00 %
Oman pääoman kustannus (markkina)	9,08 %	9,38 %
Beta	1,20	1,91
<b>Oman pääoman kustannus</b>	<b>10,18 %</b>	<b>13,91 %</b>
<b>Cramo WACC ennen veroja</b>	<b>7,72 %</b>	<b>8,70 %</b>

Rahavirtayksikkökohtaista markkinariskitekijää arvioidaan kuhunkin yksikköön kohdistuvan maa-, valuutta- ja hintariskin perusteella. Kullekin riskikomponentille annetaan arvo väliltä 0 ja 10, jolloin riskipisteet voivat vaihdella välillä 0–30. Yksi riskipiste vastaa 0,15 prosentin lisäkorkoa. Markkinariskitekijä voi yhteensä vaihdella välillä 0–4,5 prosenttia riskipisteiden määrästä riippuen. Alla on esitetty rahavirtayksikkökohtaiset diskonttokorot, jotka heijastelevat Cramon johdon omaa arviota Cramon liiketoiminnan rahavirtayksikkökohtaisista markkinariskeistä. Yksikkökohtaisia markkinariskejä ei ole suoraan saatavilla yksittäisestä lähteestä vaan ne perustuvat Cramon johdon parhaaseen arvioon erilaisia markkina- ja riskiarvioita hyödyntäen. Rahavirtayksikkökohtaiset markkinariskit ovat laskeneet viime vuotisesta Pohjoismaissa ja Venäjällä, pysyneet samalla tasolla Puolassa ja Virossa, ja nousseet Tsekin tasavallassa, Slovakiassa, Latviassa ja Liettuassa. Rahavirtayksikkökohtaiset diskonttokorot ovat laskeneet kaikissa muissa yksiköissä paitsi Latviassa ja Liettuassa.

	Maariski (0–10 p.)	Valuutariski (0–10 p.)	Hintariski (0–10 p.)	Markkinariski yhteensä (0–30 p.)	Rahavirta- yksikkökohtainen markkinariski	Cramo WACC ennen veroja	Rahavirta- yksikkö- kohtainen diskonttokorko
Suomi	0	0	3	3	0,45 %	7,72 %	8,17 %
Ruotsi	0	2	1	3	0,45 %	7,72 %	8,17 %
Norja	0	2	4	6	0,90 %	7,72 %	8,62 %
Tanska	0	1	10	11	1,65 %	7,72 %	9,37 %
Keski- ja Itä-Eurooppa	5–10	5–10	5–8	16–24	2,40–3,60 %	7,72 %	10,12–11,32 %



**Keskeisten muuttujien herkkyyshanalyysi**

Alla olevat arvot kuvaavat ne maksimimuutokset prosenttiyksikköinä keskeisten oletusten osalta kunkin oletuksen osalta erikseen, jonka jälkeen yksikön kirjanpitoarvo vastaa kerrytettävissä olevaa rahamäärää. Herkkyyshanalyysissä kutakin tekijää on muutettu kerrallaan pitäen muut tekijät ennallaan.

	EBITA- marginaalin muutos Max. muutos	Kasvutekijä 1–5 vuotta Max. muutos	Kasvutekijä 5 vuoden jälkeen Max. muutos	Diskontto- korko Max. muutos	Määrä, jolla kerrytettävissä oleva rahamäärä ylittää kirjanpitoarvon miljoonaa euroa	Määrä, jolla kerrytettävissä oleva rahamäärä ylittää kirjanpitoarvon %
Suomi	-14,0 %	-23,0 %	-38,3 %	11,2 %	208,2	> 100 %
Ruotsi	-12,5 %	-19,0 %	-23,2 %	8,9 %	411,7	> 100 %
Norja	-4,8 %	-11,0 %	-7,8 %	4,3 %	47,1	50–100 %
Tanska	-0,6 %	-1,0 %	-0,7 %	0,5 %	2,7	0–10 %
Keski- ja Itä-Eurooppa	0– -4,0 %	0– -6,5 %	0– -3,8 %	0–2,3 %	0,0–5,5	0–30 %

**Herkkyshanalyysin yhteenveto**

Alaskirjaustappion jälkeen kerrytettävissä oleva rahamäärä vastaa kirjanpitoarvoa Latviassa, Liettuassa ja Tsekin tasavallassa. Minkä tahansa keskeisen muuttujan muuttuminen ennustetusta voisi johtaa uuteen alaskirjaukseen. Tilinpäätöspäivänä näihin maihin kohdistuu liikearvoa yhteensä noin 0,9 miljoonaa euroa sekä Cramo-brändin arvoa noin 1,1 miljoonaa euroa.

Tanskassa kerrytettävissä oleva rahamäärä ylittää kirjanpitoarvon noin viidellä prosentilla eli 2,7 miljoonalla eurolla. Tanskassa on sopeutettu kaluston määrää merkittävästi vuonna 2009. Tanskan EBITA-marginaalin tulee palautua noin 10 prosentin tasolle ajanjaksolla 2010–2014, jotta alaskirjaukseen ei ole tarvetta. Tämä tarkoittaa, että EBITA-marginaali saa poiketa vuosittain korkeintaan 0,6 prosenttiyksikköä ennustetusta EBITA-marginaalista. Ennusteperiodin 1–5 vuotta kasvuprosentti saa olla jokaisena vuotena korkeintaan 1,0 prosenttiyksikköä pienempi, vuoden 5 jälkeinen kasvutekijä saa olla korkeintaan 0,7 prosenttiyksikköä pienempi, sekä diskonttokorko korkeintaan 0,5 prosenttiyksikköä suurempi, jotta alaskirjaukseen ei olisi tarvetta. Tilinpäätöspäivänä liikearvon yhteismäärä on Tanskassa 5,5 miljoonaa euroa sekä Cramo-brändin arvo 2,4 miljoonaa euroa.

Suomessa ja Ruotsissa kerrytettävissä oleva rahamäärä ylittää kirjanpitoarvon yli 100 prosentilla. Tilinpäätöspäivänä Suomen ja Ruotsin rahavirtaa tuottaville yksiköille kohdistunut liikearvon määrä oli yhteensä 100,8 miljoonaa euroa eli 73,4 prosenttia konsernin koko liikearvosta. Näihin maihin kohdistuva Cramo-brändin yhteismäärä on noin 20,0 miljoonaa euroa.

Norjassa kerrytettävissä oleva rahamäärä ylittää kirjanpitoarvon yli 50 prosentilla. Norjaan kohdistuva liikearvon ja Cramo-brändin yhteismäärä on noin 19,0 miljoonaa euroa.

Virossa ja Moskovassa kerrytettävissä oleva rahamäärä ylittää kirjanpitoarvon 10–20 prosentilla. Näihin yksiköihin kohdistuva liikearvon ja Cramo-brändin yhteismäärä on noin 12,7 miljoonaa euroa.

Puolassa ja Pietarissa kerrytettävissä oleva rahamäärä ylittää kirjanpitoarvon 20–30 prosentilla. Näihin yksiköihin kohdistuva liikearvon ja Cramo-brändin yhteismäärä on noin 4,4 miljoonaa euroa.

**7. MYYTÄVISSÄ OLEVAT SIIJOITUKSET, 1 000 €**

	2009	2008
1.1.	314	332
Muuntoerot	1	-4
Lisäykset	25	
Vähennykset		-14
31.12.	340	314
Pitkäaikaiset myytävissä olevat sijoitukset	340	314

Konserni ei ole uudelleenluokitellut käypään arvoon tulosvaikutteisesti kirjattavia tai jaksotettuun hankintamenoan arvostettavia sijoituksia tilikausien 2008 ja 2009 aikana.

Myytävissä olevat sijoitukset koostuvat As Oy Saarihelyn, Golf Sarfvikin ja Rym Shok Oy:n osakkeista sekä noteeraamattomista puhelinosaakkeista. Noteeraamattomien puhelinosaakkeiden arvona on käytetty alkuperäistä hankintamenoa. Muiden osakkeiden arvo perustuu ulkopuoliseen arvioon tai markkinoilta saatuaan arvoon tilikauden lopussa.

## 8. RAHOITUSVAROJEN JA -VELKOJEN KÄYVÄT ARVOT, 1 000 €

31.12.2009	Liite	Käypään arvoon tulosvaikutteisesti kirjattavat rahoitusvarat / -velat	Lainat ja muut saamiset	Myytäväissä olevat sijoitukset	Muut velat	Suojauslaskennan alaiset johdannaiset	Kirjanpitoarvo	Käypä arvo	Käyvän arvon hierarkia
<b>Pitkäaikaiset rahoitusvarat</b>									
Myytäväissä olevat sijoitukset	7			340			340	340	-
Johdannaisinstrumentit	14	238					238	238	2
Myyntisaamiset ja muut saamiset	9	4 990					4 990	4 990	-
<b>Lyhytaikaiset rahoitusvarat</b>									
Johdannaisinstrumentit	14	898					898	898	2
Myyntisaamiset ja muut saamiset	9		99 526				99 526	99 526	-
Rahavarat	11		18 520				18 520	18 520	-
<b>Yhteensä</b>		<b>6 126</b>	<b>118 046</b>	<b>340</b>			<b>124 512</b>	<b>124 512</b>	
<b>Pitkäaikaiset rahoitusvelat</b>									
Korolliset velat	13				351 606		351 606	353 106	-
Johdannaisinstrumentit	14	706				3 103	3 809	3 809	2
Muut pitkäaikaiset velat	16				6 816		6 816	6 816	-
<b>Lyhytaikaiset rahoitusvelat</b>									
Korolliset velat	13				50 596		50 596	50 596	-
Johdannaisinstrumentit	14	680					680	680	2
Ostovelat ja muut velat	17				82 855		82 855	82 855	-
<b>Yhteensä</b>		<b>1 386</b>			<b>491 873</b>	<b>3 103</b>	<b>496 362</b>	<b>497 862</b>	

31.12.2008	Liite	Käypään arvoon tulosvaikutteisesti kirjattavat rahoitusvarat / -velat	Lainat ja muut saamiset	Myytäväissä olevat sijoitukset	Muut velat	Suojauslaskennan alaiset johdannaiset	Kirjanpitoarvo	Käypä arvo	Käyvän arvon hierarkia
<b>Pitkäaikaiset rahoitusvarat</b>									
Myytäväissä olevat sijoitukset	7			314			314	314	-
Johdannaisinstrumentit	14	956					956	956	2
Myyntisaamiset ja muut saamiset	9	2 964					2 964	2 964	-
<b>Lyhytaikaiset rahoitusvarat</b>									
Johdannaisinstrumentit	14	4 625					4 625	4 625	2
Myyntisaamiset ja muut saamiset	9		113 075				113 075	113 075	-
Rahavarat	11		8 123				8 123	8 123	-
<b>Yhteensä</b>		<b>8 545</b>	<b>121 198</b>	<b>314</b>			<b>130 057</b>	<b>130 057</b>	
<b>Pitkäaikaiset rahoitusvelat</b>									
Korolliset velat	13				413 700		413 700	414 101	-
Johdannaisinstrumentit	14	592				1 720	2 312	2 312	2
Muut pitkäaikaiset velat	16				5 622		5 622	5 622	-
<b>Lyhytaikaiset rahoitusvelat</b>									
Korolliset velat	13				71 546		71 546	71 546	-
Johdannaisinstrumentit	14	248					248	248	2
Ostovelat ja muut velat	17				93 515		93 515	93 515	-
<b>Yhteensä</b>		<b>840</b>			<b>584 383</b>	<b>1 720</b>	<b>586 943</b>	<b>587 344</b>	

**Myytäväissä olevat sijoitukset**

Myytäväissä olevat rahoitusvarat koostuvat As Oy Saarihelyn, Golf Sarfvikin ja Rym Shok Oy:n osakkeista sekä noteeraamattomista puhelinosaakkeista. Noteeraamattomat osakesijoitukset on arvostettu hankintamenuun, sillä niille ei ole toimivia markkinoita, eikä konsernilla ole myöskään aikomusta luopua näistä sijoituksista. Muiden osakkeiden arvo perustuu ulkopuoliseen arvioon tai markkinoilta saatuun arvoon tilikauden lopussa.

**Johdannaisinstrumentit**

Valuuttatermiinien käyvät arvot määritetään käyttämällä tilinpäätöspäivän termiinkursseja vastaavan pituisille sopimuksille. Koronvaihtosopimusten käyvät arvot on määritetty tulevien rahavirtojen nykyarvoon perustuvalla menetelmällä, jonka tukena ovat tilinpäätöspäivän markkinakorot. Jos käytetään vastapuolen hintanoteerausta, konserni laatii lisäksi oman tarkistuslaskelman yleisesti hyväksytyjä arvostusmenetelmiä käyttäen.

**Korolliset velat**

Lainojen käypä arvo pohjautuu diskontattuihin rahavirtoihin. Diskonttaus korkona on käytetty korkoa, jolla konserni saisi vastaavaa uutta lainaa ulkopuolelta tilinpäätöshetkellä. Kokonaiskorko muodostuu riskittömästä korosta ja yrityskohtaisesta riskipreemiosta. Rahoitusleasingsopimusten käypä arvo on laskettu diskonttaamalla tulevat rahavirrat korolla, joka peilaa vastaavien sopimusten korkoa.

**Myyntisaamiset ja muut saamiset**

Muiden kuin johdannaissojimuksiin perustuvien saamisten alkuperäinen kirjanpitoarvo vastaa niiden käypää arvoa, koska diskonttauksen vaikutus ei ole olennainen saamisten maturiteetti huomioon ottaen.

**Ostovelat ja muut velat**

Ostovelkojen ja muiden velkojen alkuperäinen kirjanpitoarvo vastaa niiden käypää arvoa, koska diskonttauksen vaikutus ei ole velkojen maturiteetti huomioon ottaen olennainen.

**Käyvän arvon hierarkia käypään arvoon arvostetuista rahoitusvaroista ja -veloista**

Konsernissa on sovellettu 1.1.2009 alkaen IFRS 7 tullutta muutosta koskien käypään arvoon arvostettavia rahoitusinstrumentteja. Muutos edellyttää, että käypään arvoon arvostettavat rahoitusinstrumentit jaotellaan kolmitasoisen käyvän arvon hierarkian mukaisesti.

- Hierarkian tason 1 käyvät arvot perustuvat täysin samanlaisten omaisuuserien tai velkojen noteerattuihin (oikaisemattomiin) hintoihin toimivilla markkinoilla.
- Tason 2 instrumenttien käyvät arvot perustuvat merkittävilta osin muihin syöttötietoihin kuin tasoon 1 sisältyviin noteerattuihin hintoihin, mutta kuitenkin tietoihin, jotka kyseiselle omaisuuserälle tai velalle ovat todettavissa joko suoraan (ts. hintana) tai epäsuorasti (ts. hinnoista johdettuina).
- Tason 3 instrumenttien käyvät arvot puolestaan perustuvat omaisuuserää tai velkaa koskeviin syöttötietoihin, jotka eivät perustu todettavissa olevaan markkinatietoon (ei todettavissa olevat syöttötiedot), vaan merkittävilta osin johdon arvioihin ja niiden käyttöön yleisesti hyväksytyissä arvostusmalleissa.

**9. MYYNTI- JA MUUT SAAMISET, 1 000 €**

	2009	2008
<b>Pitkäaikaiset</b>		
Korolliset pitkäaikaiset saamiset		
Rahoitusleasingsaamiset	2 020	2 152
Korottomat pitkäaikaiset saamiset		
Muut saamiset	2 970	813
<b>Yhteensä</b>	<b>4 990</b>	<b>2 964</b>
<b>Lyhytaikaiset</b>		
Korolliset lyhytaikaiset saamiset		
Rahoitusleasingsaamiset	132	118
Muut saamiset	11	
Korottomat lyhytaikaiset saamiset		
Myyntisaamiset	82 994	91 219
Muut saamiset	3 237	3 112
Siirtosaamiset	13 152	18 627
<b>Yhteensä</b>	<b>99 526</b>	<b>113 075</b>
<b>Rahoitusleasingsaamisten erääntymisaajat</b>		
Yhden vuoden kuluessa	251	244
Yhtä vuotta pidemmän ajan ja enintään viiden vuoden kuluttua	1 067	1 052
Yli viiden vuoden kuluttua	2 240	2 507
<b>Bruttosijoitus rahoitusleasingsopimuksiin</b>	<b>3 558</b>	<b>3 803</b>
<b>Vähimmäisvuokrasaamisten nykyarvo</b>		
Yhden vuoden kuluessa erääntyvät	132	118
Yhtä vuotta pidemmän ajan ja enintään viiden vuoden kuluttua erääntyvät	680	627
Yli viiden vuoden kuluttua erääntyvät	1 340	1 525
<b>Vähimmäisvuokrasaamisten nykyarvo</b>	<b>2 152</b>	<b>2 270</b>
Kertymätön rahoitustuotto	1 406	1 533
<b>Bruttosijoitus rahoitusleasingsopimuksiin</b>	<b>3 558</b>	<b>3 803</b>

Myyntisaamiset ovat korottomia ja niiden pääasialliset maksuehdot ovat 14–60 päivää.

Myyntisaamisista on kirjattu luottotappioiksi tuloslaskelmaan yhteensä 6 671 (4 171) tuhatta euroa. Luottotappiovaraus on muuttunut alla esitetyn taulukon mukaisesti. Luottotappioriskiä on kuvattu tarkemmin liitteessä 14.

Luottotappiovaraus	2009	2008
1.1.	5 284	2 724
Tilikauden kulu	6 671	4 171
Käytetyt varaukset	-4 172	-1 611
31.12.	<b>7 783</b>	<b>5 284</b>

Kirjanpitoarvot vastaavat parhaiten sitä rahamäärää, joka on luottoriskin enimmäismäärä ottamatta huomioon vakuuksien käypää arvoa siinä tapauksessa, että toiset sopimusosapuolet eivät pysty täyttämään rahoitusinstrumentteihin liittyviä veloitteitaan. Konsernin toimintatapoihin ei kuulu vakuuksien hankkiminen myyntisaamisten ja muiden saamisten osalta. Myynti- ja muut saamiset eivät sisällä merkittäviä luottoriski-keskittymiä. Myyntisaamisten ja muiden saamisten käypä arvo ei poikkea olennaisesti kirjanpitoarvosta.

Siirtosaamisiin sisältyvät olennaiset erät liittyvät etukäteen maksettuihin vuokra-, leasing- sekä investointimenoihin.

Myyntisaamisten ikäjakauma	2009	2008
Erääntymättömät myyntisaamiset	63 501	72 043
1–30 päivää erääntyneet myyntisaamiset	11 810	10 819
31–60 päivää erääntyneet myyntisaamiset	2 267	3 279
61–90 päivää erääntyneet myyntisaamiset	1 180	1 592
91–180 päivää erääntyneet myyntisaamiset	1 860	1 683
Yli 180 päivää erääntyneet myyntisaamiset	2 375	1 803
<b>Yhteensä</b>	<b>82 994</b>	<b>91 219</b>

Myyntisaamisten valuuttajakauma	2009	2008
EUR	9 914	13 057
SEK	46 219	44 276
NOK	11 315	10 326
DKK	8 164	10 214
PLN	2 562	2 956
RUB	2 211	2 063
Muut	2 608	8 329
<b>Yhteensä</b>	<b>82 994</b>	<b>91 219</b>

Myyntisaamisissa ei ole riskikeskittymää, koska asiakasmäärä on suuri ja myyntisaamiset ovat pääasiassa euro- sekä Norjan ja Ruotsin kruunun määräisiä.

10. VAIHTO-OMAISUUS, 1 000 €	2009	2008
Aineet ja tarvikkeet	6 467	9 577
Keskeneräiset työt	3 881	5 801
Valmiit tuotteet	1 244	542
<b>Yhteensä</b>	<b>11 591</b>	<b>15 920</b>

Päättäneellä tilikaudella kirjattiin kuluksi 116 (69) tuhatta euroa, jolla vaihto-omaisuuden kirjanpitoarvo alennettiin vastaamaan sen nettorealisointi-arvoa. Arvonalennus on kirjattu hankinnan ja valmistuksen kuluihin.

Päättäneellä tilikaudella on uudelleenluokiteltu yhteensä 2,0 miljoonaa euroa vaihto-omaisuudesta käyttöomaisuuteen.

11. RAHAVARAT, 1 000 €	2009	2008
Rahat ja pankkisaamiset	18 520	8 123
<b>Yhteensä</b>	<b>18 520</b>	<b>8 123</b>

Rahavarat koostuvat käteisestä rahasta sekä vaadittaessa nostettavissa olevista pankkitalletuksista. Rahavaroihin luokitelluilla erillä on enintään kolmen kuukauden maturiteetti hankinta-ajankohdasta lukien. Käytössä olevat luottolimitit esitetään lainojen ryhmässä taseen lyhytaikaisissa veloissa.

Pankkisaamisten tuotto perustuu päivittäin vaihtuviin talletuskorkoihin.

Tilinpäätöshetkellä konsernilla oli 130 (100) miljoonaa euroa käyttämättömiä sitovia luottolimittejä, joiden osalta kaikki ennakkoehdot olivat täyttyneet.

Rahavirtalaskelman rahavarat vastaavat taseen rahavaroja 31.12.2009.

## 12. OSAKEPÄÄOMA JA OMAN PÄÄOMAN RAHASTOT, 1 000€

OSAKEPÄÄOMA	Osake- määrä	Osake- pääoma	Ylikurssi- rahasto	Yhteensä
1.1.2008	30 660 189	24 835	186 910	211 745
Optiomerkinnot				
31.12.2008	30 660 189	24 835	186 910	211 745
Optiomerkinnot				
31.12.2009	30 660 189	24 835	186 910	211 745

Jokainen osake oikeuttaa yhteen ääneen yhtiökokouksessa ja samansuuruiseen osinkoon. Tilinpäätöshetkellä osakepääoma oli kokonaan maksettu ja rekisteröity. Cramo Oyj:llä on kaksi voimassa olevaa osakeoptio-ohjelmaa. Osakeperusteiset maksut on esitetty liitteessä 28.

### Ylikurssirahasto

Ylikurssirahastoon kirjataan optiomerkinnot yhteydessä saatu osakkeiden merkintähinta.

MUUT OMAN PÄÄOMAN RAHASTOT	Arvonmuutos- rahasto	Suojaus- rahasto	Yhteensä
1.1.2008	117	4 064	4 181
Rahavirran suojaukset			
Käypään arvoon arvostuksesta syntyneet tappiot kaudella		-7 347	-7 347
Verot käypään arvoon arvostuksesta		1 910	1 910
31.12.2008	117	-1 373	-1 256
Rahavirran suojaukset			
Käypään arvoon arvostuksesta syntyneet tappiot kaudella		-1 248	-1 248
Verot käypään arvoon arvostuksesta		325	325
31.12.2009	117	-2 296	-2 179

### Arvonmuutosrahasto

Arvonmuutosrahasto sisältää myytävissä oleviksi sijoituksiksi luokiteltujen varojen käyvän arvon muutoksen.

### Suojausrahasto

Konsernin rahavirran suojaukseen käytettävistä korkojohdannaisista osa kuuluu suojauslaskennan piiriin. Tehokas osuus käyvän arvon muutoksista kirjataan suojausrahastoon. Tehottoman osuuden voitto tai tappio kirjataan tuloslaskelman rahoitustuottoihin tai -kuluihin.

## KONSERNIN OMAN PÄÄOMAN MUUTOSLASKENNASSA ESITETTYJEN MUIDEN RAHASTOJEN SISÄLTÖ

### Muuntoerot

Muuntoerot sisältävät euroalueen ulkopuolisten tytäryhtiöiden tilinpäätösten muuntamisesta syntyneet valuuttakurssierot.

Tilinpäätöshetkellä konserni on suojannut Ruotsin kruunuissa raportoitavaa omaa pääomaa ulkoisella valuuttalainalla. Suojauksen tehokas osuus lainan kurssierojen muutoksesta kirjataan muuntoeroihin. Tehoton osuus kurssivoitoista tai -tappioista kirjataan tuloslaskelman rahoitustuottoihin ja -kuluihin.

### Hybridi pääoma

Cramo Oyj laski huhtikuussa 2009 liikkeeseen 50 miljoonan euron suuruisen hybridilainan kotimaisille sijoittajille. Lainan kuponkikorko on 12,0 % vuodessa. Lainalla ei ole eräpäivää, mutta yhtiöllä on oikeus lunastaa se takaisin neljän vuoden kuluttua. Laina käsitellään konsernin IFRS-tilinpäätöksessä omana pääomana, mutta se ei laimenna nykyisten osakkeenomistajien omistuksia.

### Vähemmistöosuus

Cramo Oyj:n hallitus päätti kesäkuussa 2009 uudesta Cramo-konsernin ylimmän johtoryhmän jäsenten osakeomistussuunnitelmasta. Osakeomistusta varten ylimmän johtoryhmän jäsenet ovat perustaneet Cramo Management Oy -nimisen yhtiön. IFRS-konsernitalinpäätöksessä Cramo Management Oy raportoidaan kuten erityistä tarkoitusta varten perustettu yksikkö.

### OSINGONJAKO

Hallitus esittää varsinaiselle yhtiökokoukselle, että tilikaudelta 2009 ei jaeta osinkoa.

Vuoden 2008 (2007) osinko oli 0,20 (0,65) euroa/osake. Osingonjako 6 132 (19 929) tuhatta euroa maksettiin 15.4.2009 (6.5.2008)



## 13. KOROLLISET VELAT, 1 000 €

	2009		2008	
	Kirjanpitoarvo	Käypä arvo	Kirjanpitoarvo	Käypä arvo
<b>Pitkäaikaiset korolliset velat</b>				
Syndikoitu pankkilaina	226 744	226 744	269 677	269 677
Muut pankkilainat	3 339	3 339	6 616	6 616
Eläkelainat	8 900	9 573	8 900	9 300
Takaisinostovelat	5 939	6 765	3 134	3 134
Rahoitusleasingvelat	106 685	106 685	125 374	125 374
<b>Yhteensä</b>	<b>351 606</b>	<b>353 106</b>	<b>413 700</b>	<b>414 101</b>
<b>Lyhytaikaiset korolliset velat</b>				
Syndikoitu pankkilaina	12 430		11 094	
Muut pankkilainat	3 245		3 408	
Takaisinostovelat	1 334		1 743	
Rahoitusleasingvelat	31 598		31 674	
Yritystodistukset	1 989		23 627	
<b>Yhteensä</b>	<b>50 596</b>		<b>71 546</b>	
<b>Korolliset velat yhteensä</b>	<b>402 202</b>		<b>485 246</b>	

Lyhytaikaisten lainojen kirjanpitoarvot vastaavat olennaisilta osin käyviä arvoja. Kaikki pankkilainat ovat vaihtuvakorkoisia, minkä vuoksi niiden käypä arvo ei poikkea merkittävästi kirjanpitoarvosta. Eläkelainat ja takaisinostovelat ovat kiinteäkorkoisia ja niiden käyvät arvot on laskettu diskonttaamalla sopimusten korko markkinakorolla.

Muut pankkilainat muodustuvat pääosin tililimiiteistä sekä osamaksuveloista.

Konsernilla oli tilinpäätöshetkellä nostettavissa olevia sitovia luottolimiittejä yhteensä 130,1 (100,0) miljoonaa euroa, joista pitkäaikaisia 95,0 (70,0) miljoonaa euroa ja lyhytaikaisia 35,1 (30,0) miljoonaa euroa.

Syndikoidun luottojärjestelyn keskeiset taloudelliset kovenantit ovat Bruttovelat/EBITDA, korkokatesuhde sekä omavaraisuusaste. Tämän lisäksi luottojärjestelyssä on muita yleisiä ehtoja. Bruttovelat lasketaan kahden viimeisen kvartaalin keskiarvona ja EBITDA on 12 viimeisen kuukauden käyttökate. Korkokatesuhde lasketaan EBITDA jaettuna nettorahoituskuluilla. Bruttovelat/EBITDA-kovenantti määrittelee syndikoidun luottojärjestelyn hintatason, joka määriytyy kvartaaleittain. Taloudellisten kovenanttien korkeimmat mahdolliset tasot muuttuvat laina-ajan kuluessa. Taloudellisten kovenanttien maksimiarvot sekä yhtiön toteutumat tilinpäätöshetkellä 31.12.2009 on esitetty alla:

	2009		2008	
	Maksimi kovenanttiarvo	Toteutuma	Maksimi kovenanttiarvo	Toteutuma
Bruttovelat/EBITDA, enintään	4,50	3,89	3,35	2,96
Korkokatesuhde, vähintään	3,50	4,66	5,00	6,67
Omavaraisuusaste, %, vähintään	30,0	37,4	30,0	32,3

Seuraavassa taulukossa esitetään herkkysanalyysi taloudellisten kovenanttien 31.12.2009 toteutuma-arvoilla, kuinka paljon kukin keskeinen muuttuja olisi maksimissaan voinut muuttua rikkomatta taloudellista kovenanttia.

miljoonaa euroa	Bruttovelat	EBITDA	Netto-	Oma pääoma
	maksimi lisäys	maksimi vähennys	rahoituskulut maksimi lisäys	maksimi vähennys
Bruttovelat/EBITDA	76,5	14,4	-	-
Korkokatesuhde	137,8	26,5	7,5	-
Omavaraisuusaste	223,7	-	-	67,6

## Korollisten velkojen erääntymisaikataulu, 2009

1 000 €	2010	2011	2012	2013	2014	2015+	Yhteensä
Syndikoitu pankkilaina	12 430	12 430	12 430	201 884			239 174
Muut pankkilainat	3 245	1 749	849	741			6 584
Eläkelainat	2 543	2 543	2 543	1 271			8 900
Takaisinostovelat	1 334	802		260	4 139	738	7 273
Rahoitusleasingvelat	34 665	30 443	22 312	15 633	10 967	24 263	138 283
Yritystodistukset	1 989						1 989
<b>Yhteensä</b>	<b>56 206</b>	<b>47 967</b>	<b>38 134</b>	<b>219 788</b>	<b>15 106</b>	<b>25 001</b>	<b>402 202</b>

## Syndikoidun pankkilainan erääntymisaikataulu valuutoittain, 2009

1 000 €	2010	2011	2012	2013	2014	2015+	Yhteensä
EUR	4 000	4 000	4 000	147 720			159 720
SEK	8 430	8 430	8 430	54 164			79 454
<b>Yhteensä</b>	<b>12 430</b>	<b>12 430</b>	<b>12 430</b>	<b>201 884</b>			<b>239 174</b>

## Korollisten velkojen erääntymisaikataulu, 2008

1 000 €	2009	2010	2011	2012	2013	2014+	Yhteensä
Syndikoitu pankkilaina	11 280	11 280	11 280	11 280	235 651		280 771
Muut pankkilainat	3 408	2 193	1 903	1 633	887		10 024
Eläkelainat		2 543	2 543	2 543	1 271		8 900
Takaisinostovelat	1 743	1 334	802		260	738	4 877
Rahoitusleasingvelat	31 674	28 660	30 046	22 359	20 050	24 259	157 048
Yritystodistukset	23 627						23 627
<b>Yhteensä</b>	<b>71 732</b>	<b>46 010</b>	<b>46 574</b>	<b>37 815</b>	<b>258 119</b>	<b>24 997</b>	<b>485 246</b>

## Syndikoidun pankkilainan erääntymisaikataulu valuutoittain, 2008

1 000 €	2009	2010	2011	2012	2013+	2014+	Yhteensä
EUR	4 000	4 000	4 000	4 000	192 917		208 917
SEK	7 280	7 280	7 280	7 280	42 734		71 854
<b>Yhteensä</b>	<b>11 280</b>	<b>11 280</b>	<b>11 280</b>	<b>11 280</b>	<b>235 651</b>		<b>280 771</b>

## Rahoitusleasingvelat

Konserni on tehnyt rahoitusleasingsopimuksia vuokrauskalustoon liittyen. Nämä leasingsopimukset ovat kestoltaan keskimäärin kolmesta viiteen vuotta. Rahoitusleasingvelat ovat pääosin muuttuvakorkoisia ja sidottu 1–3 kuukauden markkinakorkoihin. Alla olevat taulukot kuvaavat, kuinka rahoitusleasingsopimuksiin perustuvat vähimmäiskassavirrat jakaantuvat ajallisesti sekä valuutoittain.

## Rahoitusleasingvelat – vähimmäisvuokrien kokonaismäärä

1 000 €	2009	2008
Yhden vuoden kuluessa	37 217	35 866
Vuotta pidemmän ajan ja enintään viiden vuoden kuluttua	83 813	117 682
Yli viiden vuoden kuluttua	25 006	28 129
<b>Yhteensä</b>	<b>146 036</b>	<b>181 677</b>
Tulevaisuudessa kertyvät rahoituskulut	7 753	24 629
<b>Rahoitusleasingvelkojen vähimmäisvuokrien nykyarvo</b>	<b>138 283</b>	<b>157 048</b>

## Rahoitusleasingvelat valuutoittain

1 000 €	2009	2008
SEK	61 426	71 526
NOK	20 242	16 028
DKK	8 385	12 012
EUR	18 015	25 370
Muut	30 215	32 112
<b>Yhteensä</b>	<b>138 283</b>	<b>157 048</b>

## Korollisten velkojen painotetut erääntymisaajat ja korkokannat

	2009		2008	
	Erääntymis-aika (vuotta)	Korkokanta	Erääntymis-aika (vuotta)	Korkokanta
Pankkilainat	1,7	3,49 %	1,8	5,07 %
Pankkilainat mukaan lukien koronvaihtosopimukset	1,7	4,04 %	1,8	4,38 %
Eläkelaina	1,8	4,75 %	2,7	4,75 %
Rahoitusleasingvelat	2,2	4,56 %	2,8	4,88 %
Takaisinostovelat	3,9	4,20 %	2,5	3,85 %
Yritystodistukset	0,0	1,57 %	0,3	5,18 %

## 14. RAHOITUSRISKIEN HALLINTA

Konserni altistuu liiketoiminnassaan useille rahoitusriskeille: markkinariskille (sisältäen valuuttariskin ja rahavirran korkoriskin), luottoriskille ja likviditeettiriskille. Konsernin riskienhallinnan tavoitteena on minimoida rahoitusmarkkinoiden muutosten haitalliset vaikutukset konsernin tulokseen, rahavirtoihin ja taseeseen sekä varmistaa riittävä maksuvalmius. Konserni käyttää johdannaisinstrumentteja tiettyjen riskipositoidensa suojaamiseen.

Riskienhallinnan toteutuksesta vastaa konsernin rahoitusosasto. Konsernin rahoitusosasto tunnistaa, arvioi ja suojaa rahoitusriskejä tiiviissä yhteistyössä operatiivisten yksiköiden kanssa hallituksen hyväksymän rahoituspolitiikan mukaisesti. Rahoitushallinnon tavoitteena on varmistaa, että yhtiöllä on riittävästi varoja harjoittaa liiketoimintaa kaikkina aikoina ilman rajoitteita, tuottaa tarpeellisia rahoituspalveluja liiketoimintayksiköille, minimoida rahoituskustannukset, hallita rahoitusriskejä (valuutta-, korko-, maksuvalmius- ja jälleerahoitusriskit, luottoriskit sekä operatiiviset riskit) sekä tuottaa johdolle säännöllisesti informaatiota konsernin ja sen liiketoimintayksiköiden rahoituksellista tilanteesta ja riskeistä.

### MARKKINARISKI

#### Korkoriski

Markkinakorkojen muutoksilla on vaikutusta konsernin nettokorkoihin sekä korollisten saamisten ja velkojen sekä johdannaisopimusten käypiin arvoihin. Korkoriskin hallinnan tavoitteena on pienentää korkojen muutoksen vaikutusta tuloslaskelmaan, taseeseen ja kassavirtaan ottaen myös huomioon nettovelkapolitiikan markkina-arvon.

Konsernin korkoriski liittyy ensisijaisesti pitkäaikaiseen lainasalkkuun. Konserni on pääasiallisesti altistunut rahavirran korkoriskille, joka syntyy vaihtuvakorkoisista veloista. Tilinpäätöspäivänä 41,7 (37,0) prosenttia korollisista veloista on johdannaisten vaikutus mukaan lukien kiinteäkorkoista. Tilikausien 2009 ja 2008 aikana konsernin muuttuvakorkoisia lainoja oli EUR-, LVL- ja SEK-määräisinä. Rahoitusleasingvelkojen valuuttajakauma on esitetty myöhemmin tässä liitetiedossa. Rahoitussalkun korkosidonnaisuusaika oli 1,4 (1,2) vuotta. Rahoituspolitiikan mukainen raja kiinteäkorkoisten lainojen osuudelle koko lainasalkusta on 20–50 prosenttia sekä korkosidonnaisuusajalle 1–3 vuotta. Tilikauden aikana molemmissa arvoissa siirryttiin hienoisesti ylöspäin.

Konserni hallinnoi rahavirran korkoriskiä käyttämällä koronvaihtosopimuksia rahoituspolitiikan puitteissa. Koronvaihtosopimuksia käyttämällä saadaan tavoitteen mukaisesti vaihtuvakorkoinen laina vaihdettua kiinteäkorkoiseksi. Koronvaihtosopimusten nimellisarvo 31.12.2009 oli 144,2 (142,3) miljoonaa euroa. Koronvaihtosopimusten, joihin sovelletaan IAS 39 mukaista suojauslaskentaa, nimellisarvo oli tilinpäätöspäivänä 98,2 (122,3) miljoonaa euroa. Korkosuojausten erääntyminen on esitetty myöhemmin tämän liitetiedon osana.

IFRS 7 -standardin mukaisen herkkyyksianalyysin perusteella, jos konsernin euromääräisten lainojen korkotaso 31.12.2009 olisi muiden muuttujien pysyessä paikallaan ollut yhden prosenttiyksikön verran korkeampi/matalampi, olisi vaikutus konsernin tulokseen ennen veroja ollut -0,3/+0,3 (-2,0/+2,0) miljoonaa euroa, johtuen vaihtuvakorkoisten lainojen ja korkosuojausten korkovirtojen sekä suojauslaskennan ulkopuolella olevien korkosuojausten markkina-arvon muutoksesta. Korkotason muutoksen vaikutus taseen omaan pääomaan olisi ollut +2,6/-2,6 (-3,6/+3,6) miljoonaa euroa johtuen suojauslaskennan alaisten korkosuojausten markkina-arvon muutoksesta. Herkkyyksianalyysi esitetään seuraavassa taulukossa.

	2009				2008			
	Tuloslaskelma		Oma pääoma		Tuloslaskelma		Oma pääoma	
	+ 1 %	- 1 %	+ 1 %	- 1 %	+ 1 %	- 1 %	+ 1 %	- 1 %
Korolliset velat	-2,8	2,8			-3,2	3,2		
Korkojohdannaiset								
Suojauslaskennan alaiset	0,7	-0,7	2,6	-2,6	0,7	-0,7	3,6	-3,6
Ei-suojauslaskennan alaiset	1,8	-1,8			0,5	-0,5		
<b>Yhteensä</b>	<b>-0,3</b>	<b>0,3</b>	<b>2,6</b>	<b>-2,6</b>	<b>-2,0</b>	<b>2,0</b>	<b>3,6</b>	<b>-3,6</b>

Koska konsernilla ei ole merkittäviä korollisia varoja, konsernin tuotot ja operatiiviset kassavirrat eivät olennaisesti altistu markkinakorkojen vaihtelulle. Korolliset velat ja niiden keskimääräiset korkokannat esitetään liitetiedossa 13.

**Valuuttariski**

Konserni toimii kansainvälisesti ja on siten altistunut valuuttakurssivaihteluista aiheutuville riskeille. Konsernin merkittävimmät valuuttapositiot muodostuvat Ruotsin kruunu -määräisistä eristä. Valuuttakurssiriski syntyy pääasiassa nettosijoituksista ulkomaisiin tytäryhtiöihin (translaatoriski) sekä taseen valuuttamääräisistä eristä.

Koska Cramolla on tytäryhtiöitä euroalueen ulkopuolella, valuuttakurssien muutokset altistavat euromääräisen oman pääoman valuuttariskille. Valuuttakurssieroista johtuvat oman pääoman muutokset esitetään muuntoeroissa konsernitilinpäätöksessä. Konsernirahoitus seuraa ja arvioi translaatoriskiä säännöllisesti. Tilinpäätöshetkellä konsernilla on suojattu Ruotsin kruunu -määräistä omaa pääomaa Ruotsin kruunu -määräisellä ulkoisella valuuttalainalla. Lainasta syntyneet kurssierot kirjataan konsernin oman pääoman muuntoeroihin.

Konsernin sisäisen rahoituksen sekä taseen valuuttamääräisistä eristä syntyvää valuuttakurssiriskiä suojataan ensisijaisesti valuuttatermiineillä, joiden erääntyminen on esitetty tämän liitetiedon taulukoissa. Näihin johdannaisiin ei sovellettu tilikaudella suojauslaskentaa, vaan käyvän arvon muutos kirjattiin tulosvaikutteisesti.

Konserniyhtiöiden myynti tapahtuu kunkin yksikön toimintavaluutassa eikä konserni tältä osin altistu merkittävälle valuuttakurssiriskille. Konsernin ostot tapahtuvat sekä euroissa että paikallisissa valuutoissa. Ostosta aiheutuva valuuttakurssiriski katsotaan tuloksen kannalta niin vähäiseksi, että rahoituspolitiikan mukaisesti tulevia ostoja ei suojata.

IFRS 7 -standardin edellyttämä herkkyyshanalyysi havainnollistaa konsernin tuloksen ja oman pääoman herkkyyttä valuuttakurssien muutokselle. Konsernin valuuttakurssimuutoksille avoin europositio muita toiminnallisia valuuttoja kohtaan syntyy ostovelosta, muissa kuin paikallisissa valuutoissa olevista leasingvastuista sekä konsernirahoituksen avoimesta positioista.

Oheisessa taulukossa on esitetty konsernin avoin positio sekä herkkyyshanalyysin mukaiset vaikutukset tulokseen ennen veroja sekä omaan pääomaan. Herkkyyshanalyysi perustuu euron 5 prosentin muutokseen konsernin kaikkia toimintavaluuttoja vastaan.

**Muuntoeroriski ja suojaukset 31.12.2009**

1 000 €	SEK	NOK	DKK	EEK	LVL	LTL	PLN	RUB	CZK	Yhteensä
Muuntoeroriskille										
altis oma pääoma	254 524	33 199	1 466	42 714	-9 373	-2 866	12 978	4 296	4 356	341 294
Investointina										
käsiteltävät lainasaamiset					11 225			14 484		25 709
Suojaavat lainat	-55 930									-55 930
<b>Avoin positio</b>	<b>198 594</b>	<b>33 199</b>	<b>1 466</b>	<b>42 714</b>	<b>1 852</b>	<b>-2 866</b>	<b>12 978</b>	<b>18 780</b>	<b>4 356</b>	<b>311 073</b>

**Herkkyyshanalyysi, 5 % heikentyminen euroa vastaan**

1 000 €	SEK	NOK	DKK	EEK	LVL	LTL	PLN	RUB	CZK	Yhteensä
Muuntoeroriskille										
altis oma pääoma	-12 726	-1 660	-73	-2 136	469	143	-649	-215	-218	-17 065
Investointina										
käsiteltävät lainasaamiset					-561			-724		-1 285
Suojaavat lainat	2 797									2 797
<b>Yhteensä</b>	<b>-9 930</b>	<b>-1 660</b>	<b>-73</b>	<b>-2 136</b>	<b>-93</b>	<b>143</b>	<b>-649</b>	<b>-939</b>	<b>-218</b>	<b>-15 554</b>

**Muuntoeroriski ja suojaukset 31.12.2008**

1 000 €	SEK	NOK	DKK	EEK	LVL	LTL	PLN	RUB	CZK	Yhteensä
Muuntoeroriskille										
altis oma pääoma	235 099	27 601	6 237	44 125	6 521	10 346	13 779	11 983	14 232	369 923
Investointina										
käsiteltävät lainasaamiset								15 140		15 140
Suojaavat lainat	-67 255									-67 255
<b>Avoin positio</b>	<b>167 844</b>	<b>27 601</b>	<b>6 237</b>	<b>44 125</b>	<b>6 521</b>	<b>10 346</b>	<b>13 779</b>	<b>27 124</b>	<b>14 232</b>	<b>317 809</b>

**Herkkyyshanalyysi, 5 % heikentyminen euroa vastaan**

1 000 €	SEK	NOK	DKK	EEK	LVL	LTL	PLN	RUB	CZK	Yhteensä
Muuntoeroriskille										
altis oma pääoma	-11 755	-1 380	-312	-2 206	-326	-517	-689	-599	-712	-18 496
Investointina										
käsiteltävät lainasaamiset								-757		-757
Suojaavat lainat	3 363									3 363
<b>Yhteensä</b>	<b>-8 392</b>	<b>-1 380</b>	<b>-312</b>	<b>-2 206</b>	<b>-326</b>	<b>-517</b>	<b>-689</b>	<b>-1 356</b>	<b>-712</b>	<b>-15 890</b>

Osaa, 55,9 (67,3) miljoonaa euroa, konsernin SEK-määräisestä korollisesta velasta käsitellään konsernin ruotsalaisten tytäryhtiöiden SEK-määräisen oman pääoman suojausena. Suojausena käsiteltävän lainan käyvän arvon vaikutus taseeseen 31.12.2009 oli 8,5 (13,1) miljoonaa euroa. Vuonna 2009 suojauksesta kirjattiin kurssitappiota 4,6 (voittoa 10,9) miljoonaa euroa muuntoeroihin omaan pääomaan.

Osaa konsernin RUB- ja LVL-määräisistä korollisista saamisista tytäryhtiöiltä käsitellään osana kyseisiin tytäryhtiöihin tehtyä nettoinvestointia, yhteensä 25,7 (15,1) miljoonaa euroa. Näiden lainasaamisten käyvän arvon vaikutus taseeseen 31.12.2009 oli -3,7 (-2,9) miljoonaa euroa. Vuonna 2009 näistä saamisista kirjattiin kurssitappiota 0,8 (2,9) miljoonaa euroa muuntoeroihin omaan pääomaan.

## Transaktioriski ja suojaukset 31.12.2009

1 000 €	SEK	NOK	DKK	EEK	LVL	LTL	PLN	RUB	CZK	Yhteensä
Transaktiopoositio	-70 555	22 933	38 163		13 058	9 052	4 114	18 529	14 242	49 536
Suojaukset	12 290	-22 181	-38 163			-8 565	-4 025	-3 012	-15 169	-78 825
<b>Avoin positio</b>	<b>-58 265</b>	<b>752</b>			<b>13 058</b>	<b>487</b>	<b>89</b>	<b>15 517</b>	<b>-927</b>	<b>-29 289</b>

## Herkkyyssanalyysi, 5% heikentyminen euroa vastaan

1 000 €	SEK	NOK	DKK	EEK	LVL	LTL	PLN	RUB	CZK	Yhteensä
Transaktiopoositio	3 528	-1 147	-1 908		-653	-453	-206	-926	-712	-2 477
Suojaukset	-615	1 109	1 908			428	201	151	758	3 941
<b>Yhteensä</b>	<b>2 913</b>	<b>-38</b>			<b>-653</b>	<b>-24</b>	<b>-4</b>	<b>-776</b>	<b>46</b>	<b>1 464</b>

## Hintariski

Konsernilla on vähäinen määrä noteeraamattomia osakkeita, jotka eivät muodosta merkittävää hintariskiä. Konserni ei ole altistunut hyödykeriskeille.

## JOHDANNAISSOPIMUKSET

## Johdannaissopimusten käyvät arvot 31.12.2009

1 000 €	Positiivinen käypä arvo	Negatiivinen käypä arvo	Netto käypä arvo
Valuuttatermiinit	898	-629	269
Koronvaihtosopimukset, suojauslaskennan ulkopuolella	238	-757	-519
Koronvaihtosopimukset, rahavirran suojaus		-3 103	-3 103
<b>Yhteensä</b>	<b>1 136</b>	<b>-4 489</b>	<b>-3 353</b>

## Pitkäaikaisten johdannaissopimusten osuus:

Valuuttatermiinit		-178	-178
Koronvaihtosopimukset, suojauslaskennan ulkopuolella	238	-528	-290
Koronvaihtosopimukset, rahavirran suojaus		-3 103	-3 103
<b>Pitkäaikaisten johdannaissopimusten osuus</b>	<b>238</b>	<b>-3 809</b>	<b>-3 571</b>
<b>Lyhytaikaisten johdannaissopimusten osuus</b>	<b>898</b>	<b>-680</b>	<b>218</b>

## Johdannaissopimusten käyvät arvot 31.12.2008

1 000 €	Positiivinen käypä arvo	Negatiivinen käypä arvo	Netto käypä arvo
Valuuttatermiinit	5 581	-251	5 330
Koronvaihtosopimukset, suojauslaskennan ulkopuolella		-589	-589
Koronvaihtosopimukset, rahavirran suojaus		-1 720	-1 720
<b>Yhteensä</b>	<b>5 581</b>	<b>-2 560</b>	<b>3 021</b>

## Pitkäaikaisten johdannaissopimusten osuus

Valuuttatermiinit	956	-3	953
Koronvaihtosopimukset, suojauslaskennan ulkopuolella		-589	-589
Koronvaihtosopimukset, rahavirran suojaus		-1 720	-1 720
<b>Pitkäaikaisten johdannaissopimusten osuus</b>	<b>956</b>	<b>-2 312</b>	<b>-1 356</b>
<b>Lyhytaikaisten johdannaissopimusten osuus</b>	<b>4 625</b>	<b>-248</b>	<b>4 377</b>

## Johdannaissopimusten nimellisarvot

1 000 €	2009	2008
Valuuttatermiinit	129 588	134 880
Koronvaihtosopimukset	144 178	142 310
<b>Yhteensä</b>	<b>273 767</b>	<b>277 190</b>

Yhtiön vuosina 2009 ja 2008 käyttämät johdannaissopimukset koostuivat valuuttatermiineistä sekä koronvaihtosopimuksista. Kyseisiä sopimuksia on käytetty yhtiön rahoituspolitiikan mukaiseen suojaukseen.

Valuuttajohdannaisten ja suojauslaskennan ulkopuolella olevien korkojohdannaisten käyvän arvon muutos on kirjattu tulospäätöskäytännön mukaisesti. Suojauslaskentaan kuuluvat korkojohdannaisten on kirjattu suoraan omaan pääomaan laskennallisella verolla vähennettynä. Tilinpäätöshetken johdannaissopimusten vastaa hyvin tilikauden aikana ylläpidettyä positiota.



**Johdannaissopimusten erääntymisaikataulu, 2009**

1 000 €	2010	2011	2012	2013	2014	2015+	Yhteensä
Valuuttajohdannaissopimukset	97 376	32 213					129 588
Koronvaihtosopimukset							
EUR	10 000			61 000	20 000		91 000
SEK				47 154			47 154
NOK					6 024		6 024
<b>Koronvaihtosopimukset yhteensä</b>	<b>10 000</b>			<b>108 154</b>	<b>26 024</b>		<b>144 178</b>

**Johdannaissopimusten erääntymisaikataulu, 2008**

1 000 €	2009	2010	2011	2012	2013	2014+	Yhteensä
Valuuttajohdannaissopimukset	125 567	9 313					134 880
Koronvaihtosopimukset							
EUR		10 000			61 000		71 000
SEK	26 837		26 837		17 637		71 310
<b>Koronvaihtosopimukset yhteensä</b>	<b>26 837</b>	<b>10 000</b>	<b>26 837</b>		<b>78 637</b>		<b>142 310</b>

**LUOTTORISKI**

Konsernin politiikka määrittelee asiakkaiden, sijoitustransaktioiden ja johdannaissopimusten vastapuolten luottokelpoisuusvaatimukset sekä sijoitusperiaatteet. Konsernilla ei ole merkittäviä luottoriskikeskittymiä, koska sillä on laaja asiakaskunta, joka on jakautunut maantieteellisesti laajalle alueelle ja konserni luotottaa yrityksiä ja yksityishenkilöitä, joilla on asianmukaiset luottotiedot. Konsernin luottoriskin enimmäismäärä on saamisten ja muiden rahoitusvarojen käypä arvo 31.12.2009.

Myyntisaamisten erääntymisjakauma on esitetty liitetiedossa 9.

Myös luottotappioiden ja luottotappiovarausten määrät esitetään liitetiedossa 9. Saamiset eivät sisällä merkittäviä riskikeskittymiä.

**JÄLLEENRAHOITUS- JA LIKVIDITEETIRISKI**

Liiketoiminnan dynaamisen luonteen vuoksi konsernirahoitus hallinnoi konsernin likviditeettiriskiä varmistamalla rahoituksen joustavuuden ja saatavuuden riittävillä sitovilla luottolimiiteillä. Konserni käyttää useita rahoituslähteitä ja velat ovat pääsääntöisesti pitkäaikaisia. Konsernilla on sitovia luottolimiittejä ja muita luottojärjestelyjä, joita se voi käyttää tasapainottaakseen likviditeettiä. Tilinpäätöshetkellä käyttämättömät sitovat luottolimitit olivat 130,1 (100,0) miljoonaa euroa.

Pienentääkseen jälleerahoitusriskiä konserni pyrkii hajauttamaan lainojen erääntymisiä ja neuvottelee hyvissä ajoin tarpeen mukaan uusia sitovia luottolimiittejä. Alla olevassa taulukossa on esitetty rahoitusvelkojen ja johdannaissopimusten sopimusperusteinen maturiteettianalyysi. Luvut kuvaavat diskonttaamattomia kassavirtoja. Maturiteettijakaumaan on sisällytetty johdannaiset, joiden sopimuksiin perustuvien juoksuaikojen tunteminen on välttämätöntä rahavirtojen ajoituksen ymmärtämisen kannalta.

**Rahoitusvelkojen takaisinmaksuaikataulu, 2009**

1 000 €	Alle 1 vuosi	1–2 vuotta	2–5 vuotta	Yli 5 vuotta	Yhteensä
<b>Johdannaiset</b>					
Valuuttatermiinit, kassasta maksut	-246	-99			-345
Valuuttatermiinit, kassaan maksut	993				993
Koronvaihtosopimukset, kassasta maksut	-4 699	-3 417	-4 438		-12 554
Koronvaihtosopimukset, kassaan maksut	915	880	1 759		3 554
<b>Johdannaiset, netto</b>	<b>-3 037</b>	<b>-2 637</b>	<b>-2 679</b>		<b>-8 353</b>
<b>Ostovelat ja muut korottomat velat</b>	<b>-82 855</b>				<b>-82 855</b>
Rahoituslaitoslainojen lyhennykset ja rahoituskulut	-28 811	-24 682	-219 781		-273 274
Rahoitusleasingvelkojen lyhennykset ja rahoituskulut	-40 185	-34 477	-51 135	-24 817	-150 614
Takaisinostovelat	-1 612	-1 035	-4 522	-753	-7 922
<b>Yhteensä</b>	<b>-156 500</b>	<b>-62 830</b>	<b>-278 118</b>	<b>-25 570</b>	<b>-523 018</b>

**PÄÄOMARAKENTEEN HALLINTA**

Konsernin pääomarakenteen hallinnan tavoitteena on varmistaa konsernin toimintaedellytykset kaikissa olosuhteissa sekä säilyttää pääomakustannusten kannalta optimaalinen pääomarakenne. Hallitus päättää pääomarakenteen tavoitteista ja rahoitusosasto seuraa pääomarakenteen kehittymistä säännöllisesti.

Muiden toimialalla toimivien tapaan konserni seuraa pääomarakenteen tunnuslukuna nettovelkaantumisastetta (gearing) eli korollisen nettovelan suhdetta omaan pääomaan. Konsernin eräänä keskeisenä tavoitteena tilikaudella 2009 oli nettovelkaantumisasteen selkeä pienentäminen. Tässä onnistuttiin hyvin (31.12.2009: 113,4 %, 31.12.2008: 149,3 %).

Konsernin nettovelat olivat 31.12.2009 383,7 miljoonaa euroa. Nettovelat olivat 31.12.2008 477,1 miljoonaa euroa, joten vuoden 2009 aikana nettovelat pienenevät 93,4 miljoonaa euroa.

Tunnuslukujen arvot on esitetty alla olevassa taulukossa

1 000 €	2009	2008
Korolliset velat	402 202	485 246
Rahat ja pankkisaamiset	-18 520	-8 123
<b>Korollinen nettovelka</b>	<b>383 682</b>	<b>477 123</b>
<b>Oma pääoma</b>	<b>338 385</b>	<b>319 476</b>
<b>Nettovelkaantumisaste</b>	<b>113,4 %</b>	<b>149,3 %</b>

## 15. LASKENNALLISET VEROT, 1 000 €

	2009	2008
<b>Laskennalliset verosaamiset</b>		
Vahvistetut tappiot	4 538	4 683
Rahoitusleasing	12 256	9 062
Suojausrahaston arvostusero	807	447
Valuuttakurssierot nettosijoituksista	3 401	4 380
Johdannaisinstrumentit	360	218
Sisäisen katteen eliminointi	1 997	1 687
Muut väliaikaiset erot	1 237	1 210
<b>Yhteensä</b>	<b>24 596</b>	<b>21 687</b>
<b>Laskennalliset verovelat</b>		
Poistoerot ja vapaaehtoiset varaukset	43 188	34 348
Rahoitusleasing	10 092	7 459
Valuuttakurssierot nettosijoituksista	3 401	4 380
Johdannaisinstrumentit	295	1 440
Pitkäaikaisten varojen arvostaminen käypään arvoon tytäryhtiöhankeissa	21 399	23 702
Realisoitumattomat kurssivoitot	3 833	7 128
Muut väliaikaiset erot	2 287	4 806
<b>Yhteensä</b>	<b>84 495</b>	<b>83 263</b>
<b>Laskennalliset verovelat (netto)</b>	<b>59 899</b>	<b>61 576</b>
<b>Taseessa laskennalliset verot on esitetty seuraavasti</b>		
Laskennalliset verosaamiset	19 137	17 391
Laskennalliset verovelat	79 036	78 967
<b>Laskennalliset verovelat (netto)</b>	<b>59 899</b>	<b>61 576</b>
<b>Taseeseen kirjattujen laskennallisten verojen muutos</b>		
Laskennalliset verovelat (netto) tilikauden alussa	61 576	59 226
Tytäryhtiöhankeinnat ja -myynnit	83	5 902
Verokantojen muutos	-63	-3 892
Tuloslaskelmaan kirjatut erät	-2 081	5 444
Omaan pääomaan kirjatut erät	-1 758	196
Muuntoerot	2 142	-5 300
<b>Laskennalliset verovelat (netto) tilikauden lopussa</b>	<b>59 899</b>	<b>61 576</b>

Viron jakamattomista voittovaroista ei ole kirjattu laskennallista verovelkaa, koska voitonjako on konsernin päättävällä, eikä veroaikituksen toteutumiseen johtava voitonjako ole todennäköinen lähitulevaisuudessa.

Konsernitiilin päätöksessä on jätetty kirjaamatta laskennallista verosaamista 7 894 (1 435) tuhatta euroa tytäryhtiöistä, jotka ovat tappiollisia. Tytäryhtiöistä, joiden odotetaan kääntyvän voitolliseksi, on kirjattu laskennallinen verosaaminen siihen määrään saakka, kuin on todennäköistä, että niitä voidaan käyttää tulevia verotettavia tuloja vastaan. Kirjatuista laskennallisista verosaamisista 721 tuhannella eurolla ei ole varsinaista vanhentumisaikaa, 167 tuhatta euroa erääntyy vuonna 2014 ja loput sen jälkeen.

## 16. VARAUKSET JA MUUT PITKÄAIKAISET VELAT, 1 000 €

### Varaukset

Konsernilla ei ollut varauksia tilinpäätöshetkellä. Vertailuvuonna 2008 konsernilla oli kaksi ei-purettavissa olevaa vuokrasopimusta, joita konserni ei enää voinut hyödyntää toiminnassaan. Näistä sopimuksista aiheutuvien tappioiden kattamiseksi kirjatun varauksen määrä tilikauden 2008 päättyessä oli 186 tuhatta euroa. Tämä varaus käytettiin kokonaisuudessaan tilikauden 2009 aikana.

Muut pitkäaikaiset velat	2009	2008
Saadut ennakot	6 154	3 002
Muut pitkäaikaiset velat	662	2 620
<b>Yhteensä</b>	<b>6 816</b>	<b>5 622</b>

## 17. OSTO- JA MUUT VELAT, 1 000 €

	2009	2008
Ostovelat	31 225	39 517
Saadut ennakot	7 970	7 815
Siirtovelat	36 765	38 469
Muut lyhytaikaiset velat	6 895	7 714
<b>Yhteensä</b>	<b>82 855</b>	<b>93 515</b>

Siirtovelkoihin sisältyvät olennaiset erät muodostuvat jaksotetuista henkilöstökuluista ja velkojen korkojaksotuksista. Ostovelkojen ja muiden velkojen käypä arvo ei poikkea olennaisesti kirjanpitoarvosta.

Yllä mainittujen rahoitusvelkojen ehdot

- Ostovelat ovat korottomia ja niiden tavanomainen maksuaika on 14–60 päivää
- Muut lyhytaikaiset velat ovat korottomia ja niiden keskimääräinen maksuaika on kolme kuukautta
- Konsernin luottoriskien hallintaa ja prosesseja on kuvattu tarkemmin liitteessä 14

## 18. ANNETUT PANTIT JA VASTUUSITOUMUKSET, 1 000 €

	2009	2008
Omasta puolesta annetut vakuudet		
Velat, joille annettu vakuuksia		
Lainat rahoituslaitoksilta	241 082	281 523
Rahoitusleasingvelat	138 283	157 048
Annetut vakuudet		
Yrityskiinnitykset	83 317	83 317
Pantit	169 424	161 364
Pantit, rahoitusleasing	156 018	180 937
Vastuut, joille annettu vakuuksia		
Työ- ja takuuajaiset vastuut	355	425
Muut vastuut		
Hybridilainan kumuloitunut ehdollinen korkovelka*	4 044	
Investointisitoumukset	93	800

\* Huhtikuussa 2009 Cramo Oyj laski liikkeeseen 50 miljoonan euron suuruisen hybridilainan (oman pääoman ehtoinen joukkovelkakirjalaina), jonka kuponkikorko on 12,0 % vuodessa. Lainalla ei ole eräpäivää, mutta yhtiöllä on oikeus lunastaa se takaisin neljän vuoden kuluttua. Lainan korko kumuloituu ehdollisena siihen asti kun koronmaksuvelvollisuuden laukaisema osingonjakoehdotus on tehty.

Vuokravastuut, toimitilavuokrat, 1 000 €	2009	2008
Yhden vuoden kuluessa	18 747	19 512
Vuotta pidemmän ajan ja enintään viiden vuoden kuluttua	45 736	44 831
Yli viiden vuoden kuluttua	18 918	22 407
<b>Yhteensä</b>	<b>83 401</b>	<b>86 750</b>
Operatiiviset leasingvastuut, 1 000 €	2009	2008
Yhden vuoden kuluessa	17 708	25 428
Vuotta pidemmän ajan ja enintään viiden vuoden kuluttua	22 518	43 217
Yli viiden vuoden kuluttua	0	253
<b>Yhteensä</b>	<b>40 226</b>	<b>68 898</b>

Konserni on tehnyt operatiivisia leasing sopimuksia vuokrauskalustoon liittyen. Nämä leasing sopimukset ovat kestoltaan keskimäärin kolmesta viiteen vuotta ja enintään 5 vuotta (2008: 6 vuotta). Operatiiviset leasing vastuut ovat muuttuvakorkoisia ja pääosin sidottu 1–3 kuukauden Euriboriin, Stiboriin, Niboriin ja Ciboriin.

**19. LIIKETOIMINNAN MUUT TUOTOT, 1 000 €**

	2009	2008
Aineellisten käyttöomaisuushyödykkeiden myyntivoitto	5 060	9 828
Toimitilojen vuokratuotot	278	337
Vakuutuskorvaukset	1 002	991
Cramo Rentakranin vähemmistöosuuden lunastus		4 057
Muut liiketoiminnan tuotot	922	1 642
<b>Yhteensä</b>	<b>7 262</b>	<b>16 855</b>

**20. MATERIAALIT JA PALVELUT, 1 000 €**

	2009	2008
Ostot	-24 067	-32 548
Ulkopuoliset palvelut	-126 815	-163 048
<b>Yhteensä</b>	<b>-150 882</b>	<b>-195 596</b>
Keskeneräisten tuotteiden varaston muutos (-) vähennys / (+) lisäys	-1 486	-770
Valmistus omaan käyttöön	9 148	18 725

Osa kuluista, jotka raportoitiin vuonna 2008 osana liiketoiminnan muita kuluja, on uudelleenryhmitelty materiaaleihin ja palveluihin. Uudelleenryhmiteltyjen kulujen kokonaismäärä on 78,4 miljoonaa euroa vuonna 2008. Kulut ovat tyypiltään erilaisia suoria palvelukuluja. Kulut on uudelleenryhmitelty sekä vuoden 2008 että vuoden 2009 osalta.

**21. TYÖSUHDE-ETUUKSISTA AIHEUTUVAT KULUT, 1 000 €**

	2009	2008
Palkat, mukaan lukien uudelleenjärjestelymenot 2 407 euroa (2008: 713)	-76 825	-90 237
Sosiaaliturvasta aiheutuvat kulut	-15 372	-16 631
Osakeperusteiset maksut	-2 254	-2 768
Eläkekulut-maksupohjaiset järjestelyt	-8 611	-8 816
<b>Yhteensä</b>	<b>-103 062</b>	<b>-118 452</b>
<b>Henkilöstön määrä keskimäärin</b>	<b>2 356</b>	<b>2 688</b>

Tiedot konsernin johtohenkilöiden työsuhde-etuuksista esitetään liitetiedossa 29 ja optio-ohjelmiin liittyvät tiedot esitetään liitetiedossa 28.

**22. POISTOT JA ARVONALENTUMISET, 1 000 €**

	2009	2008
Poistot aineellisista käyttöomaisuushyödykkeistä	-85 327	-83 803
Poistot aineettomista hyödykkeistä*	-975	-797
<b>Yhteensä</b>	<b>-86 302</b>	<b>-84 600</b>
Arvonalentumiset aineellisista käyttöomaisuushyödykkeistä	-2 002	-812
Arvonalentumiset myytävänä oleviksi luokitelluista omaisuuseristä	-365	
<b>Poistot ja arvonalentumiset käyttöomaisuudesta ja myytäväksi luokitelluista omaisuuseristä</b>	<b>-88 669</b>	<b>-85 412</b>
Yrityshankinnoista aiheutuneiden aineettomien hyödykkeiden poistot	-6 921	-6 976
Yrityshankinnoista aiheutuneiden aineettomien hyödykkeiden arvonalentumiset	-21 833	-3 374
<b>Yrityshankinnoista aiheutuneiden aineettomien hyödykkeiden poistot ja arvonalentumiset</b>	<b>-28 754</b>	<b>-10 350</b>
<b>Poistot ja arvonalentumiset yhteensä</b>	<b>-117 423</b>	<b>-95 762</b>
Poistot aineellisista käyttöomaisuushyödykkeistä	-85 327	-83 803
Poistot aineettomista hyödykkeistä*	-975	-797
Yrityshankinnoista aiheutuneiden aineettomien hyödykkeiden poistot	-6 921	-6 976
<b>Poistot yhteensä</b>	<b>-93 223</b>	<b>-91 576</b>
Arvonalentumiset aineellisista käyttöomaisuushyödykkeistä	-2 002	-812
Arvonalentumiset myytävänä oleviksi luokitelluista omaisuuseristä	-365	
Yrityshankinnoista aiheutuneiden aineettomien hyödykkeiden arvonalentumiset	-21 833	-3 374
<b>Arvonalentumiset yhteensä</b>	<b>-24 199</b>	<b>-4 186</b>
<b>Poistot ja arvonalentumiset yhteensä</b>	<b>-117 423</b>	<b>-95 762</b>

Poistot aineettomista hyödykkeistä liittyvät ohjelmistojen ja muiden aineettomien hyödykkeiden poistoihin. Muissa aineettomissa hyödykkeissä on aktiivitona kuljetus- ja kokoonpanokustannuksia, jotka laskutetaan asiakkaalta vuokran yhteydessä. Aktivoidut kustannukset poistetaan vuokraajan mukaisesti.

Myytäväenä oleviksi luokiteltuihin omaisuuseriin tehtiin 365 tuhannen euron alaskirjaus vuoden 2009 lopussa.

Liikearvon arvonalentumistestauksen yhteydessä tehtiin 21,8 miljoonan euron alaskirjaus liikearvoon ja yrityshankinnoista aiheutuneisiin muihin aineettomiin hyödykkeisiin. Katso liite 6 arvonalentumistestauksesta.

<b>23. MUUT LIIKETOIMINNAN KULUT, 1 000€</b>	<b>2009</b>	<b>2008</b>
Toimitilavuokrat	-21 166	-18 938
Toimitilojen muut kulut	-9 111	-10 880
Leasingkulut	-21 832	-23 462
Luottotappiot	-6 671	-4 171
Markkinointikulut	-7 268	-11 745
Vuokratyövoima	-4 823	-8 236
Muut henkilöstökulut	-7 219	-10 000
Muut hallintokulut	-21 725	-25 567
Myyntitappiot käyttöomaisuudesta	-1 885	
<b>Yhteensä</b>	<b>-101 700</b>	<b>-112 999</b>
<b>Tilintarkastajien palkkiot</b>		
KHT-yhteisö Ernst & Young		
Tilintarkastuspalkkiot	-532	-525
Veroneuvonta	-126	-245
Muut palvelut	-174	-393
<b>Yhteensä</b>	<b>-832</b>	<b>-1 163</b>
<b>Muut tilintarkastustoimistot</b>	<b>-52</b>	<b>-114</b>

<b>24. RAHOITUSTUOTOT JA -KULUT, 1 000 €</b>	<b>2009</b>	<b>2008</b>
Korkotuotot lainasaatavista ja rahavaroista	1 360	1 230
Muut rahoitustuotot	324	87
Korkokulut jaksotettuun hankintamenoan arvostettavista rahoituslainoista	-13 871	-19 187
Korkokulut, rahoitusleasing	-6 863	-9 814
Korkotuotot ja -kulut rahavirran suojausiksi määritellyistä korkojohdannaisista	-1 796	1 794
Korkotuotot ja -kulut korkojohdannaisista, ei suojauslaskennassa	-381	51
Korkojohdannaisten markkina-arvon muutos, ei suojauslaskennassa	-168	-589
Valuuttajohdannaisten käyvän arvon muutos, ei suojauslaskennassa	-5 020	5 507
Muut valuuttakurssierot	5 244	-6 600
Korollisiin velkoihin liittyvät järjestely- ja varauspalkkiot	-969	-331
Muut rahoituskulut	-595	-276
<b>Rahoituskulut, netto</b>	<b>-22 734</b>	<b>-28 129</b>

Yhtiön rahoituspolitiikan mukaisesti suojauslaskentaan kuuluvina rahavirran suojausina käytetään koronvaihtosopimuksia, joiden määrä, maturiteetti ja muut ehdot vastaavat suojauskohteen ehtoja. Siten suojaus on täysin tehokas. Tilikauden aikana ei ole kirjattu tehottomuutta rahavirran suojauksista.

<b>25. TULOVEROT, 1 000 €</b>	<b>2009</b>	<b>2008</b>
Tilikauden verotettavaan tuloon perustuva vero	-8 036	-13 468
Edellisten tilikausien verot	235	-5
Laskennallisten verojen muutos	2 144	-1 552
<b>Tuloverot yhteensä</b>	<b>-5 657</b>	<b>-15 025</b>

Tuloslaskelman verokulun ja konsernin kotimaan 26 %:n verokannalla laskettujen verojen välinen täsmäytyslaskelma:

Voitto ennen veroja	-34 202	63 675
Vero laskettuna kotimaan yhtiöverokannalla	8 893	-16 556
Ulkomaisten tytäryhtiöiden poikkeavat verokannat +/-	-6 129	229
Verokantojen muutos	63	3 892
Verovapaat tulot	9	983
Vähennyskeltottomat kulut	-3 591	-971
Vain verotuksessa käsiteltävät erät	3 343	-443
Osakeperusteiset maksut	-586	-720
Verotukselliset tappiot, joista ei ole kirjattu laskennallista verosaamista	-7 894	-1 435
Edellisten tilikausien verot	235	-5
<b>Tuloverot tuloslaskelmassa</b>	<b>-5 657</b>	<b>-15 025</b>
<b>Konsernin efektiivinen verokanta, %</b>	<b>neg</b>	<b>23,6</b>



Laskennalliset verot on laskettu uudelleen, koska yhtiöverokanta on muuttunut seuraavasti:

Tsekin tasavalta 20 %:sta 19 %:iin (2008: 21 %:sta 20 %:iin)

Liettua 20 %:sta 15%:iin (2008: 15 %:sta 20 %:iin)

Ruotsi (2008: 28 %:sta 26,3 %:iin)

Venäjä (2008: 24 %:sta 20 %:iin)

Konsernin osakkeenomistajilleen maksamat osingot eivät aiheuttaneet veroseuraamuksia vuonna 2009 tai 2008.

## 26. MUUT EI-RAHAVIRTAVAIKUTTEISET OIKAISUT, 1 000 €

	2009	2008
Käyttöomaisuuden myyntivoitot	-5 060	-9 828
Käyttöomaisuuden myyntitappiot	1 885	
Cramo Rentakranin vähemmistöosuuden lunastus		-4 057
Osakeperusteiset maksut	2 254	2 768
Muut ei-rahavirtavaikutteiset oikaisut	2 092	-1 532
<b>Yhteensä</b>	<b>1 171</b>	<b>-12 649</b>

## 27. OSAKEKOHTAINEN TULOS, 1 000 €

	2009	2008
Emoyhtiön omistajille kuuluva tilikauden tulos, 1 000 €	-39 831	48 650
Osakkeiden lukumäärä		
Ulkona olevien osakkeiden painotettu keskiarvo	30 522 534	30 660 189
Liikkeeseen laskettujen optioiden vaikutus	599 110	
Laimennettu ulkona olevien osakkeiden painotettu keskiarvo	31 121 644	30 660 189
Emoyhtiön omistajille kuuluvasta voitosta laskettu osakekohtainen tulos		
Laimentamaton, €	-1,30	1,59
Laimennusvaikutuksella oikaistu, €	-1,28	1,59

Laimentamaton osakekohtainen tulos lasketaan jakamalla emoyhtiön osakkeenomistajille kuuluva tilikauden tulos tilikauden aikana ulkona olevien osakkeiden lukumäärän painotetulla keskiarvolla. Laimennusvaikutuksella oikaistua osakekohtaista tulosta laskettaessa otetaan huomioon kaikkien laimentavien potentiaalisten osakkeiden osakkeiksi muuttamisesta johtuva laimentava vaikutus. Konsernilla on laimentavana osakkeiden määrää lisäävänä instrumenttina osakeoptioita. Osakeoptioilla on laimentava vaikutus, kun osakeoptioiden merkintähinta on alempi kuin osakkeen käypä arvo.

Laimennusvaikutukseksi tulee se määrä osakkeita, jotka joudutaan laskemaan liikkeelle vastikkeettomana, koska optioiden käytöstä saatavilla varoilla konserni ei voisi laskea liikkeelle samaa määrää osakkeita käypään arvoon. Osakkeen käypä arvo perustuu osakkeiden tilikauden keskimääräiseen hintaan.

## 28. OSAKEPERUSTEISET MAKSUT

Katsauskauden päättyessä yhtiöllä oli voimassa optio-ohjelmat 2006 ja 2009 osana yhtiön avainhenkilöiden kannustus- ja sitouttamisjärjestelmää. Ohjelmien puitteissa enimmillään 4 miljoonaa optio-oikeutta myönnetään hallituksen päätöksellä Cramo-konsernin avainhenkilöille tai Cramon tytäryhtiölle, joka voi hallituksen päätöksellä antaa optioita edelleen ohjelman kohderyhmälle. Mikäli optionomistajan työsuhde Cramoon päättyy ennen oikeuksien vapautumista, on hänen palautettava optiot yhtiölle. Optiot ovat niiden merkintäajan alettua vapaasti käytettävissä, jolloin työntekijä voi merkitä tai myydä optiot kolmannelle osapuolelle. Optioiden tarkemmat ehdot on esitetty alla olevassa taulukossa. Alla olevassa taulukossa on kuvattu Cramon optioiden perustiedot sekä tilikauden aikaiset tapahtumat.

OPTIOT Perustiedot	Optiojärjestelmä 2006		Optiojärjestelmä 2009	
	2006A	2006B	2006C	
Yhtiökokouspäivä	20.11.2006	20.11.2006	20.11.2006	26.3.2009
Myöntämispäivät	21.12.2006	14.11.2007	10.11.2008	2.11.2009
	27.2.2007	2.4.2008	21.12.2009	
		12.5.2008		
Optioiden maksimimäärä, kpl	1 000 000	1 000 000	1 000 000	1 000 000
Merkittäviä osakkeita per optio, kpl	1	1	1	1
Alkuperäinen merkintähinta, €	14,51 €	26,47 €	5,56 €	11,06 €
Osinko-oikaisu	Kyllä	Kyllä	Kyllä	Kyllä
Merkintähinta 31.12.2007, €	14,01 €	26,47 €	--	--
Merkintähinta 31.12.2008, €	13,36 €	25,82 €	5,56 €	--
Merkintähinta 31.12.2009, €	13,16 €	25,62 €	5,36 €	11,06 €
Merkintäaika alkaa, pvm (vapautuminen)	1.10.2009	1.10.2010	1.10.2011	1.10.2012
Merkintäaika päättyy, pvm (raukeaminen)	31.1.2011	31.1.2012	31.1.2013	31.12.2013
Jäljellä oleva juoksuaika 31.12.2009, vuotta	1,1	2,1	3,1	4,0
Henkilöitä 31.12.2009	29	67	94	112

Tapahtumat 2009

	Optiojärjestelmä 2006			Optiojärjestelmä 2009	YHTEENSÄ	Toteutushinta painotettu, € *	Jäljellä oleva juoksuaika, painotettu, vuosia
	2006A	2006B	2006C				
<b>1.1.2009</b>							
Kauden alussa ulkona olevat	712 000	865 000	1 000 000		2 577 000	14,52 €	
<b>Tilikauden muutokset</b>							
Kaudella myönnettyt			13 000	957 000	970 000	10,98 €	
Kaudella menetetyt	38 000	45 000	63 500	2 000	148 500	13,57 €	
Kaudella toteutetut							
Kaudella rauenneet							
Merkintäjaksos vaihdolla painotettu osakkeen keskipurssi, €	-	-	-	-	-		
<b>31.12.2009</b>							
Kauden lopussa ulkona olevat	674 000	820 000	949 500	955 000	3 398 500	13,40 €	2,71
Kauden lopussa toteutettavissa olevat	674 000				674 000	13,16 €	

\* Merkintähintana käytetty tilikauden alussa 31.12.2008 tilannetta. Tilikauden muutoksissa huomioitu osinko-oikaisu ja käytetty 31.12.2009 tilannetta.

Tapahtumat 2008

<b>1.1.2008</b>							
Kauden alussa ulkona olevat	813 000	904 000			1 717 000	20,57 €	
<b>Tilikauden muutokset</b>							
Kaudella myönnettyt		30 000	1 000 000		1 030 000	6,15 €	
Kaudella menetetyt	101 000	69 000			170 000	18,42 €	
Kaudella toteutetut							
Kaudella rauenneet							
Merkintäjaksos vaihdolla painotettu osakkeen keskipurssi, €	-	-	-		-		
<b>31.12.2008</b>							
Kauden lopussa ulkona olevat	712 000	865 000	1 000 000		2 577 000	14,52 €	
Kauden lopussa toteutettavissa olevat							

\* Merkintähintana käytetty tilikauden alussa 31.12.2007 tilannetta. Tilikauden muutoksissa huomioitu osinko-oikaisu ja käytetty 31.12.2008 tilannetta.

Käyvän arvon määrittäminen

Optioille määritellään niiden myöntämishetkellä käypä arvo, joka kirjataan henkilöstökuluihin optioiden sitouttamisajanjaksolle. Myöntämishetki on päivä, jolloin hallitus päätti optioiden jakamisesta. Optioiden käypä arvo on määritetty Black-Scholes -optiohinnoittelumallilla. Käyvän arvon määrittämisessä käytetyt keskeiset oletukset on koottu alla olevaan taulukkoon. Tilikaudella myönnettyjen optioiden käypä arvo oli yhteensä 2,67 miljoonaa euroa. Kaikkien voimassaolevien optioiden kuluvaikutus tilikaudella 2009 oli 2,25 (2,8) miljoonaa euroa. Optio-oikeuksien 2006A tulosvaikutus tilikaudella oli 0,66 miljoonaa euroa, optio-oikeuksien 2006B tulosvaikutus tilikaudella oli 1,06 miljoonaa euroa, optio-oikeuksien 2006C tulosvaikutus tilikaudella oli 0,38 miljoonaa euroa ja optio-oikeuksien 2009 tulosvaikutus tilikaudella oli 0,15 miljoonaa euroa. 2006 optioiden arvostuksessa on otettu huomioon työsuhdeoptioiden epälikvidi jälkimarkkina: teoreettisesta B&S-arvosta on odotettu realisoituvan 90 %. Likvideettialennus 10 % tilikautena 2006, 2007 ja 2008 myönnettyjen optioiden arvostuksessa tulee alentamaan yhtiön IFRS2-kulua seuraavasti 2009: 0,75 miljoonaa euroa, 2010: 0,14 miljoonaa euroa, 2011: 0,03 miljoonaa euroa. Likvideettialennusta ei ole käytetty 2009 optio-oikeuksien laskennassa.

Black-Scholes -mallin keskeisimmät oletukset

	Vuonna 2009 jaetut		Vuonna 2008 jaetut	
	2009	2006C	2006B	2006C
Jaetut optiot, kpl	957 000	13 000	30 000	1 000 000
Osakkeen päätöskurssi antohetkellä	10,90	11,02	15,86	5,37
Merkintähinta	11,06	5,36	26,25	5,56
Korko	2,4 %	1,7 %	3,8 %	3,3 %
Juoksuaika, vuotta*	3,5	2,6	3,8	4,2
Volatiliteetti **	35,0 %	35,0 %	31,8 %	31,0 %
Osinkotuotto-oletus ***	0	0	0	0
Käypä arvo yhteensä, €	2 603 778	70 976	32 940	1 102 926

\* Yhtiön aikaisempien optio-ohjelmien merkintähistoriaan perustuen tehty oletus, että osakemerkinnät 2006C optioilla tehdyistä merkinnöistä lähtien tapahtuvat tasaisesti merkintäjaksos aikana.

\*\* Volatiliteetin laskentaan on käytetty historiallista volatiliteettia 5 vuoden ajalta 2006A ja 2006B optioiden osalta ja 10 vuoden ajalta 2006C optioiden arvostuksesta lähtien.

\*\*\* Merkintähinnasta vähennetään jaettavat osingot, jolloin osinkoja ei tarvitse erikseen huomioida käyvän arvon laskennassa.

## 29. LÄHIPIIRITAPAHTUMAT

Konserni muodostuu Cramo Oyj:stä sekä seuraavista tytäryhtiöistä. Konserniin ei kuulu osakkuusyhtiöitä.

Tytäryhtiöt	Kotipaikka		Omistusosuus %	
			Emoyhtiö	Konserni
Cramo A/S	Glostrup	Tanska	100	
Cramo AS	Oslo	Norja	100	
Cramo AS Estonia	Tallinna	Viro	100	
Cramo Finance NV	Antwerpen	Belgia	99,9	100
Cramo Finland Oy	Vantaa	Suomi	63,3	100
Cramo Holding BV	Amsterdam	Alankomaat	100	
Cramo Instant AB	Sollentuna	Ruotsi	100	
Cramo JV Oy	Vantaa	Suomi	100	
Cramo Kaliningrad OOO	Kaliningrad	Venäjä	100	
Cramo New Holding AB	Sollentuna	Ruotsi	100	
Cramo Production Oy (ennen Cramo Instant Oy)	Ylöjärvi	Suomi	100	
Cramo s.r.o. (ennen Techniline s.r.o)	Praha	Tsekin tasavalta	100	
Cramo SK s.r.o.	Bratislava	Slovakia	100	
Cramo Sverige AB	Sollentuna	Ruotsi	100	
Cramo UAB	Vilna	Liettua	100	
SIA Cramo	Riika	Latvia	100	
Suomen Tähtivuokraus Oy	Vantaa	Suomi	100	
Construction Vehicles Karvina (ennen Cramo s.r.o.)	Karvina	Tsekin tasavalta	100	
Cramo AB	Sollentuna	Ruotsi		100
Cramo Dutch Holding BV	Rotterdam	Alankomaat		100
Cramo Instant AS	Drammen	Norja		100
Cramo Podesty Sp.zo.o.	Krakova	Puola		100
Cramo Scaffolding Oy	Kemi	Suomi		100
Cramo Sp.zo.o	Varsova	Puola		100
Fastigheten Tändstiftet HB	Sollentuna	Ruotsi		100
Hamar Lifttulleie AS	Hamar	Norja		100
Hans Eriksson Förvaltnings AB	Tukholma	Ruotsi		100
Maropol Sp.zo.o.	Radzionkow	Puola		100
Mupol Förvaltnings AB	Tukholma	Ruotsi		100
ZAO Cramo	Pietari	Venäjä		100
ZAO Cramo Rus (ennen CramoRentakran ZAO)	Moskova	Venäjä		100

### Sulautuneet ja puretut tytäryhtiöt

Cramo Entreprenadmaskiner AB	Sollentuna	Ruotsi
Cramo Trade AB	Sollentuna	Ruotsi
Göby AB	Sollentuna	Ruotsi
Hyrcenter i Skövde AB	Sollentuna	Ruotsi
Hyrmaskiner i Bollnäs AB	Sollentuna	Ruotsi
Kranaktiebolaget i Stockholm AB	Sollentuna	Ruotsi
Kumla Lift AB	Sollentuna	Ruotsi
Uthyraren i Lund AB	Sollentuna	Ruotsi
Cramo Master Oy	Leppävirta	Suomi
Parmaco Oy	Pyhäjoki	Suomi

### Johdon työsuhde-etuudet, 1 000 €

	2009	2008
<b>Konsernijohtajan työsuhde-etuudet</b>		
Palkat, bonukset ja luontaisedut	354	437
Työsuhteen päättymisen jälkeiset edut	84	82
Osakeperusteiset maksut	244	312
<b>Yhteensä</b>	<b>682</b>	<b>831</b>
<b>Muun konsernijohtajan työsuhde-etuudet</b>		
Palkat, bonukset ja luontaisedut	1 603	1 848
Työsuhteen päättymisen jälkeiset edut	30	112
Osakeperusteiset maksut	1 009	1 175
<b>Yhteensä</b>	<b>2 641</b>	<b>3 135</b>
<b>Konsernin johtoryhmän työsuhde-etuudet yhteensä</b>	<b>3 323</b>	<b>3 966</b>

Osakeperusteiset maksut ovat konsernijohtajan ja muun johtoryhmän hallussa olevien optioiden IFRS 2 mukaisia kulukirjauksia.

Konsernijohtajan eläkeikä on 63 vuotta. Lakisääteisen eläkkeen lisäksi Cramo tarjoaa konsernijohtajalle vapaaehtoisen eläkevakuutuksen. Konsernijohtajan työsopimuksen irtisanomisaika on 6 kuukautta, minkä aikana hän saa täyden palkan. Mikäli työnantaja irtisanoo työsopimuksen, irtisanomiskorvausta maksetaan 18 kuukauden palkan verran.

Hallituksen jäsenten etuudet	2009	2008
Stig Gustavson	67	63
Eino Halonen	45	44
Gunnar Glifberg	34	31
Hannu Krogerus	34	32
Esko Mäkelä	35	34
Fredrik Cappelen	33	30
Jari Lainio	34	
Juhani Nurminen		34
<b>Yhteensä</b>	<b>281</b>	<b>268</b>

Hallituksen palkkioista 100 tuhatta euroa on maksettu Cramon osakkeina.

#### Lähipiiriin kuuluvien kanssa suoritettavat liiketoimet

Tatu Hauhio, Suomen kone- ja laitevuokrausliiketoiminnan maajohtaja on osakkaana Kiinteistö Oy Hosiorinteessä, jonne on maksettu kiinteistövuokria 668 (415) tuhatta euroa. Tämän lisäksi Cramo on maksanut Kiinteistö Oy Hosiorinteeseen toimistoon liittyviä rakennuskuluja 255 tuhatta euroa.

#### Lähipiiriin kuuluville annetut lainat

Lainat yhtiön johtoon kuuluville avainhenkilöille, 1 000 €	2009	2008
1.1.		
Tilikaudella annetut lainat	2 000	
Takaisinmaksut		
Kertyneet korot	27	
Saadut korot		
<b>31.12.</b>	<b>2 027</b>	

Cramo Oyj:n hallitus päätti vuonna 2009 uudesta Cramo-konsernin ylimmän johtoryhmän jäsenten osakeomistusohjelmasta. Osana järjestelyä Cramo Oyj antoi Cramo Management Oy:lle 2 miljoonan euron suuruisen korollisen lainan yhtiön osakkeiden hankinnan rahoittamiseksi. Laina maksetaan kokonaisuudessaan takaisin 31.12.2012 mennessä. Mikäli järjestelyn voimassaoloaikaa jatketaan kahdella vuodella (alla kuvatussa tilanteessa), laina-aikaa voidaan jatkaa vastaavasti. Cramo Management Oy:llä on velvollisuus maksaa laina ennakkoisesti takaisin myymällä hallussaan olevia Cramo Oyj:n osakkeita, mikäli yhtiön osakekurssi ylittää muuten kuin tilapäisesti tietyn järjestelyssä määritetyn tason.

Järjestely on voimassa syksyyn 2012 saakka, jolloin järjestely on tarkoitus purkaa myöhemmin päätettävällä tavalla. Järjestely voidaan purkaa esimerkiksi asettamalla Cramo Management Oy selvitystilaan, sulauttamalla se Cramo Oyj:hin tai myymällä Cramo Management Oy:n omistamat Cramo Oyj:n osakkeet muulla tavoin. Järjestelyä jatketaan kahdella vuodella, mikäli Cramo Oyj:n osakekurssi marraskuussa 2012 on alle sen keskihinnan, jolla Cramo Management Oy hankki omistamansa Cramo Oyj:n osakkeet. Cramo Management Oy:n omistamien Cramo Oyj:n osakkeiden luovuttamista on rajoitettu järjestelyn voimassaoloaikana. Ylimmän johtoryhmän jäsenten omistus Cramo Management Oy:ssä pysyy voimassa järjestelyn purkamiseen saakka.

## 30. LIIKETOIMINTAHANKINNAT

### LIIKETOIMINTAHANKINNAT 2009

Vuonna 2009 konserni teki yhden liiketoimintahankinnan. Cramo Oyj:n kokonaan omistama ruotsalainen tytäryhtiö Cramo Sverige AB on ostanut Lidingö Hyrcenterin (Hans Eriksson Förvaltning AB) vuokraustoiminnot. Kauppaan sisältyy koko vuokrauskalusto, toimipisteen vuokrasopimus sekä kaksi työntekijää. Vuonna 2009 Lidingö lisäsi konsernin liikevaihtoa noin 0,6 miljoonaa euroa.

#### Hankintahinta, 1 000 €

Hankintahinta	307
Hankinnasta välittömästi aiheutuneet kulut	8
<b>Hankintameno yhteensä</b>	<b>315</b>
Hankitut nettovarot käypään arvoon	194
Liikearvo	121

Liikearvo koostuu paikallisesta markkina-asetuksesta sekä ammattitaitoisesta henkilöstöstä. Alue, jossa toimipiste sijaitsee, on tärkeä kehittyvä rakennusalue, kun nykyiset satamatoiminnot siirretään muualle ja aluetta kehitetään asuntoalueeksi sekä toimistotarkoitukseen. Alueelle on myös suunniteltu laajoja infrastruktuuriprojekteja, ja näin ollen uuden toimipisteen sijainti on erinomainen tulevaisuuden kasvun kannalta. Hankitut varat ja velat on arvostettu hankintahetkellä käypään arvoon. Alla on esitetty hankittujen varojen ja velkojen kirjanpitoarvo, käypä arvo hankintahetkellä sekä hankintahetken käypä arvo tilinpäätöspäivän kursseilla.

1 000 €	Käypä arvo tilinpäätös- päivän kurssilla	Kurssierot	Käypä arvo hankinta- hetkellä	Hankinnan kohteen kirjanpitoarvot
<b>Varat</b>				
Toimipisteverkko	259	9	250	
Liikearvo	125	4	121	
Aineelliset käyttöomaisuushyödykkeet	82	3	79	79
<b>Varat yhteensä</b>	<b>466</b>	<b>16</b>	<b>450</b>	<b>79</b>
<b>Velat</b>				
Laskennalliset verovelat	68	2	66	0
Osto- ja muut velat	72	2	70	70
<b>Velat yhteensä</b>	<b>140</b>	<b>5</b>	<b>136</b>	<b>70</b>
<b>Nettovarat</b>	<b>326</b>	<b>11</b>	<b>315</b>	<b>9</b>

Maksamaton kauppahinta vuoden 2009 lopussa 59

Yllämainitun liiketoimintahankinnan lisäksi aikaisempien vuosien liiketoimintahankintojen hankintamenoa on oikaistu 211 tuhatta euroa. Tästä lisäkauppahinnasta on allokoitu liikearvoon 133 tuhatta euroa ja aineellisiin käyttöomaisuushyödykkeisiin 78 tuhatta euroa.

#### LIIKETOIMINTAHANKINNAT 2008

Konserni teki tilikauden aikana kuusi yritysostoa. Lisäksi konserni teki 3 liiketoimintakauppaa.

Cramo osti 26.3.2008 tsekkiläisen Techniline s.r.o:n koko osakekannan. Techniline on yhdistetty konsernin lukuihin 1.4.2008 lähtien. Tilikauden aikana Techniline kasvatti konsernin liikevaihtoa 8,0 miljoonaa euroa. Techniline s.r.o:n koko vuoden 2008 liikevaihto oli noin 10,8 miljoonaa euroa.

#### Hankintahinta, 1 000 €

Hankintahinta	16 846
Hankinnasta välittömästi aiheutuneet kulut	129
<b>Hankintameno yhteensä</b>	<b>16 975</b>
Hankitut nettovarat käypään arvoon	12 279
Liikearvo	4 697

Liikearvo koostuu markkina-asetuksesta, maantieteellisestä läsnäolosta, ammattitaitoisesta henkilöstöstä ja synergiaeduista. Varat ja velat on arvostettu hankintahetkellä käypään arvoon. Alla on esitetty hankittujen varojen ja velkojen kirjanpitoarvo, käypä arvo hankintahetkellä sekä hankintahetken käypä arvo tilinpäätöspäivän kurssilla.

1 000 €	Käypä arvo tilinpäätös- päivän kurssilla	Kurssierot	Käypä arvo hankinta- hetkellä	Hankinnan kohteen kirjanpitoarvot
<b>Pitkäaikaiset varat</b>				
Asiakassuhteet	3 655	-222	3 877	
Brändi	548	-33	581	
Toimipisteverkko	2 358	-143	2 501	
Kilpailukieltosopimukset	1 445	-88	1 533	
Liikearvo	4 427	-269	4 697	
Aineelliset käyttöomaisuushyödykkeet	22 537	-1 370	23 907	21 970
<b>Lyhytaikaiset varat</b>				
Vaihto-omaisuus	197	-12	209	209
Myyntisaamiset ja muut saamiset	3 125	-190	3 315	3 315
Rahavarat	313	-19	332	332
<b>Varat yhteensä</b>	<b>38 607</b>	<b>-2 347</b>	<b>40 954</b>	<b>25 827</b>
<b>Velat</b>				
Korolliset velat	18 622	-1 132	19 754	19 754
Laskennalliset verovelat	2 366	-144	2 510	320
Osto- ja muut velat	1 616	-98	1 714	1 714
<b>Velat yhteensä</b>	<b>22 604</b>	<b>-1 374</b>	<b>23 978</b>	<b>21 788</b>
<b>Nettovarat</b>	<b>16 003</b>	<b>-973</b>	<b>16 975</b>	<b>4 039</b>

Maksamaton kauppahinta vuoden 2008 lopussa 842



Muut viisi yritysostoa ja kolme liiketoimintakauppaa on esitetty yhdisteltynä. Hankitut liiketoiminnot kasvattivat konsernin liikevaihtoa tilikaudella 13,4 miljoonaa euroa. Jos liiketoiminnot oltaisiin yhdistely tilikauden alusta lähtien, olisi konsernin liikevaihto ollut noin 5,6 miljoonaa suurempi.

#### Hankintahinta, 1 000 €

Hankintahinta	29 417
Hankinnasta välittömästi aiheutuneet kulut	275
<b>Hankintameno yhteensä</b>	<b>29 692</b>
Hankitut nettovarot käypään arvoon	24 139
Liikearvo	5 553

Liikearvo koostuu markkina-asemasta, maantieteellisestä läsnäolosta, ammattitaitoisesta henkilöstöstä ja synergiaeduista. Varat ja velat on arvostettu hankintahetkellä käypään arvoon. Alla on esitetty hankittujen varojen ja velkojen kirjanpitoarvo, käypä arvo hankintahetkellä sekä hankintahetken käypä arvo tilinpäätöspäivän kurssilla.

1 000 €	Käypä arvo tilinpäätös- päivän kurssilla	Kurssierot	Käypä arvo hankinta- hetkellä	Hankinnan kohteen kirjanpitoarvot
<b>Pitkäaikaiset varat</b>				
Asiakassuhteet	4 427	-437	4 863	
Toimipisteverkko	2 605	-131	2 736	
Kilpailukieltosopimukset	1 381	-143	1 523	
Liikearvo	5 068	-485	5 553	
Aineelliset käyttöomaisuushyödykkeet	17 334	-2 282	19 616	14 069
Pitkäaikaiset saamiset	46	-7	53	53
<b>Lyhytaikaiset varat</b>				
Vaihto-omaisuus	338	-15	353	353
Myyntisaamiset ja muut saamiset	2 156	-267	2 423	2 423
Rahavarat	2 301	-303	2 603	2 603
<b>Varat yhteensä</b>	<b>35 655</b>	<b>-4 070</b>	<b>39 725</b>	<b>19 502</b>
<b>Velat</b>				
Korolliset velat	2 222	-30	2 252	2 252
Laskennalliset verovelat	4 516	-597	5 113	1 816
Osto- ja muut velat	2 517	-150	2 667	2 667
<b>Velat yhteensä</b>	<b>9 256</b>	<b>-777</b>	<b>10 033</b>	<b>6 736</b>
<b>Nettovarat</b>	<b>26 399</b>	<b>-3 293</b>	<b>29 692</b>	<b>12 766</b>

Maksamaton kauppahinta vuoden 2008 lopussa

1 279

Yllämainittujen liiketoimintahankintojen lisäksi, aikaisempien vuonna 2007 tehtyjen liiketoimintahankintojen hankintamenoa on oikaistu 142 tuhatta euroa. Tämä lisäkauppahinta on allokoitu liikearvoon.

## 31. ELÄKEVELVOITTEET

Ruotsissa Alectan ITP-eläkejärjestelyt ovat monen työnantajan määrittelemiä etuuspohjaisia järjestelyjä. Alectasta ei ole mahdollista saada riittäviä tietoja työnantajan vastuiden ja etujen laskennasta, joten eläkejärjestely on tilinpäätöksessä käsitelty maksupohjaisena järjestelyinä. Lisäksi Norjassa konsernilla on etuuspohjaisia lisäeläkejärjestelyjä, joiden vaikutus ei ole merkittävä ja jotka on tästä syystä käsitelty maksupohjaisina.

## 32. RAPORTOINTIKAUDEN PÄÄTTYMISPÄIVÄN JÄLKEISET TAPAHTUMAT

Tietohallintojohtaja Eva Harström ilmoitti tammikuussa 2010 siirtyvänsä toisen työnantajan palvelukseen.

## 33. ARVOPAPERIMARKKINALAIN 2 LUVUN 9 §:N JA 10 §:N MUKAISET ILMOITUKSET

Cramo Oyj sai katsauskaudella seuraavat arvopaperimarkkinalain 2 luvun 9 pykälän mukaiset ilmoitukset:

Seuraavien yhtiöiden ja yksityishenkilöiden yhteenlaskettu osuus Cramo Oyj:n osakkeista ja äänimäärästä ylitti 26.10.2009 yhden neljäsosan (1/4): Hartwall Capital Oy, K. Hartwall Invest Oy Ab, Kusinkapital Ab, Pinewood Invest OÜ, Gustav Tallqvist, Christel Hartwall, Pallas Capital Oy, Fyrklöver-Invest Oy, Antonia Hartwall, Emma Hartwall, Axel Hartwall ja Gulle Therman. Näiden tahojen yhteenlaskettu osuus oli tuolloin 7 665 172 osaketta eli 25 prosenttia Cramo Oyj:n osakkeista ja äänimäärästä.

UBS AG:n osuus Cramo Oyj:n osakkeista ja äänimäärästä alitti 28.7.2009 viisi prosenttia. USB AG:n omistusosuus oli tuolloin 1 240 506 osaketta eli 4,05 % Cramo Oyj:n osakkeista ja äänimäärästä.

UBS AG:n osuus Cramo Oyj:n osakkeista ja äänimäärästä kasvoi 24.7.2009 siten, että UBS AG:n osuus yhtiön äänimäärästä ja osakepääomasta oli tuolloin 1 391 679 kpl ja 4,54 %. UBS AG ilmoitti samalla järjestelystä, jossa sillä on oikeus lunastaa takaisin 182 835 osaketta. Järjestelyn toteutuessa USB AG:n omistus olisi 1 574 514 osaketta ja 5,14 prosenttia osakkeista ja äänimäärästä.

UBS AG:n osuus Cramo Oyj:n osakkeista ja äänimäärästä alitti 23.7.2009 viisi prosenttia. USB AG:n omistusosuus oli tuolloin 1 216 087 osaketta eli 3,97 prosenttia osakkeista ja äänimäärästä.

UBS AG:n osuus Cramo Oyj:n osakkeista ja äänimäärästä alitti viisi prosenttia 12.6.2009. USB AG:n osuus yhtiön äänimäärästä ja osakepääomasta oli tuolloin 1 524 824 kpl ja 4,97 %. UBS AG ilmoitti myös järjestelystä, jossa sillä on oikeus lunastaa takaisin 173 394 osaketta. Tämän järjestelyn toteutuessa USB AG:n omistusosuus olisi 1 698 218 osaketta ja 5,54 prosenttia osakkeista ja äänimäärästä.

Seuraavien yhtiöiden ja yksityishenkilöiden yhteenlaskettu osuus Cramo Oyj:n osakkeista ja äänimäärästä ylitti 25.5.2009 yhden viidesosan (1/5): Hartwall Capital Oy (3 444 794 osaketta eli 11,24 % osakkeista ja äänimäärästä), K. Hartwall Invest Oy (2 432 000 osaketta eli 7,93 % osakkeista ja äänimäärästä) sekä Kusinkapital Ab, Pinewood Invest OÜ, Gustav Tallqvist, Christel Hartwall, Pallas Capital Oy, Fyrklöver-Invest Oy Ab, Antonia Hartwall, Emma Hartwall, Axel Hartwall ja Gulle Therman. Näiden tahojen yhteenlaskettu omistusosuus oli ilmoitushetkellä 6 477 779 osaketta eli 21,13 prosenttia osakkeista ja äänimäärästä.

Keskinäinen Henkivakuutusyhtiö Suomen osuus Cramo Oyj:n osakkeista ja äänimäärästä alitti 25.5.2009 yhden kahdeskymmenesosan (1/20). Keskinäinen Henkivakuutusyhtiö Suomen omistusosuus oli tuolloin 1 510 176 osaketta eli 4,93 prosenttia osakkeista ja äänimäärästä.

UBS AG:n osuus Cramo Oyj:n osakkeista ja äänimäärästä ylitti 3.4.2009 viisi prosenttia. USB AG:n omistusosuus oli tuolloin 1 848 175 osaketta eli 6,03 prosenttia osakkeista ja äänimäärästä.

Seuraavien yhtiöiden ja yksityishenkilöiden yhteenlaskettu osuus Cramo Oyj:n osakkeista ja äänimäärästä ylitti 2.4.2009 kolme kahdeskymmenesosaa (3/20): K. Hartwall Invest Oy Ab, Hartwall Capital Oy Ab, Kusinkapital Ab, Pinewood Invest OÜ, Gustav Tallqvist, Christel Hartwall, Pallas Capital Oy Ab, Antonia Hartwall, Emma Hartwall ja Axel Hartwall. Näiden tahojen yhteenlaskettu omistusosuus oli tuolloin 4 689 594 osaketta eli 15,30 prosenttia osakkeista ja äänimäärästä.

UBS AG:n osuus Cramo Oyj:n osakkeista ja äänimäärästä alitti viisi prosenttia 27.3.2009. USB AG:n omistusosuus oli tuolloin 313 915 osaketta eli 1,02 prosenttia Cramo Oyj:n osakkeista ja äänimäärästä.

Seuraavien yhtiöiden ja yksityishenkilöiden yhteenlaskettu osuus Cramo Oyj:n osakkeista ja äänimäärästä ylitti 13.3.2009 yhden kymmenesosan: K. Hartwall Invest Oy Ab, Hartwall Capital Oy Ab, Pinewood Invest OÜ, Christel Hartwall, Pallas Capital Oy Ab, Antonia Hartwall, Emma Hartwall ja Axel Hartwall. Näiden yhteenlaskettu osuus oli tuolloin 4 264 292 osaketta eli 13,91 prosenttia Cramo Oyj:n osakkeista ja äänimäärästä.

Highfields Capital Management LP:n hallinnoimien rahastojen Highfields Capital I LP, Highfields Capital II LP ja Highfields Capital III L.P.:n yhteenlaskettu osuus Cramo Oyj:n osakkeista ja äänimäärästä alitti 13.3.2009 yhden kahdeskymmenesosan. Mainittujen tahojen yhteenlaskettu osuus oli tuolloin 1 154 036 osaketta ja 3,76 prosenttia osakkeista ja niiden tuottamasta äänimäärästä.

Seuraavien yhtiöiden ja yksityishenkilöiden yhteenlaskettu osuus Cramo Oyj:n osakkeista ja äänimäärästä ylitti 2.3.2009 yhden kahdeskymmenesosan: K. Hartwall Invest Oy Ab, Hartwall Capital Oy Ab, Pallas Capital Oy Ab, Antonia Hartwall, Emma Hartwall ja Axel Hartwall. Näiden yhteenlaskettu osuus oli tuolloin 1 916 292 osaketta eli 6,25 prosenttia Cramo Oyj:n osakkeista ja äänimäärästä.

## 34. TUNNUSLUKUJEN LASKENTAKAAVAT

Taloudellista kehitystä kuvaavat tunnusluvut:

**Oman pääoman tuotto, %**

$$= \frac{\text{Tilikauden voitto}}{\text{Oma pääoma yhteensä (keskimäärin tilikauden aikana)}} \times 100$$

**Sijoitetun pääoman tuotto, %**

$$= \frac{\text{Voitto ennen veroja + korko- ja muut rahoituskulut}}{\text{Taseen loppusumma - korottomat velat (keskimäärin tilikauden aikana)}} \times 100$$

**Omavaraisuusaste, %**

$$= \frac{\text{Oma pääoma yhteensä}}{\text{Taseen loppusumma - saadut ennakat}} \times 100$$

**Korollinen nettovelka**

$$= \text{Korolliset velat} - \text{rahavarat}$$

**Nettovelkaantumisaste, %**

$$= \frac{\text{Korollinen nettovelka}}{\text{Oma pääoma yhteensä}} \times 100$$

**Henkilöstö keskimäärin**

$$= \text{Tilikauden kalenterikuukausien lopussa palveluksessa olleen henkilökunnan lukumäärän keskiarvo, oikaistuna osa-aikaisten henkilöiden lukumäärällä}$$

Osakekohtaiset tunnusluvut:

**Tulos/osake**

$$= \frac{\text{Tilikauden voitto (emoyhtiön osakkeenomistajille laskettu osuus)}}{\text{Osakkeiden osakeantioikaistu lukumäärä tilikaudella keskimäärin}}$$

**Oma pääoma/osake**

$$= \frac{\text{Emoyhtiön osakkeenomistajille kuuluva oma pääoma}}{\text{Osakkeiden osakeantioikaistu lukumäärä tilikauden lopussa}}$$

**Osinko/osake**

$$= \frac{\text{Tilikaudelta jaettava osinko}}{\text{Osakkeiden osakeantioikaistu lukumäärä tilikauden lopussa}}$$

**Osinko/voitto, %**

$$= \frac{\text{Osinko/osake}}{\text{Tulos/osake}} \times 100$$

**Effektiiivinen osinkotuotto, %**

$$= \frac{\text{Osinko/osake}}{\text{Osakeantikorjattu pörssikurssi tilikauden lopussa}} \times 100$$

**Hinta/voitto -suhde (P/E)**

$$= \frac{\text{Osakeantikorjattu pörssikurssi tilikauden lopussa}}{\text{Tulos/osake}}$$

**Osakekannan markkina-arvo**

$$= \text{Tilikauden lopun osakkeiden lukumäärä} \times \text{kerrottuna osakkeen pörssikurssilla tilikauden lopussa}$$

## 35. OSAKKEET JA OSAKKEENOMISTAJAT

2009

2008

	Kpl	1 000 €	Kpl	1 000 €
Osakkeet	30 660 189	24 835	30 660 189	24 835

Kaikki osakkeet on merkitty, rekisteröity ja kokonaan maksettu. Jokainen osake oikeuttaa yhtiökokouksessa äänestämään yhdellä äänellä.

## Osakkeenomistajat

Yhtiöllä oli 31.12.2009 osakerekisterin mukaan 10 146 osakkeenomistajaa.

Suurimmat osakkeenomistajat 31.12.2009	Osakkeiden määrä	%	Äänimäärä	%
Hartwall Capital Oy Ab	4 794 687	15,64	4 794 687	15,64
K. Hartwall Invest Oy	2 432 000	7,93	2 432 000	7,93
Rakennusmestarien Säätiö	1 862 620	6,08	1 862 620	6,08
Keskinäinen Henkivakuutusyhtiö Suomi	1 510 176	4,93	1 510 176	4,93
Mariatorp Oy	912 818	2,98	912 818	2,98
Odin Finland	664 247	2,17	664 247	2,17
Wipunen Varainhallinta Oy	600 000	1,96	600 000	1,96
Nordea Nordenfonden	396 446	1,29	396 446	1,29
Keskinäinen Eläkevakuutusyhtiö Ilmarinen	352 256	1,15	352 256	1,15
Cramo Management Oy	316 288	1,03	316 288	1,03
Rakennusmestarit ja -insinöörit Amk Rkl	300 938	0,98	300 938	0,98
Fondita Nordic Micro Cap Sijoitusrahasto	285 000	0,93	285 000	0,93
Etola Erkki Olavi	200 000	0,65	200 000	0,65
Erikoissijoitusrahasto eQ Pikkujättiläiset	200 000	0,65	200 000	0,65
Thominvest Oy	196 156	0,64	196 156	0,64
Svenska Litteratursällskapet	182 000	0,59	182 000	0,59
Helsingin Rakennusmestarit ja -insinöörit	156 873	0,51	156 873	0,51
Laakkonen Mikko	153 000	0,50	153 000	0,50
Kusinkapital Ab	141 000	0,46	141 000	0,46
Sijoitusrahasto Nordea Pohjoismaat	140 134	0,46	140 134	0,46
Lindström Kim	128 400	0,42	128 400	0,42
Pinewood Invest OÜ	125 000	0,41	125 000	0,41
Asikainen Visa Taneli	124 855	0,41	124 855	0,41
Neste Oil Eläkesäätiö	123 000	0,40	123 000	0,40
Tallqvist Gustav	100 000	0,33	100 000	0,33
Muut	14 262 295	46,52	14 262 295	46,52
Hallintarekisteröidyt	3 172 619	10,35	3 172 619	10,35
Arvo-osuusjärjestelmään siirretyt	30 651 270	99,97	30 651 270	99,97
Arvo-osuusjärjestelmään siirtymättömät	8 919	0,03	8 919	0,03
<b>Yhteensä</b>	<b>30 660 189</b>	<b>100,00</b>	<b>30 660 189</b>	<b>100,00</b>

## Osakkeenomistuksen jakautuminen suuruusluokittain 31.12.2009

Osakkeiden lukumäärä	Osakkaita kpl	Osuus %	Osakkeita kpl	Osuus kaikista osakkeista, %
1-100	2 495	24,59	171 044	0,55
101-1 000	5 881	57,96	2 521 020	8,22
1 001-10 000	1 584	15,61	4 335 101	14,14
10 001-100 000	159	1,56	4 303 366	14,03
100 001-1 000 000	21	0,21	6 014 895	19,62
1 000 001-	6	0,05	13 305 844	43,41
<b>Yhteensä arvo-osuusjärjestelmään siirtyneet</b>	<b>10 146</b>	<b>100</b>	<b>30 651 270</b>	<b>99,97</b>
<b>Arvo-osuusjärjestelmään siirtymättömät</b>			<b>8 919</b>	<b>0,03</b>
<b>Yhteensä</b>			<b>30 660 189</b>	<b>100,00</b>

## Osakkeenomistuksen jakautuminen sektoreittain 31.12.2009

Osakkeiden sektorijakauma	Osakkaita kpl	Osuus %	Osakkeita kpl	Osuus kaikista osakkeista, %	Äänimäärä kpl	Osuus kaikista äänistä
Yksityiset yritykset	705	6,95	11 529 188	37,60	11 529 188	37,60
Rahoitus- ja vakuutuslaitokset	36	0,35	5 504 060	17,95	5 504 060	17,95
Julkisyhteisöt	8	0,08	614 963	2,00	614 963	2,00
Voittoa tavoittelemattomat yhteisöt	141	1,39	3 398 679	11,08	3 398 679	11,08
Kotitaloudet	9 213	90,80	8 225 340	26,83	8 225 340	26,82
Ulkomaat	43	0,42	1 379 040	4,49	1 379 040	4,49
<b>Yhteensä arvo-osuusjärjestelmään siirtyneet</b>	<b>10 146</b>	<b>100,00</b>	<b>30 651 270</b>	<b>99,97</b>	<b>30 651 270</b>	<b>99,97</b>
<b>Arvo-osuusjärjestelmään siirtymättömät</b>			<b>8 919</b>	<b>0,03</b>	<b>8 919</b>	<b>0,03</b>
<b>Yhteensä</b>			<b>30 660 189</b>	<b>100,00</b>	<b>30 660 189</b>	<b>100,00</b>

**Hallituksen jäsenten ja toimitusjohtajan omistusosuus**

Hallituksen jäsenet, toimitusjohtaja ja toimitusjohtajan sijainen omistivat 31.12.2009 henkilökohtaisesti tai määräysvalta-yhtiöidensä kautta yhteensä 429 257 Cramo Oyj:n osaketta, mikä edustaa 1,40 prosenttia yhtiön koko osake- ja äänimäärästä, sekä optioita yhteensä 593 000 kappaletta.

**Hallinnointi- ja ohjausjärjestelmä**

Vuoden 2009 alusta Cramo Oyj on noudattanut 1.1.2009 voimaan tullutta Suomalaisten listayhtiöiden hallinnointikoodia. Cramo Oyj:n sisäpiiriohjeet perustuvat arvopaperimarkkinalakiin, Finanssivalvonnan sääntöihin ja määräyksiin sekä arvopaperipörssin sisäpiiriohjeeseen. Euroclear Finland Oy pitää sisäpiirirekisteriä Cramo Oyj:n pysyvistä sisäpiiriläisistä, joiden omistustiedot ovat nähtävissä myös Cramo Oyj:n verkkosivuilta.

# EMOYHTIÖN TILINPÄÄTÖS





## EMOYHTIÖN TASE, 1 000 €

VASTAAVAA	Liite	31.12.2009	31.12.2008
<b>Pysyvät vastaavat</b>			
Aineettomat hyödykkeet	11	38	53
Aineelliset hyödykkeet	11	920	931
Sijoitukset			
Osuudet saman konsernin yrityksissä	11	493 472	484 600
Muut sijoitukset	11	120	120
Pitkäaikaiset saamiset	12	53 369	2 951
<b>Pysyvät vastaavat yhteensä</b>		<b>547 919</b>	<b>488 655</b>
<b>Vaihtuvat vastaavat</b>			
Lyhytaikaiset saamiset	13	59 061	49 979
Rahat ja pankkisaamiset		5 887	38 465
<b>Vaihtuvat vastaavat yhteensä</b>		<b>64 949</b>	<b>88 444</b>
<b>VASTAAVAA YHTEENSÄ</b>		<b>612 867</b>	<b>577 099</b>
<b>VASTATTAVAA</b>			
<b>Oma pääoma</b>			
Osakepääoma	14	24 835	24 835
Ylikurssirahasto	14	3 331	3 331
Edellisten tilikausien voitto	14	29 277	32 050
Tilikauden voitto	14	5 787	3 359
<b>Oma pääoma yhteensä</b>		<b>63 229</b>	<b>63 574</b>
Tilinpäätössiirtojen kertymä	15	52	51
<b>Vieras pääoma</b>			
Pitkäaikainen vieras pääoma	16	437 949	423 163
Lyhytaikainen vieras pääoma	16	111 636	90 311
<b>Vieras pääoma yhteensä</b>		<b>549 586</b>	<b>513 473</b>
<b>VASTATTAVAA YHTEENSÄ</b>		<b>612 867</b>	<b>577 099</b>

## EMOYHTIÖN TULOSLASKELMA, 1 000 €

	Liite	1.1.-31.12.2009	1.1.-31.12.2008
<b>Liikevaihto</b>	2	<b>1 525</b>	
Liiketoiminnan muut tuotot	3	49	10 141
Henkilöstökulut	4	-2 911	-2 499
Poistot ja arvonalentumiset	5	-89	-102
Liiketoiminnan muut kulut	7	-4 716	-6 135
<b>Liikevoitto/-tappio</b>		<b>-6 142</b>	<b>1 405</b>
Rahoitustuotot	8	3 246	15 430
Rahoituskulut	8	-1 204	-34 093
Rahoitustuotot ja -kulut yhteensä		2 042	-18 663
<b>Tulos ennen satunnaisia eriä</b>		<b>-4 100</b>	<b>-17 258</b>
Satunnaiset tuotot ja kulut	9	9 888	20 111
<b>Voitto ennen tilinpäätössiirtoja ja veroja</b>		<b>5 789</b>	<b>2 854</b>
Tilinpäätössiirrot	6	-2	506
Tuloverot	10		-1
<b>Tilikauden voitto</b>		<b>5 787</b>	<b>3 359</b>

**EMOYHTIÖN RAHOITUSLASKELMA, 1 000 €**

	1.1.-31.12.2009	1.1.-31.12.2008
<b>Liiketoiminnan rahavirta</b>		
Voitto ennen veroja	5 789	2 854
Oikaisut:		
Poistot	89	102
Rahoitustuotot ja -kulut	-2 042	18 663
Satunnaiset erät	-9 888	-20 111
Liiketoiminnan rahavirta ennen käyttöpääoman muutosta	-6 053	1 507
Käyttöpääoman muutos <sup>1)</sup>	-3 628	-38 659
Liiketoiminnan rahavirta	-9 681	-37 152
Maksetut verot	47	-1 842
Saadut osingot	19 945	4 554
Saadut korot	3 332	39 833
Maksetut korot ja rahoituskulut	-22 985	-20 767
<b>Liiketoiminnan rahavirta</b>	<b>-9 341</b>	<b>-15 374</b>
<b>Investointien rahavirta</b>		
Investoinnit aineellisiin ja aineettomiin hyödykkeisiin	-557	-350
Aineellisten ja aineettomien hyödykkeiden luovutustulot		8 600
Investoinnit tytäryhtiöosakkeisiin	-10 073	-20 713
Tytäryhtiöosakkeiden luovutustulot		9 043
Myönnetyt pitkäaikaiset lainat	-50 279	-39 855
Pitkäaikaisista lainoista saadut maksut	1 343	1 254
Myönnetyt lyhytaikaiset lainat		-5 587
Lyhytaikaisista lainoista saadut maksut		44 530
Investointien rahavirta	-59 566	-3 077
<b>Rahoituksen rahavirta</b>		
Pitkäaikaisen lainojen nostot	61 185	173 900
Pitkäaikaisen lainojen maksut	-56 297	-75 716
Lyhytaikaisen lainojen nostot	206 302	319 586
Lyhytaikaisen lainojen maksut	-170 672	-341 462
Maksetut osingot	-6 132	-19 955
Rahoituksen rahavirta	34 386	56 354
<b>Rahavarojen muutos</b>	<b>34 520</b>	<b>37 903</b>
Rahavarat 1.1.	38 465	751
Kurssiero	1 943	-188
<b>Rahavarat 31.12.</b>	<b>5 887</b>	<b>38 465</b>
<sup>1)</sup> Käyttöpääoman muutos		
Lyhytaikaisen saamisten lisäys (-)/vähennys (+)	-776	-45 250
Lyhytaikaisen korottomien velkojen lisäys (+)/vähennys (-)	-2 851	6 591
<b>Yhteensä</b>	<b>-3 628</b>	<b>-38 659</b>

# EMOYHTIÖN TILINPÄÄTÖKSEN LIITETIEDOT

## 1. TILINPÄÄTÖKSEN LAADINTAPERIAATTEET

### Käyttöomaisuuden arvostus ja poistot

Käyttöomaisuus aktivoidaan välittömään hankintamenuon, johon luetaan valmistuksen kiinteät menot ja arvostetaan suunnitelman mukaisilla poistoilla vähennettyyn hankintamenuon. Kunnossapito- ja korjausmenot kirjataan tilikauden kuluksi.

Suunnitelman mukaiset poistot lasketaan konsernissa yhdenmukaisin periaattein käyttöomaisuushyödykkeiden taloudellisen käyttöiän mukaisina tasapoistoina alkuperäisistä hankintamenuista.

### Suunnitelman mukaiset poistoajat ovat:

Rakennukset ja rakennelmat	15–50
Koneet ja kalusto	3–6
Muut aineelliset hyödykkeet	10
Aineettomat hyödykkeet	5

### Valuuttamääräiset erät

Ulkomaan valuutan määräiset saamiset ja velat muunnetaan euroiksi tilinpäätöspäivän valuuttakurssin mukaisesti. Kurssierot kirjataan tulosvaikutteisesti. Ulkomaan valuutan määräiset liiketapahtumat muunnetaan euroiksi tapahtuma-ajankohdan valuuttakurssin mukaisesti.

### Tilinpäätössiirrot

Suunnitelman mukaisten poistojen ja Suomen verolainsäädäntöön pohjautuvien poistojen kertynyt ero esitetään tilinpäätössiirroissa.

### Laskennalliset verovelat ja -saamiset

Yhtiön taseeseen ei merkitä laskennallisia verovelkoja ja -saamisia. Yhtiön kannalta olennaiset laskennalliset verosaamiset ja -velat ilmoitetaan liitetiedoissa.

### Liikevaihto ja tuloutusperiaatteet

Liikevaihto koostuu tytäryhtiöille myydyistä palveluista ja se kirjataan tuotoksi suoriteperusteisesti. Liikevaihtoa laskettaessa myyntitutuista

vähennetään välilliset verot sekä myyntiin liittyvät alennukset ja hyvitykset.

### Liiketoiminnan muut tuotot

Liiketoiminnan muihin tuottoihin kirjataan mm. vuokratuotot, saadut avustukset ja fuusiovoitto. Liiketoiminnan muut tuotot kirjataan tuotoksi suoriteperiaatteen mukaan.

### Eläkejärjestelyt

Eläkemenot kirjataan kuluksi kertymisvuonna. Kattamattomia eläkevastuita ei ole. Eläkkeet on järjestetty TyEL-vakuutuksella. Toimitusjohtajan eläkeikä on sopimuksen mukaan 63 vuotta.

### Satunnaiset erät

Satunnaisissa erissä esitetään sellaiset tuotot ja kulut, jotka perustuvat tavanomaisesta liiketoiminnasta poikkeaviin kertaluontoisiin ja olennaisiin tapahtumiin tai laskentaperiaatteiden muutoksiin. Satunnaisiin tuottoihin ja kuluihin kirjataan myös saadut ja annetut konserniavustukset.

### Tuloverot

Tilikauden ja aikaisempien tilikausien tuloverot esitetään tuloslaskelman veroissa.

### Rahoitusinstrumenttien arvostus

Johdannaiset sisältävät korko- ja valuuttajohdannaisia. Valuuttatermiineillä suojaudutaan valuuttakurssimuutosten aiheuttamilta vaikutuksilta yhtiön rahavirtaan. Koronvaihtosopimuksia käytetään pienentämään markkinakorkojen muutoksista yhtiön rahavirtaan aiheuttuvia vaikutuksia. Suojausinstrumenttien käyvät arvot esitetään tilinpäätöksen liitetiedoissa, ja valuuttatermiinien negatiiviset käyvät arvot kirjataan tilinpäätökseen tulosvaikutteisesti. Johdannaisinstrumenttien suojausvaikutus kirjataan tuloslaskelmaan niiden rahoituskulujen oikaisuna, jotka syntyvät suojattavien kohteiden perusteella.

## 2. LIIKEVAIHTO MAANTIETEELLISTEN ALUEIDEN MUKAAN, 1 000 €

	2009	2008
Hallintopalvelut		
Suomi	152	
Ruotsi	186	
Norja	63	
Tanska	50	
Keski- ja Itä-Eurooppa	1 074	
<b>Yhteensä</b>	<b>1 525</b>	

## 3. LIIKETOIMINNAN MUUT TUOTOT, 1 000 €

	2009	2008
Toimitilojen vuokratuotot	20	786
Osakkeiden myyntivoitto		6 754
Kiinteistön myyntivoitto		2 593
Muut	29	9
<b>Yhteensä</b>	<b>49</b>	<b>10 141</b>

**4. HENKILÖSTÖKULUT, 1 000 €**

	2009	2008
Palkat ja palkkiot	-2 450	-2 108
Eläkekulut	-356	-230
Muut henkilösivukulut	-105	-161
<b>Yhteensä</b>	<b>-2 911</b>	<b>-2 499</b>
<b>Henkilöstö keskimäärin</b>		
Toimihenkilöitä	25	23
<b>Johdon työsuhde-etuudet</b>		
Palkat ja palkkiot luontoisetuineen		
Toimitusjohtaja	-354	-437
Johtoryhmä	-698	-535
Hallituksen jäsenet	-281	-268
<b>Yhteensä</b>	<b>-1 333</b>	<b>-1 240</b>

**5. POISTOT JA ARVONALENTUMISET, 1 000 €**

	2009	2008
Suunnitelman mukaiset poistot aineettomista hyödykkeistä	-15	-15
Suunnitelman mukaiset poistot aineellisista hyödykkeistä	-74	-87
<b>Yhteensä</b>	<b>-89</b>	<b>-102</b>

**6. TILINPÄÄTÖSSIIRROT, 1 000 €**

	2009	2008
Poistoeron lisäys (-) / vähennys (+):		
Rakennukset ja rakennelmat		556
Koneet ja kalusto	-2	-50
<b>Yhteensä</b>	<b>-2</b>	<b>506</b>

**7. LIIKETOIMINAN MUUT KULUT, 1 000 €**

	2008	2007
Toimitilavuokrat	-187	-1 223
Sijoittajasuhteet	-286	-276
Asiantuntijapalvelut	-1 426	-1 657
Konsernin palveluveloitukset	-1 550	-1 592
Muut hallinnon kulut	-1 268	-1 387
<b>Yhteensä</b>	<b>-4 716</b>	<b>-6 135</b>
<b>Tilintarkastajien palkkiot</b>		
KHT-yhteisö Ernst & Young Oy		
Tilintarkastus	-82	-79
Veroneuvonta	-115	-152
Muut palvelut	-174	-345
<b>Yhteensä</b>	<b>-370</b>	<b>-576</b>

**8. RAHOITUSTUOTOT JA -KULUT, 1 000 €**

	2009	2008
<b>Osinkotuotot</b>		
Saman konsernin yrityksiltä	19 945	4 554
Muilta		
Osinkotuotot yhteensä	19 945	4 554
<b>Korkotuotot</b>		
Saman konsernin yrityksiltä	2 771	15 189
Muilta	296	246
Rahoitustuotot yhteensä	3 067	15 435
<b>Korkokulut</b>		
Saman konsernin yrityksille	-6 563	-7 400
Muille	-14 354	-16 201
Korkokulut yhteensä	-20 918	-23 602
<b>Muut rahoituskulut</b>		
Saman konsernin yrityksille		
Muille	-1 469	-641
Muut rahoituskulut yhteensä	-1 469	-641
<b>Kurssierot</b>		
Saman konsernin yrityksille	-1 350	-15 720
Muille	2 767	1 310
Kurssierot yhteensä	1 417	-14 409
<b>Rahoitustuotot ja -kulut yhteensä</b>	<b>2 042</b>	<b>-18 663</b>

Cramo Finance NV on Cramo konsernin rahoitusyhtiö, jonka keskeisiä tehtäviä on tytäryhtiöiden rahoituksen varmistaminen Cramo Oyj:n huolehtiessa konsernin rahoitusriskeistä. Cramo Oyj:n ja Cramo Finance NV:n välisen palvelusopimuksen mukaisesti Cramo Finance NV:lle lainasaamisista syntyneet valuuttakurssivoitot/-tappiot hyvitetään/veloitetaan Cramo Oyj:lle/ltä, jolle on syntynyt vastaavat valuuttakurssitappio/-voitot näihin lainasaamisiin liittyvän kurssiriskin suojaamisesta. Cramo Finance NV:n toiminnallaan saavuttamalle sijoitetun pääoman tuotolle on asetettu tavoiterajat, joiden yli menevät / alle jäävät tuotot hyvitetään/laskutetaan Cramo Oyj:lle/ltä varmistamaan rahoitusyhtiölle kohtuullinen tuotto suorittamistaan palveluista.

**9. SATUNNAISET ERÄT, 1 000 €**

	2009	2008
Saadut konserniavustukset	9 888	20 111

**10. TULOVEROT, 1 000 €**

	2009	2008
Tilikauden varsinaisesta toiminnasta	2 571	5 229
Aikaisemmilta tilikausilta		-1
Satunnaisista eristä	-2 571	-5 229
<b>Yhteensä</b>		<b>-1</b>

**11. PYSYVÄT VASTAAVAT, 1 000 €**

2009	Maa- alueet	Arvon- korotukset	Maa-alueet yhteensä	Rakennukset ja rakennelmat	Koneet ja kalusto	Muut aineelliset hyödykkeet	Yhteensä
Hankintameno 1.1.2009	339		339	40	70	515	965
Lisäykset					20	42	62
Vähennykset						0	0
Hankintameno 31.12.2009	339		339	40	90	557	1 027
Kertyneet poistot 1.1.2009				-10	-19	-4	-33
Tilikauden poistot				-5	-17	-51	-74
<b>Kirjanpitoarvo 31.12.2009</b>	<b>339</b>		<b>339</b>	<b>25</b>	<b>54</b>	<b>502</b>	<b>920</b>



AINEELLISET HYÖDYKKEET	Maa- alueet	Arvon- korotukset	Maa-alueet yhteensä	Rakennukset ja rakennelmat	Koneet ja kalusto	Muut aineelliset hyödykkeet	Yhteensä
<b>2008</b>							
Hankintameno 1.1.2008	1 450	505	1 955	3 979	37	223	6 193
Lisäykset	339		339		33	494	867
Vähennykset	-1 450	-505	-1 955	-3 938		-202	-6 095
Hankintameno 31.12.2008	339		339	40	70	515	965
Kertyneet poistot 1.1.2008				-1 312	-9	-87	-1 408
Kertyneet poistot liiketoimintasiirrosta				1 351		100	1 451
Tilikauden poistot				-48	-10	-17	-76
<b>Kirjanpitoarvo 31.12.2008</b>	<b>339</b>		<b>339</b>	<b>30</b>	<b>51</b>	<b>511</b>	<b>931</b>

Arvonkorotukset Viinikkalan tontin arvoon oli tehty vuosina 1987 (336 tuhatta euroa) ja 1988 (168 tuhatta euroa).

AINEETTOMAT HYÖDYKKEET	Aineettomat hyödykkeet	Yhteensä
<b>2009</b>		
Hankintameno 1.1.2009	76	76
Hankintameno 31.12.2009	76	76
Kertyneet poistot 1.1.2009	-23	-23
Tilikauden poistot	-15	-15
<b>Kirjanpitoarvo 31.12.2009</b>	<b>38</b>	<b>38</b>
<b>2008</b>		
Hankintameno 1.1.2008	123	123
Vähennykset	-47	-47
Hankintameno 31.12.2008	76	76
Kertyneet poistot 1.1.2008	-8	-8
Tilikauden poistot	-15	-15
<b>Kirjanpitoarvo 31.12.2008</b>	<b>53</b>	<b>53</b>

SIJOITUKSET	Osuudet saman konsernin yrityksissä	Muut osakkeet ja osuudet	Sijoitukset yhteensä
<b>2009</b>			
Hankintameno 1.1.2009	484 600	120	484 719
Lisäykset	8 873		8 873
<b>Kirjanpitoarvo 31.12.2009</b>	<b>493 472</b>	<b>120</b>	<b>493 592</b>
<b>2008</b>			
Hankintameno 1.1.2008	241 120	120	241 240
Lisäykset	245 769		245 769
Vähennykset	-2 290		-2 290
<b>Kirjanpitoarvo 31.12.2008</b>	<b>484 600</b>	<b>120</b>	<b>484 719</b>

Cramo Oyj:n tytäryhtiöosakkeet ja osakkeiden omistuksen jakautuminen kts. konsernin liitetieto 29.

KERTYNYT POISTOERO	2009	2008
<b>Rakennukset ja rakennelmat</b>		
Kokonais- ja suunnitelmapoistojen kertynyt erotus 1.1.		556
Poistoeron muutos 1.1.–31.12.		-556
Kokonais- ja suunnitelmapoistojen kertynyt erotus 31.12.		
<b>Koneet ja kalusto</b>		
Kokonais- ja suunnitelmapoistojen kertynyt erotus 1.1.	51	1
Poistoeron muutos 1.1.–31.12.	2	50
Kokonais- ja suunnitelmapoistojen kertynyt erotus 31.12.	52	51

Kertyneisiin poistoeroihin sisältyy fuusioituneiden yhtiöiden kertyneet poistoerot.

**12. PITKÄAIKAISET SAAMISET, 1 000 €**

	2009	2008
<b>Saman konsernin yrityksiltä</b>		
Lainasaamiset	49 450	2 198
<b>Muilta</b>		
Lainasaamiset	2 000	
Siirtosaamiset	1 918	752
<b>Yhteensä</b>	<b>53 369</b>	<b>2 951</b>

**13. LYHYTAIKAISET SAAMISET, 1 000 €**

	2009	2009
<b>Saman konsernin yrityksiltä</b>		
Lainasaamiset	45 294	34 578
Myyntisaamiset	465	109
Siirtosaamiset	11 114	12 017
<b>Muilta</b>		
Muut saamiset	71	199
Siirtosaamiset	2 117	3 076
<b>Yhteensä</b>	<b>59 061</b>	<b>49 979</b>
<b>Siirtosaamiset</b>		
<b>Saman konsernin yrityksiltä</b>		
Korkosaamiset saman konsernin yrityksiltä	11 114	12 017
<b>Muilta</b>		
Realisoitumattomat korkojohdannaispimukset		673
Verosaamiset	1 965	1 995
Kulujaksotukset	152	408
<b>Yhteensä</b>	<b>13 231</b>	<b>15 093</b>

**14. OMA PÄÄOMA, 1 000 €**

	2009	2008
Osakepääoma	24 835	24 835
Ylikurssirahasto	3 331	3 331
Edellisten tilikausien voitto 1.1.	22 790	39 360
Osakkeiden vasta-arvon alennus	12 619	12 619
Osingonjako	-6 132	-19 929
Edellisten tilikausien voitto 31.12.	29 277	32 050
Tilikauden voitto	5 787	3 359
<b>Oma pääoma yhteensä</b>	<b>63 229</b>	<b>63 574</b>
Jakokelpoiset varat		
Edellisten tilikausien voitto 31.12.	29 277	32 050
Tilikauden voitto	5 787	3 359
<b>Yhteensä</b>	<b>35 063</b>	<b>35 409</b>

**OSAKEPÄÄOMA**

	2009		2008	
	Kpl	€	Kpl	€
Osakkeet	30 660 189	24 834 753,09	30 660 189	24 834 753,09

**Optio-oikeudet**

Tiedot yhtiön antamista optio-oikeuksista ja hallituksen antamista optio-oikeuksista on nähtävissä konsernitilinpäätöksen liitiedoista.

**15. TILINPÄÄTÖSSIIRTOJEN KERTYMÄ, 1 000 €**

	2009	2008
Poistoero	52	51

**16. VIERAS PÄÄOMA, 1 000 €**

	2009	2008
<b>Pitkäaikainen vieras pääoma</b>		
Hybridilaina	50 000	
Lainat rahoituslaitoksilta	236 916	279 143
Velat konserniyrityksille	151 034	144 020
<b>Yhteensä</b>	<b>437 949</b>	<b>423 163</b>
<b>Lyhytaikainen vieras pääoma</b>		
<b>Velat saman konsernin yrityksille</b>		
Velat konserniyrityksille	58 091	14 291
Ostovelat	54	2 176
Siirtovelat	19 740	6 161
<b>Yhteensä</b>	<b>77 885</b>	<b>22 629</b>
<b>Muille</b>		
Lainat rahoituslaitoksilta	13 066	11 280
Ostovelat	54	293
Siirtovelat	17 927	32 379
Yritystodistukset	1 989	23 627
Muut lyhytaikaiset velat	715	103
<b>Yhteensä</b>	<b>33 751</b>	<b>67 682</b>
<b>Lyhytaikainen vieras pääoma yhteensä</b>	<b>111 636</b>	<b>90 311</b>
<b>Vieras pääoma yhteensä</b>	<b>549 586</b>	<b>513 473</b>
<b>KOROLLINEN JA KOROTON VIERAS PÄÄOMA</b>		
<b>Pitkäaikainen</b>		
Korollinen	437 949	423 163
<b>Yhteensä</b>	<b>437 949</b>	<b>423 163</b>
<b>Lyhytaikainen</b>		
Korollinen	72 919	35 907
Koroton	38 717	54 404
<b>Yhteensä</b>	<b>111 636</b>	<b>90 311</b>
<b>SIIRTOVELAT</b>		
<b>Saman konsernin yrityksille</b>		
Korkokulujen jaksotukset	18 287	5 889
Muut siirtovelat	1 453	273
<b>Muille</b>		
Henkilöstökulujen jaksotukset	1 632	2 609
Henkilöstökulujen jaksotukset	446	398
Realisoitumattomat kurssivoitot pitkäaikaisista lainoista	14 742	27 414
Realisoitumattomat korkojohdannaisopimukset	722	
Muut jaksotukset	385	1 958
<b>Yhteensä</b>	<b>37 667</b>	<b>38 541</b>

**17. MUUT LIITETIEDOT, 1 000 €**

	2009	2008
<b>TASEEN ULKOPUOLINEN EHDOLLINEN VELKA</b>		
Hybridilainan kertynyt korko	4 044	
Hybridilainasopimusta koskevat liitetiedot, kts. konsernin liitetieto 18		
<b>ANNNETUT PANTIT JA VASTUUSITOUMUKSET</b>		
<b>Omasta puolesta annetut vakuudet</b>		
Velat, joille annettu vakuuksia		
Lainat rahoituslaitoksilta (käytössä 31.12.)	241 082	281 523
Lainat ja tililimiitit (käyttämättä 31.12.)	124 654	89 791
<b>Luottolimiitin määrä yhteensä</b>	<b>365 735</b>	<b>371 314</b>
<b>Muut vastuut:</b>		
Leasingvastuut seuraavana vuonna	76	85
Leasingvastuut myöhemmin	54	101
Leasing sopimukset ovat 3–4 vuoden sopimuksia, joihin ei liity lunastusehtoja.		
Vuokravastuut seuraavana vuonna	1 645	1 135
Vuokravastuut myöhemmin	12 061	9 456
Toimitilojen vuokravastuut ovat 10 vuoden sopimuksia, joihin ei liity lunastusehtoja.		
<b>Muut takaukset</b>		61
<b>Annetut vakuudet:</b>		
Yrityskiinnitykset	11 658	11 658
Pantit	169 424	161 364
<b>Konserniyrityksen puolesta annetut vakuudet</b>		
Takaukset	59 395	65 130

**18. KORKOJOHDANNAISET, 1 000 €**

	2009		2008	
	Nimellisarvo	Käypä arvo	Nimellisarvo	Käypä arvo
Koronvaihtosopimukset	144 178	-3 622	142 310	-2 317
Positiivinen käypä arvo		238		
Negatiivinen käypä arvo		-3 860		-2 317

**19. VALUUTTAJOHDANNAISET, 1 000 €**

	2009		2008	
	Nimellisarvo	Käypä arvo	Nimellisarvo	Käypä arvo
Valuuttatermiinit	126 294	269	131 415	5 289
Positiivinen käypä arvo		899		5 540
Negatiivinen käypä arvo		-630		-251

Emoyhtiön tilikauden päättyessä voimassa olleet johdannais sopimukset erääntyvät tilikausien 2010–2014 aikana.

**20. LASKENNALLISET VEROT, 1 000 €**

	2009	2008
Laskennallinen verosaaminen valuuttajohdannaisista	164	65
Laskennallinen verosaaminen korkojohdannaisista	1 004	602
Laskennallinen verovelka poistoerosta	14	13
Laskennallinen verovelka valuuttajohdannaisista	234	1 440
Laskennallinen verovelka korkojohdannaisista	62	
<b>Yhteensä</b>	<b>-858</b>	<b>786</b>

## TILINPÄÄTÖKSEN JA TOIMINTAKERTOMUKSEN ALLEKIRJOITUKSET

Tilinpäätöksen ja toimintakertomuksen allekirjoitukset

Vantaalla helmikuun 9. päivänä 2010

*Stig Gustavson*

*Eino Halonen*

*Fredrik Cappelen*

*Gunnar Glibberg*

*Hannu Krogerus*

*Jari Lainio*

*Esko Mäkelä*

*Vesa Koivula, toimitusjohtaja*

## TILINPÄÄTÖSMERKINTÄ

Suoritetusta tilintarkastuksesta on tänään annettu kertomus.

Vantaalla helmikuun 24. päivänä 2010

Ernst & Young Oy  
KHT-yhteisö

*Erkka Talvinko, KHT*

## TILINTARKASTUSKERTOMUS

### CRAMO OYJ:N YHTIÖKOKOUKSELLE

Olemme tarkastaneet Cramo Oyj:n kirjanpidon, tilinpäätöksen, toimintakertomuksen ja hallinnon tilikaudelta 1.1.2009–31.12.2009. Tilinpäätös sisältää konsernin taseen, tuloslaskelman, laajan tuloslaskelman, laskelman oman pääoman muutoksista, rahavirtalaskelman ja liitetiedot sekä emoyhtiön taseen, tuloslaskelman, rahoituslaskelman ja liitetiedot.

### HALLITUKSEN JA TOIMITUSJOHTAJAN VASTUU

Hallitus ja toimitusjohtaja vastaavat tilinpäätöksen ja toimintakertomuksen laatimisesta ja siitä, että konsernitilinpäätös antaa oikeat ja riittävät tiedot EU:ssa käyttöön hyväksytyjen kansainvälisten tilinpäätösstandardien (IFRS) mukaisesti ja että tilinpäätös ja toimintakertomus antavat oikeat ja riittävät tiedot Suomessa voimassa olevien tilinpäätöksen ja toimintakertomuksen laatimista koskevien säännösten ja määräysten mukaisesti. Hallitus vastaa kirjanpidon ja varainhoidon valvonnan asianmukaisesta järjestämisestä ja toimitusjohtaja siitä, että kirjanpito on lain mukainen ja että varainhoito on luotettavalla tavalla järjestetty.

### TILINTARKASTAJAN VELVOLLISUUDET

Tilintarkastajan tulee suorittaa tilintarkastus Suomessa noudatettavan hyvän tilintarkastustavan mukaisesti ja sen perusteella antaa lausunto tilinpäätöksestä, konsernitilinpäätöksestä ja toimintakertomuksesta. Hyvä tilintarkastustapa edellyttää ammattieettisten periaatteiden noudattamista ja tilintarkastuksen suunnittelua ja suorittamista siten, että saadaan kohtuullinen varmuus siitä, että tilinpäätöksessä tai toimintakertomuksessa ei ole olennaisia virheellisyksiä ja että emoyhtiön hallituksen jäsenet ja toimitusjohtaja ovat toimineet osakeyhtiölain mukaisesti.

Tilintarkastustoimenpiteillä tulisi varmistua tilinpäätöksen ja toimintakertomuksen lukujen ja muiden tietojen oikeellisuudesta. Toimenpiteiden valinta perustuu tilintarkastajan harkintaan ja

arvioihin riskeistä, että tilinpäätöksessä tai toimintakertomuksessa on väärinkäytöksestä tai virheestä johtuva olennainen virheellisyys. Tarvittavia tarkastustoimenpiteitä suunniteltaessa arvioidaan myös tilinpäätöksen ja toimintakertomuksen laadintaan ja esittämiseen liittyvää sisäistä valvontaa. Lisäksi arvioidaan tilinpäätöksen ja toimintakertomuksen yleistä esittämistapaa, tilinpäätöksen laatimisperiaatteita sekä johdon tilinpäätöksen laadinnassa soveltamia arvioita.

Tilintarkastus on toteutettu Suomessa noudatettavan hyvän tilintarkastustavan mukaisesti. Käsitksemme mukaan olemme suorittaneet tarpeellisen määrän tarkoitukseen soveltuvia tarkastustoimenpiteitä lausuntoamme varten.

### LAUSUNTO KONSERNITILINPÄÄTÖKSESTÄ

Lausuntonamme esitämme, että konsernitilinpäätös antaa EU:ssa käyttöön hyväksytyjen kansainvälisten tilinpäätösstandardien (IFRS) mukaisesti oikeat ja riittävät tiedot konsernin taloudellisesta asemasta sekä sen toiminnan tuloksesta ja rahavirroista.

### LAUSUNTO TILINPÄÄTÖKSESTÄ JA TOIMINTAKERTOMUKSESTA

Lausuntonamme esitämme, että tilinpäätös ja toimintakertomus antavat Suomessa voimassa olevien tilinpäätöksen ja toimintakertomuksen laatimista koskevien säännösten ja määräysten mukaisesti oikeat ja riittävät tiedot konsernin sekä emoyhtiön toiminnan tuloksesta ja taloudellisesta asemasta. Toimintakertomuksen ja tilinpäätöksen tiedot ovat ristiriidattomia.

Vantaalla helmikuun 24. päivänä 2010

Ernst & Young Oy  
KHT-yhteisö

*Erkka Talvinko, KHT*



# CRAMON VASTUU

Cramo tukee SOS-lapsikyliä osana sosiaalista vastuutaan.

Lisätietoja on osoitteessa [www.cramo.com](http://www.cramo.com) > Yhteiskuntavastuu > Sosiaalinen vastuu

*"Cramon näkemyksen mukaan vaikutukset ympäristöön, ihmisiin ja yhteiskuntaan ovat olennainen osa vahvaa, vastuullista yritystoimintaa. Siksi pyrimme parantamaan jatkuvasti toimintaamme näillä alueilla. Tuki SOS-lapsikyille on osa tätä sitoutumista", sanoo Anders Collman, Cramon viestintäjohtaja.*



# YHTEINEN NÄKÖKULMA KESTÄVÄÄN KEHITYKSEEN

Cramon sitoutuminen kestävään liiketoimintaan pohjautuu yhtiön missioon, visioon, strategiaan ja arvoihin, jotka muodostavat rungon toiminnan ja tuotteiden kehittämiseksi. Cramon näkemyksen mukaan vaikutukset ympäristöön, ihmisiin ja yhteiskuntaan ovat olennainen osa vahvaa, vastuullista yritystoimintaa. Siksi pyrimme parantamaan jatkuvasti toimintaamme.

Lisätietoja on  
osoitteessa  
[www.cramo.com](http://www.cramo.com)  
> Sijoittajat  
> Hallinnointi  
ja ohjaus

Cramo on ollut mukana YK:n Global Compact -hankkeessa vuodesta 2009. Hankkeeseen osallistumalla sitoudutaan edistämään aktiivisesti YK:n periaatteiden toteutusta ihmisoikeuksien, työoikeuksien, ympäristöasioiden ja korruption vastaisen toiminnan alueilla. YK:n Global Compact -hankkeen puitteissa Cramo on luonut kaikille työntekijöilleen toimintatapaperiaatteen (Code of Conduct).

Cramon hyvää hallinnointitapaa koskevat periaatteet, toimintatapaohjeet, muut yhteiset toimintaa ohjaavat periaatteet ja yhtiön arvot takaavat yhteisen näkökulman kestävä kehityksen mukaiseen toimintaan kaikkialla konsernissa.

## ARVOT

- Luotettavuus
- Luovuus
- Sitoutuminen kaikkiin sidosryhmiin

Lisätietoja kestävä kehityksen merkityksestä Cramon toiminnan pohjana on sivulla 97



SOS-CHILDREN'S VILLAGES



WE SUPPORT

## TOIMINTATAPAPERIAATTEET LYHYESTI

### 1. Lakien ja eettisten säännösten mukainen toiminta

Cramo noudattaa sovellettavia kansallisia ja kansainvälisiä lakeja, eettisiä koodeja ja yleisesti hyväksytyjä käytäntöjä kaikissa toimintamaissaan.

### 2. Ihmisoikeuksien kunnioittaminen

Cramo noudattaa sovellettavaa työlainsäädäntöä ja edistää yhtäläisiä oikeuksia. Cramo kunnioittaa yhdistymisvapautta eikä hyväksy pakkotyötä tai muuta pakollista työtä eikä lapsityövoiman käyttöä.

*Cramo haluaa palvelukseensa päteviä ja motivoituneita työntekijöitä ja on siksi sitoutunut maksamaan henkilöstölleen kilpailukykyistä palkkaa, luomaan mahdollisuuksia jatkuvaan henkilökohtaiseen kehittämiseen ja ylläpitämään luottamukseen ja henkilökohtaiseen vastuuntuntoon perustuvaa yrityskulttuuria.*

### 3. Yhdenvertaisuus

Cramo ei hyväksy syrjintää ja huolehtii siitä, että työympäristössä ei esiinny häirintää.

### 4. Työaika ja palkkaus

Cramo on sitoutunut noudattamaan paikallista työlainsäädäntöä. Yhtiö noudattaa kaikkia sovellettavia säännöksiä ja takaa työntekijöilleen vähintään lakisääteiset edut.

### 5. Johtamisjärjestelmät

Cramon työntekijät ovat vastuussa omasta kehittämisestään, mutta lisäksi kaikilla työntekijöillä on oikeus hyvään johtamiseen. Yhtiö edistää avointa ja rehellistä viestintää ja edellyttää kaikilta toimittajiltaan eettisiä toimintatapoja ja soveltuvien kansallisten ja kansainvälisten lakien ehdotonta noudattamista.

### 6. Toimintatapa

Cramo edistää oikeudenmukaista työllistämispolitiikkaa ja arvostaa työntekijöitä kaikessa toiminnassaan. Yksilön kunnioittaminen, tasa-arvo ja oikeudenmukaisuus luovat perustan kaikelle toiminnalle.

### 7. Tietojen luottamuksellisuus

Cramo käsittelee työntekijöidensä henkilötietoja, arviointia ja terveydentilaa koskevia tietoja luottamuksellisesti sekä paikallisten lakien ja säädösten vaatimusten mukaisesti.

### 8. Eturistiriitojen välttäminen

Cramo edellyttää rehellisyyttä kaikilta työntekijöiltään. Cramo ei hyväksy lahjusten antamista tai vastaanottamista. Cramo ei tue rahallisesti poliittisia puolueita eikä muita poliittisia ryhmittymiä tai yhdistyksiä.

### Toteutus

Cramo edistää aktiivisesti toimintatapaperiaatteiden toteutumista ja vastaavien periaatteiden toteutumista toimittajiensa toiminnassa. Yhtiö mittaa periaatteiden toteutumista erilaisin tavoin.

Toimintatapa-  
periaatteet  
ovat luettavissa  
kokonaisuudessaan  
osoitteessa  
[www.cramo.com](http://www.cramo.com) >  
Suomi > Yhteiskunta-  
vastuu > Henkilöstö

# CRAMO-HENGEN RAKENTAMINEN JATKUI

Vaikea markkinatilanne heijastui merkittävinä henkilöstövähennyksinä ja lisääntyneenä franchising-toiminnan käyttöönottona. Haasteista huolimatta yhtiö jatkoi Cramo-hengen rakentamista ja osaamisen kehittämistä, sillä osaava, motivoitunut ja asiakaslähtöinen henkilöstö muodostaa perustan yhtiön menestykselle.

## MAAYHTIÖTÄ TUETAAN

Cramon tavoitteena on luoda mahdollisimman avoin ja yrittäjämäinen toimintakulttuuri, jota konsernin HR-toiminnot tukevat kehittämällä toimintamalleja ja palveluja sekä jakamalla parhaita käytäntöjä.

Konsernin ja liiketoimintojen henkilöstötoimintojen roolin selkeyttäminen sekä yhteisten henkilöstöpalveluiden ja prosessien kehittäminen jatkuivat vuonna 2009. Henkilöstötoiminnoille luotiin palvelukonsepti ja HR-asiantuntijaverkosto. Henkilöstötoimintaan liittyvät riskit tunnistettiin, ja joustavan vuokratyövoiman käytön yhtenäistäminen aloitettiin.

## OSAAMISEN KEHITTÄMINEN TUKEE STRATEGIAA

Osaamisen kehittäminen kytkettiin aiempaa tiiviimmin strategian toteuttamiseen.

Strategisten osaamisalueiden määrittely vastuutettiin maakohtaisille johtoryhmille, joiden kehittämistä tukevat Cramo Akatemia ja Cramo-koulun koulutusohjelmat sekä yhtenäistetyt kehityskeskusteluprosessit.

Yhtiön intranetin HR-sivustojen rakenne ja sisältö yhtenäistettiin siten, että ne tukevat yhteisten toimintamallien käyttöönottoa paikallinen toiminta samalla kuitenkin huomioiden. Sisäistä viestintää tukemaan perustettiin neljä kertaa vuodessa ilmestyvä henkilöstölehti.

## JOHTAMISKULTTUURI FOKUKSESSA

Johdon ja avainhenkilöiden osaamisen kehittämistä tuettiin järjestämällä Cramo Akatemia -koulutusohjelma (ks. viereinen sivu). Ruotsissa panostettiin esimiesten ja johdon valmennukseen. Suomessa ja CEE-alueella järjestettiin useita valmennuksia, joiden avulla pyrittiin kehittämään myynnin ja asiakkuuksien johtamista.

Cramo-maiden esimiehiä tuettiin säännöllisten kehityskeskustelujen käymisessä luomalla maiden henkilöstöpäälliköille kehityskeskusteluohjeistus ja

koulutusaineisto sekä kouluttamalla heidät tulosten hyödyntämiseen. Kehityskeskustelut toteutettiin katsausvuonna lähes koko konsernissa.

## TEHTÄVÄKIERROT KEHITTÄMÄÄN OSAAMISTA

Ammatillista kasvua ja kehittämistä tukevan tehtäväkierron yhtenäistäminen ja kaluston hallinta-henkilöstön sekä myynnin ura- ja kehityspolkujen kehittäminen aloitettiin. Henkilöstön omaehtoisen oppimisen ja osaamisen kehittämisen kannustamista jatkettiin. Työturvallisuuteen panostaminen jatkui, ja laitteiden turvallista käyttöä opastavia nosturi-koulutuksia järjestettiin muun muassa Suomessa.

Maayhtiöiden toimintaa tukemaan luotiin yhteiset rekrytointi- ja perehdyttämisprosessit.

## MOTIVOIVAA PALKITSEMISTA

Cramon tavoitteena on tarjota motivoivat ja kilpailukykyiset palkitsemisen muodot. Maa- tai tytäryhtiökohtaisen tulospalkkiojärjestelmän lisäksi yhtiöllä on käytössään pitkän aikavälin kannustinjärjestelmä (ks. sivut 72-73 ja 104). Tulevaisuuden nuorelle johtajalle myönnetään vuosittain osaamisen kehittämiseen 15 000 euron Gunnar Glifberg -palkinto.

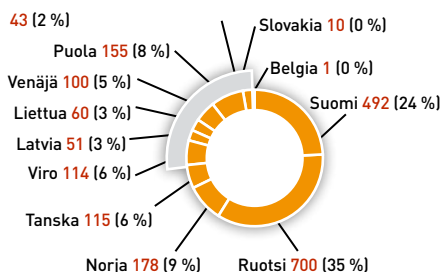
## TYÖTYTYVÄISYYS HYVÄLLÄ TASOLLA

Vuonna 2008 testattu henkilöstökysely toteutettiin konsernissa yhtä lukuun ottamatta kaikissa toimintamaissa vuoden 2009 lopulla. 82 prosenttia henkilöstöstä oli tyytyväisiä Cramoon työpaikkana. Henkilöstö arvosti ennen kaikkea yhtiön tavoitteita ja arvoja sekä esimiehen työskentelyä. Merkittävimpänä kehityskohteena pidettiin tiedonkulkua. Henkilöstöstä 65,5 prosenttia vastasi kyselyyn. Yksiköittäin purettavia tuloksia hyödynnetään toiminnan kehittämisessä.

Konsernitasoista henkilöstösuunnittelua ja raportointia kehitettiin myös parantamalla henkilöstötoimintojen tulossmittareita.

## HENKILÖSTÖ MAITTAIN JA MAANTIETEELLISEN SEGMENTIN MUKAAN 31.12.2009

KESKI- JA ITÄ-EUROOPPA 816 (29 %)



## KESKEISET TUNNUSLUVUT

	2009	2008	MUUTOS, %
Henkilöstö keskimäärin*	2 356	2 688	-12,4
Henkilöstö vuoden lopussa*	2 018	2 785	-27,5
Henkilöstölukumäärä	2 194	2 796	-21,5
joista vakituisia	2 103	2 680	-21,5
joista määräaikaisia	91	116	-21,6
joista naisia	276	450	-38,7
joista miehiä	1 918	2 346	-18,2
Henkilöstökulut/henkilö (1 000 €)	43,7	44,1	-0,7
Henkilöstökulut/Liikevaihto-%	23,1	20,4	12,9

\* Henkilötyövuosina





## TOIMIALAYMMÄRRYS

### LIIKETOIMINTAOSAAMISTA KEHITETÄÄN KOULUTTAMALLA

Cramo Akatemia on uusi johdolle ja avainhenkilöille suunnattu johtamistaidon koulutusohjelma, jonka tarkoituksena on tukea konsernin strategian kehittämistä ja toteuttamista.

Cramo Akatemia antaa myös erinomaiset lähtökohdat kehittää yhtenäistä Cramoa. Lisäksi se vahvistaa sitoutumista yhtiöön, lisää Cramon vetovoimaa ja auttaa pitämään avainhenkilöt yhtiön palveluksessa sekä motivoimaan heitä.

Cramo Akatemia koostuu neljästä moduulista, jotka rakentuvat Cramo-konsernin strategisten teemojen ympärille. Osanottajien taitotietoa kartuttavat moduulit toimivat keskustelufoorumina ja luovat yhteiset kehykset yhtenäiselle Cramolle. Osaamista syvennetään ryhmätoilla, joiden aiheet liittyvät läheisesti Cramon liiketoimintaan.

#### Yhteinen kehys käyttöön

Ensimmäinen Cramo Akatemia järjestettiin kaudella 2009–2010 HSE Executive Education Oy:n kanssa. Valmennukseen osallistui noin 35 avainhenkilöä.

*”Valmennuksessa keskityttiin vahvasti kehittämään yhteistä ymmärrystä siitä, miten kestävää arvonkehitystä luodaan ja ylläpidetään”, kertoo Cramon talous- ja rahoitusjohtaja Martti Ala-Härkönen. ”Oli ilo nähdä, miten vahvasti johto ja avainhenkilöt ovat sitoutuneet kehittämään ja toteuttamaan strategiaamme.”*

*”Toisessa moduulissa, jossa keskityttiin talouden indikaattoreihin ja kaluston optimointiin, löytyi uusia näkökulmia liike-toimintojen tuottavuuteen eri maissa. Käytännössä tämä*

*tarkoittaa, että pyrimme ymmärtämään entistä paremmin tuote- ja toimipistekohtaista kannattavuutta ja johtamaan liiketoimintaamme yhteisten keskeisten tunnuslukujen avulla. Uskomme, että optimoimalla toimintaamme ja kaluston-hallintaamme voimme tehostaa toimintaamme ja siten laajentaa tuotevalikoimaamme, parantaa asiakaspalvelua ja tarjota järkevästi hinnoiteltuja palveluja ja ratkaisuja”, sanoo Bernard Michalczewski, Cramo Puolan toimitusjohtaja. ”Cramo Akatemia vahvistaa yhteistä perustaamme sekä antaa meille tilaisuuden tarkastella ja uudistaa ajattelu- ja toimintamallejamme niin konsernin kuin toimintamaiden tasolla.”*

*”Asiakaslähtöisyyden merkitys kaikilla tasoilla kristallisoitui kolmannessa moduulissa, kun saimme tehtäväksi arvioida Cramoa tarjontamme ja asiakkaiden tarpeiden kautta ja sovitaa niitä yhteen parhaalla mahdollisella tavalla. Tämän seurauksena arvioimme asiakassegmentointiamme ja alamme yhä enemmän mitata sijoitetun pääoman tuottoa myös asiakas- ja projektitasolla. Tämä kehittää liiketoimintaymmärrystä kaikkialla Cramossa ja siten auttaa meitä sovittamaan tarjontamme asiakkaan tarpeisiin aikaisempaa tuottavammin”, sanoo Petri Moksen, siirtokelpoisten tilojen vuokrauksen operatiivinen johtaja Suomessa. ”Tämä näkyy asiakasarvon kasvuna ja asiakasprosessien hallinnan kehittymisenä.”*

Neljäs Cramo Akatemian moduuli käynnistyy vuoden 2010 alussa. Painopisteinä ovat Cramon johtamiskulttuurin kehittäminen ja yhtiön arvojen käyttö johtamisessa. Myös käytännön työkaluja henkilökohtaisten johtamistaitojen kehittämiseen ja muutoksen johtamiseen arvioidaan.

Osanottajien palaute on ollut erinomaista, ja Cramo suunnittelee jatkoa Cramo Akatemialle vuonna 2011.

#### Arvolähtöinen johtaminen Cramossa

Cramon arvoihin – luotettavuuteen, luovuuteen ja sitoutumiseen – perustuvat johtamisperiaatteet takaavat henkilöstön yhdenmukaisen ja oikeudenmukaisen kohtelun.

- Johtajuus perustuu yksilön kunnioittamiseen.
- Johtajat edistävät luottamukseen ja

henkilökohtaiseen vastuuseen perustuva kulttuuria.

- Taitava johtaminen luo edellytykset erinomaisille suorituksille ja sitoutumisvalmiudelle, mikä parantaa entisestään asiakkaan kilpailukykyä.
- Yksilön menestyminen perustuu hyvään yhteistyöhön ja valmentavaan toimintakulttuuriin.

# LAATU-, TURVALLISUUS- JA YMPÄRISTÖJOHTAJUUS

Cramo osallistuu yhteisön ekologisesti kestävään kehitykseen huomioimalla laatu-, ympäristö- ja turvallisuusnäkökohdat konsernin toiminnoissa. Cramo noudattaa kaikkia paikallisia lakeja ja määräyksiä, mutta pyrkii aina parempaan. Tavoitteena on olla laatu-, turvallisuus- ja ympäristöasioiden ykkönen.

Lisätietoja laatu-, turvallisuus- ja ympäristöasioista on osoitteessa [www.cramo.com](http://www.cramo.com)  
> Suomi > Yhteis-kuntavastuu, osioissa Kestävä kehitys, Ympäristö ja Turvallisuus

Cramon laatu-, turvallisuus- ja ympäristötyössä on eroja eri markkinoiden välillä. Pisimmälle toiminta on edennyt Pohjoismaissa, missä asiakkaiden vuokrausratkaisujen valinta perustuu yhä enemmän tähän työhön.



ISO 9001  
ISO 14001

Cramon toiminnot Ruotsissa, Tanskassa ja Norjassa on sertifioitu ISO 14001 -ympäristöjärjestelmän ja ISO 9001 -laatujärjestelmän mukaisesti. Suomen toiminnot on sertifioitu ISO 9001 -ympäristöjärjestelmän mukaisesti. Sertifiointi ulotetaan jatkossa myös muille markkinoille.

Työturvallisuuden jatkuva kehittäminen on tärkeää Cramon toimialalla, ja konserni ottaa turvallisuusnäkökohdat huomioon kaikessa toiminnassaan. Prosessien ja laatuajattelun parannukset näkyvät palvelun parantumisena, virheiden vähenemisenä, tuottavuuden kasvuna ja työturvallisuuden paranemisena.

Ympäristönsuojelun tason, laadun ja turvallisuuden hyväksi tehty tehokas työ on tärkeä osa Cramon toimintojen kehittämistä. Yhtiö keskittyy ennalta ehkäisevään työhön, energiatehokkuuteen sekä päästöjen ja jätteen määrän vähentämiseen. Cramo tuottaa huippulaatuisia tuotteita, mutta lisäksi yhtiö auttaa vähentämään asiakkaan työmaan ympäristövaikutuksia ja parantamaan työolosuhteita. Lisäksi Cramo arvioi toimittajiaan jatkuvasti ja pyrkii kehittämään yhteistyötään toimittajien kanssa, jotta korkeat laatuvaatimukset voidaan taata.

## LAATU-, TURVALLISUUS- JA YMPÄRISTÖ-OHJELMA KÄYNNISTETTY JOHTAVAN ASEMAN VARMISTAMISEKSI

Cramon päämääränä on olla toimialansa ykkönen laatu-, turvallisuus- ja ympäristöasioissa kaikilla markkinoillaan. Tämän varmistamiseksi Cramo käynnisti vuonna 2009 ohjelman, jossa suunnitellaan, miten laatu-, turvallisuus- ja ympäristötyötä tulisi toteuttaa eri puolilla konsernia kolmen seuraavan vuoden aikana.

*"Johtajuus laatu-, turvallisuus- ja ympäristöasioissa on määritelty yhdeksi Cramon vahvuuksista. Tällä ohjelmalla varmistamme, että noudatamme paitsi kaikkia laillisia vaatimuksia, myös vaativimpien strategisten asiakkaiden vaatimuksia. Pitkällä aikavälillä tämä antaa meille etulyöntiaseman ja luo aitoa kilpailuetua", sanoo laatujohtaja Martin Freland, joka vastaa Cramon laatu-, turvallisuus- ja ympäristöohjelmasta.*

Vuonna 2009 Cramo arvioi laatu-, turvallisuus- ja ympäristöasioiden nykytilaa eri maissa. Arviointia on tarkoitus jatkaa työmaavierailujen avulla. Analyysin perusteella laaditaan suunnitelma, jonka mukaan laatu-, turvallisuus- ja ympäristöasioita kehitetään eri maissa. Konsernitason laatu-,

Cramo sai kultaisen Made in St. Petersburg -laatu-palkinnon sarjassa "palvelut - rakennus-koneiden vuokraus".



turvallisuus- ja ympäristövaatimusten ja prosessien arvioidaan olevan käytössä vuonna 2013.

*"Ympäristöasioiden käsittely eroaa jonkin verran eri maissa", Freland jatkaa. "Ruotsissa yksi tämän työn painopisteistä on kehittää prosesseja ja ratkaisuja siten, että ne vastaavat vaativien asiakkaiden korkeaa vaatimustasoa. Näihin ratkaisuihin kuuluvat esimerkiksi työmaiden energiansäästö, ympäristöä mahdollisimman vähän kuormittavat öljyt ja polttoaineet, ympäristön kannalta turvalliset tuotteet sekä ympäristövaatimukset täyttävät koneet. Muissa maissa keskitytään samaan aikaan tätä perustavanlaatuisempiin ympäristövaatimuksiin, kuten kemiallisten aineiden ja jätteen turvalliseen käsittelyyn."*

Sivulla 31 on esimerkki siitä, miten Cramo vastaa asiakkaiden tiukkoihin vaatimuksiin

# TOIMINTA PERUSTUU KESTÄVÄÄN KEHITYKSEEN

Cramo on sitoutunut tuottamaan kannattavaa kasvua ja lisäämään omistaja-arvoa. Tähän tarvitaan tehokasta, kannattavaa ja kilpailukykyistä toimintaa. Hyvä taloudellinen tulos luo pohjan kestäväen kehityksen muille elementeille eli ympäristö- ja yhteiskuntavastuulle.

Lisätietoja on  
sivuilla 8–9

Cramon missioon liittyy pyrkimys luoda lisäarvoa kaikille sidosryhmilleen. Tärkeimmät tavoitteet liittyvät tuottavuuteen ja nettovelan vähentämiseen. Yhtiön menestys perustuu siihen, miten hyvin se pystyy vastaamaan sidosryhmien odotuksiin.

Cramo tuottaa asiakkailleen näiden tarpeiden ja odotusten mukaisia vuokrausratkaisuja ja -palveluja. Laadukkaiden ja ympäristön kannalta kestävien ratkaisujen kehittäminen perustuu pitkäaikaiseen yhteistyöhön asiakkaiden kanssa. Yhdistämällä tuotevalikoiman ja laajan palvelutarjonnan Cramo luo kokonaisvaltaisia vuokrausratkaisuja kaikkiin tarpeisiin niin pitkällä kuin lyhyellä aikavälillä.

Cramo pyrkii rakentamaan pitkäaikaisia kumppanuuksia toimittajiensa kanssa ja varmistamaan siten, että molemmat osapuolet pystyvät vastaamaan Cramon eettisiin ja tuotevaatimuksiin.

Cramo haluaa palvelukseensa päteviä ja motivoituneita työntekijöitä ja on siksi sitoutunut maksamaan henkilöstölleen kilpailukykyistä palkkaa, luomaan mahdollisuuksia jatkuvaan henkilökohtaiseen kehittymiseen ja ylläpitämään luottamukseen ja henkilökohtaiseen vastuuntuntoon perustuvaa yrityskulttuuria. Cramo noudattaa paikallista työlainsäädäntöä kaikissa toimintamaissaan ja kunnioittaa paikallisia työehtosopimuksia. Eläketurva perustuu eri maissa voimassa oleviin lakeihin ja sopimuksiin.

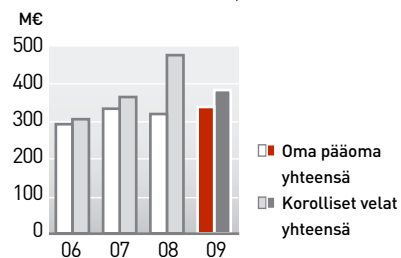
Cramo osallistuu paikallisten yhteisöjen hyvinvoinnin kehittämiseen ja ylläpitämiseen maksamalla sosiaaliturvamaksuja ja veroja kaikissa toimintamaissaan. Lisäksi Cramo pyrkii tukemaan paikallisen yhteisön myönteistä kehitystä toiminta-alueillaan. Cramo tukee SOS-lapsikyliä osana sosiaalista vastuutaan. Cramon tavoitteena on jakaa osinkoina noin kolmannes konsernin vuosittaisesta tuloksesta.

Lisätietoja on  
sivuilla 93

Lisätietoja on  
osoitteessa [www.cramo.com](http://www.cramo.com)  
> Suomi > Yhteis-  
kuntavastuu >  
Sosiaalinen vastuu

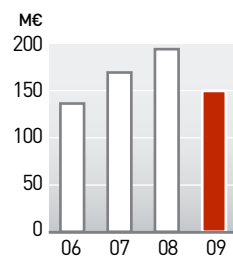
Lisätietoja on  
sivuilla 8

## PÄÄOMARAKENNE, M€



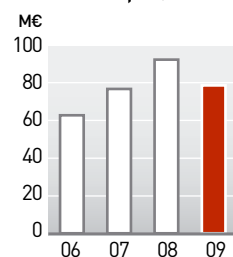
Nettovelka pieni  
selvästi vuonna 2009

## MATERIAALIEN JA PALVELUIDEN OSTOT, M€



Ostojen pieneneminen vastasi yleistä  
liiketoimintavolyymien laskua

## PALKAT, M€



Henkilöstövähennykset olivat  
välttämättömiä vaikeaan markkina-  
tilanteeseen sopeuduttaessa

## TALOUDELLINEN VAIKUTUS

	M€	2009	2008	MUUTOS, %
<b>Asiakkaat</b>				
Liikevaihto 2009				
M€ 446,7				
(M€ 579,8)				
<b>Muut tuotot</b>				
M€ 7,3				
(M€ 16,9)				
<b>CRAMO</b>				
<b>Toimittajat, materiaalit ja palvelut</b>				
- Materiaalit, palvelut ja muut kulut		244,3	304,3	-19,7
- Bruttoinvestoinnit pitkäaikaisiin varoihin		31,5	201,2	-84,4
<b>Henkilöstö</b>				
- Palkat ja bonukset		79,2	93,0	-14,8
<b>Julkinen sektori ja yhteiskunta</b>				
- Verot ja sosiaaliturvamaksut		23,2	30,1	-23,0
<b>Omistajat ja rahoittajat</b>				
- Rahoituskulut		24,4	29,4	-17,0
- Osingot		6,1	19,9	-69,2



# HALLINNOINTI JA OHJAUS



# JOHDONMUKAINEN JA LÄPINÄKYVÄ HALLINNOINTI

Cramon hallinnointi- ja ohjausjärjestelmä perustuu Suomen lainsäädäntöön ja yhtiön yhtiöjärjestykseen. Konserni noudattaa NASDAQ OMX Helsinki Oy:n sääntöjä ja Suomen listayhtiöiden hallinnointikoodia. Cramo noudattaa kaikkia hallinnointikoodin suosituksia ja julkaisee konsernin hallinto- ja ohjausjärjestelmää koskevan selvityksen internet-sivuillaan.

Lisätietoja on osoitteessa [www.cramo.com](http://www.cramo.com) > Suomi > Sijoittajat > Hallinnointi ja ohjaus

Cramon vuosittaiset tilinpäätökset ja osavuosi-katsaukset laaditaan Suomen lainsäädännön mukaisesti ja julkaistaan sekä suomeksi että englanniksi. Kansainväliset tilinpäätösstandardit (IFRS) otettiin käyttöön vuonna 2005.

## YLEISKATSAUS CRAMO-KONSERNIN HALLINNOINTI- JA OHJAUSJÄRJESTELMÄÄN

Konsernin johto ja hallinto on jaettu yhtiökokouksen, hallituksen ja sen kahden valiokunnan sekä toimitusjohtajan kesken. Työhön osallistuvat myös ylin johtoryhmä ja konsernin johtoryhmä sekä tytäryhtiöiden toimitusjohtajat. Yksi työn muodoista on konsernin johdon tapaaminen. Hallitus valvoo osakkeenomistajien puolesta yhtiön toimintaa, johtoa ja organisaatiota. Hallitus ja konsernin johtoryhmä muodostavat kaksi erillistä elintä, eikä sama henkilö voi toimia jäsenenä molemmissa.

Cramon hallinnointi- ja ohjausjärjestelmän pääpiirteet on esitetty viereisessä kuvassa. Lisätietoja näistä osa-alueista on seuraavissa luvuissa.

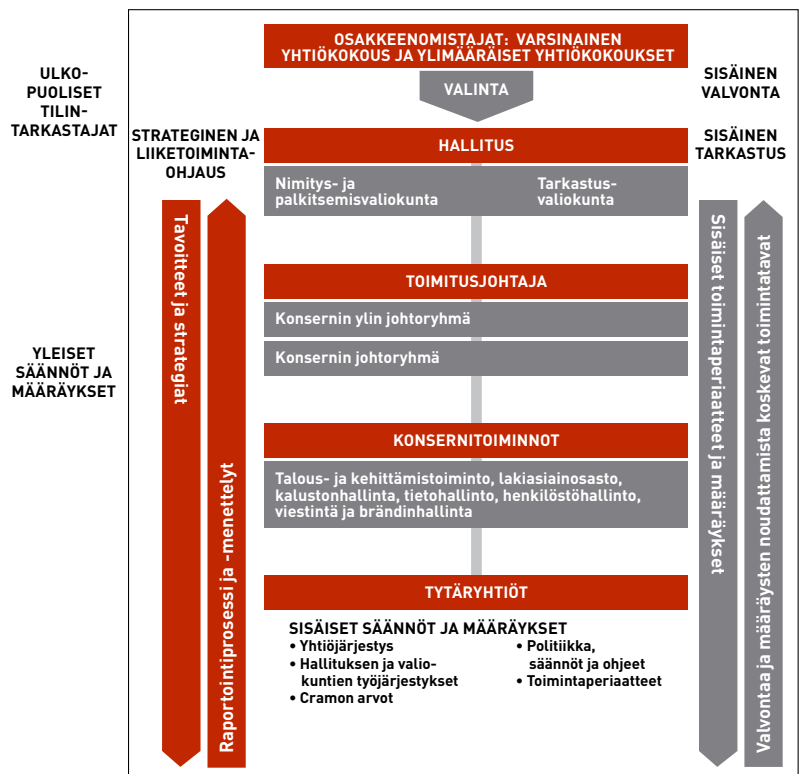
## YHTIÖKOKOUS

Osakkeenomistajat tai osakkeenomistajien valtuuttamat edustajat voivat käyttää päätöksentekioikeuttaan yhtiötä koskevissa asioissa osallistumalla asianmukaisesti koolle kutsuttuun yhtiökokoukseen. Osakkeenomistajalla voi olla mukanaan avustaja.

Varsinainen yhtiökokous pidetään Vantaalla tai Helsingissä kerran vuodessa, viimeistään kesäkuun lopussa. Yhtiökokouksen tehtävänä on muun muassa vahvistaa emoyhtiön ja konsernin tuloslaskelma sekä konsernitase, päättää osingonjaosta, nimittää hallituksen jäsenet ja päättää näiden palkitsemisesta sekä valita tilintarkastajat. Hallitus voi tarvittaessa kutsua koolle ylimääräisen yhtiökokouksen.

Cramon yhtiöjärjestyksen mukaan yhtiökokouksuksen julkaisee hallitus. Kutsu julkaistaan vähintään 21 päivää ennen kokousajankohtaa hallituksen määräämässä sanomalehdessä, ja kutsusta ilmoitettava pörssitiedote asetetaan nähtäville yhtiön internet-sivuille.

Yhtiökokoukseen voivat osallistua Euroclear Finland Oy:n pitämään yhtiön osakasluetteloon yhtiökokouksen täsmäytyspäivään mennessä osakkeenomistajaksi merkityt osakkaat. Voidakseen osallistua yhtiökokoukseen osakkeenomistajan on ilmoitettava osallistumisestaan yhtiölle viimeistään yhtiökokouksuussa mainittuna päivänä, jonka on oltava vähintään 10 päivää ennen kokousta.



Jos osakkeenomistaja haluaa yhtiökokouksen käsittelevän määrättyä asiaa, on hänen esitettävä asia hallitukselle kirjallisesti viimeistään neljä viikkoa ennen kokouskutsun julkaisemista, jotta asia voidaan sisällyttää yhtiökokouksuun.

Yhtiön tilinpäätös sekä muut osakeyhtiölain nojalla yhtiökokouksessa mahdollisesti hyväksyttävät asiakirjat ja hallituksen esitykset asetetaan osakkeenomistajien nähtäville yhtiön pääkonttorissa ja internet-sivuilla 21 päivää ennen yhtiökokousta. Osakeyhtiölain mukaisesti asiakirjojen jäljennökset lähetetään pyynnöstä osakkeenomistajille. Yhtiökokouksen pöytäkirja äänestystuloksineen ja ne pöytäkirjan liitteet, jotka ovat osa yhtiökokouksen päätöstä asetetaan osakkeenomistajien saataville yhtiön internet-sivuilla kahden viikon kuluessa yhtiökokouksesta.

Cramon tarkoituksena on, että kaikki hallituksen jäsenet, toimitusjohtaja sekä talous- ja rahoitusjohtaja olisivat läsnä yhtiökokouksessa.

Lisätietoja yhtiökokousjärjestelyistä on osoitteessa [www.cramo.com](http://www.cramo.com) > Suomi > Sijoittajat > Yhtiökokoukset

Lisäohjeet ja yhdeystiedot ovat saatavilla yhtiön internet-sivuilla.

Tietoja yhtiökokouksen päätöksistä on osoitteessa [www.cramo.com](http://www.cramo.com) > Suomi > Sijoittajat > Yhtiökokoukset > Yhtiökokous 2009

[www.cramo.com](http://www.cramo.com) > Suomi > Sijoittajat > Hallinnointi ja ohjaus

Yhtiön tilintarkastajien tulee aina olla läsnä varsinaisessa yhtiökokouksessa, jotta he voisivat vastata osakkeenomistajien kysymyksiin. Hallituksen jäseneksi ensimmäistä kertaa ehdolla olevan henkilön on osallistuttava hänen valinnastaan päättävään yhtiökokoukseen, jollei hänen poissaololleen ole painavia syitä.

Yhtiökokouksen päättämä osinko maksetaan osakkeenomistajalle, joka osingonjaon täsmäytyspäivänä on merkittynä yhtiön osakasrekisteriin.

Vuoden 2009 varsinainen yhtiökokous pidettiin 1.4.2009. Kokoukseen osallistui joko henkilökohtaisesti tai valtakirjalla yhteensä 156 osakkeenomistajaa, jotka edustivat noin 42,8 prosentin osuutta yhtiön koko äänimäärästä. Kaikki hallituksen jäsenet, toimitusjohtaja sekä talous- ja rahoitusjohtaja ja tilintarkastaja olivat läsnä varsinaisessa yhtiökokouksessa. Vuonna 2009 ei pidetty ylimääräisiä yhtiökokouksia.

## HALLITUS

Cramon hallituksen tehtävät ja velvollisuudet määritellään hallituksen työjärjestyksessä sekä konsernin Hallinnointi- ja ohjausjärjestelmä- ja Toimintaperiaatteet -asiakirjoissa. Hallituksen työjärjestyksestä päivitetään tarvittaessa vuosittain hallituksen ensimmäisen järjestäytymiskokouksen yhteydessä.

Hallitus vastaa Cramo-konsernin hallinnosta ja asianmukaisesta johtamisesta. Hallituksen tehtävänä on lisäksi varmistaa, että yhtiö noudattaa asiaankuuluvia sääntöjä ja säädöksiä, yhtiön yhtiöjärjestyksestä sekä yhtiökokouksen antamia ohjeita. Hallitus on vastuussa yhtiön strategisesta kehittämisestä sekä liiketoiminnan seurannasta ja ohjauksesta. Hallitus päättää konsernin keskeisistä toimintaperiaatteista, vahvistaa liiketoimintastrategian ja talousarvion, tuloslaskelman ja osavuosikatsaukset. Lisäksi hallitus päättää muun muassa toimitusjohtajan ja varatoimitusjohtajan nimittämisestä ja erottamisesta sekä näiden palkkioista, konsernirakenteesta, yrityskaupoista sekä yhtiön taloudesta ja investoinneista.

Hallituksen jäsenet (5-7) valitsee varsinainen yhtiökokous. Jäsenten toimikausi kestää vuoden ja päättyy valintaa seuraavan varsinaisen yhtiökokouksen päättyessä. Hallituksen enemmistön tulee olla riippumattomia yhtiöstä, ja vähintään kahden tähän enemmistöön kuuluvista hallituksen jäsenistä tulee olla riippumattomia yhtiön merkittävistä osakkeenomistajista. Cramon hallituksen kokoonpanon on oltava sellainen, että hallitus voi hoitaa tehtäviään tehokkaasti. Kokoonpanossa on myös otettava huomioon yhtiön toiminnan ja kehitysvaiheen vaatimukset. Nimitys- ja palkitsemisvaliokunnan ehdotus hallituksen kokoonpanoksi sekä ehdokkaiden henkilötiedot on sisällytettävä yhtiökokoukseen. Konsernin yhtiöjärjestyksessä ei ole määritelty hallituksen jäsenille erityistä asettamisjärjestyksestä.

Hallituksen päätösvaltaisuus edellyttää, että jäsenistä on läsnä vähintään puolet. Toimitusjohtajalla, varatoimitusjohtajalla sekä talous- ja rahoitusjohtajalla on oikeus osallistua hallituksen kokouksiin säännöllisesti. Konsernin johtoryhmän muut jäsenet saavat osallistua hallituksen kokouksiin esittääkseen hallituksen pyytämiä tietoja tai saatuaan kutsun kokoukseen. Hallituksella on rajoittamaton pääsy yhtiön tietoihin, ja se saa säännöllisesti

raportteja yhtiön toiminnasta. Uudet hallituksen jäsenet perehdytetään yhtiön toimintaan kokouksissa, joihin osallistuu yhtiön avainhenkilöitä. Lisäksi hallituksen jäsenet käyvät myös tutustumassa liiketoimintayksiköihin. Tarkoituksena on esitellä uusille jäsenille Cramon sisäisiä ohjaus- ja toimintatapoja. Myös kautensa päättävät hallituksen jäsenet auttavat uusia jäseniä orientoitumaan yhtiöön ja hallituksen tehtäviin.

Hallituksen puheenjohtaja valmistelee hallituksen kokouksissa käsiteltävät asiat yhdessä toimitusjohtajan kanssa. Esityslista, joka sisältää kaikki tarpeelliset tiedot yhtiön rakenteesta, toiminnasta ja markkinoista, taloudellisesta tuloksesta ja rahoituksesta, henkilöstöstä ja investoinneista sekä näihin asioihin liittyvistä riskeistä, jaetaan vähintään viisi päivää ennen hallituksen kokousta. Hallituksen puheenjohtaja alustaa myös hallituksen itsearviointia koskevan keskustelun ja johtaa sitä asianomaisessa kokouksessa.

Hallitus suorittaa vuosittain toimintansa itsearvioinnin hallitustyöskentelyn kehittämiseksi. Itsearviointi toteutetaan keskustelemalla hallituksen toiminnasta ja työskentelytavoista hallituksen kokouksen yhteydessä. Kukin hallituksen jäsen ja koko hallitus arvioivat jäsenten riippumattomuutta vuosittain ja aina tarvittaessa.

## HALLITUKSEN JÄSENET VUONNA 2009

Vuoden 2009 varsinaisessa yhtiökokouksessa hallitukseen valittiin Stig Gustavson, Fredrik Cappelen, Gunnar Glibberg, Eino Halonen, Hannu Krogerus, Esko Mäkelä ja Jari Lainio. Hallituksen järjestäytymiskokous valitsi puheenjohtajaksi Stig Gustavsonin ja varapuheenjohtajaksi Eino Halosen. Lisäksi Juhani Nurminen toimi hallituksen jäsenenä varsinaisen yhtiökokouksen 2008 valitsemana 31.3.2009 asti.

## HALLITUSTYÖSKENTELY VUONNA 2009

Cramon hallitus kokoontuu säännöllisesti, noin kerran kuukaudessa, ennalta sovitun aikataulun mukaisesti. Vuonna 2009 hallitus kokoontui yhdeksän kertaa, joista yksi oli puhelinkokous. Läsnäolo kokouksissa on esitetty erillisessä taulukossa sivulla 102.

Vuonna 2009 keskeisin vuosittaisen toimintakalenterin ulkopuolella käsitelty asia liittyi lyhyen aikavälin strategisten tavoitteiden tarkasteluun ja arviointiin suhteessa muuttuvaan markkinaympäristöön. Pääpaino oli konsernin kannattavuuden, kassavirran, rahoitusta koskevien kysymysten sekä asiakkaiden luotonvalvonnan varmistamisessa. Hallitus keskittyi myös konsernin sisäisen valvonnan prosessin vahvistamiseen ja konsernin sisäisen kalustonhallinnan tehostamiseen. Lisäksi hallitus tarkasteli Cramon tase-erien arvostusta ja kovenanttisopimuksia.

Lisätietoja hallituksen ja valiokuntien jäsenistä sivuilla 110-111. Lisätietoja palkitsemisesta annetaan erillisessä Palkka- ja palkkioselvityksessä, sivuilla 104-105.

## HALLITUKSEN TOIMINTAKALENTERI



## HALLITUKSEN VALIOKUNNAT

Hallitusta avustaa sen työssä kaksi pysyvää valiokuntaa: tarkastusvaliokunta sekä nimitys- ja palkitsemisvaliokunta. Hallitus nimittää keskuudestaan valiokunnan jäsenet ja puheenjohtajat. Valiokunnan päätösvaltaisuus edellyttää, että jäsenistä on läsnä vähintään puolet. Jäsenien toimikausi kestää vuoden ja päättyy valintaa seuraavan varsinaisen yhtiökokouksen yhteydessä. Hallitus on vahvistanut valiokuntien kirjalliset työjärjestykset, joiden keskeinen sisältö esitetään seuraavassa. Valiokunnat raportoivat työstään hallitukselle säännöllisesti. Raportteihin sisältyy yhteenveto merkittävistä käsitellyistä asioista ja valiokunnan toimenpiteistä.

### TARKASTUSVALIOKUNTA

Tarkastusvaliokunta avustaa hallitusta sen valvontatehtävissä. Valiokunnan Suomen lista-yhtiöiden hallinnointikoodin mukaiset tehtävät on lueteltu seuraavassa.

- Valvoo tilinpäätösraportoinnin prosessia.
- Valvoo taloudellista raportointia.
- Valvoo konsernin sisäistä valvontaa, ulkoista tarkastusta sekä riskienhallintaa.
- Tarkastelee sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan järjestelmien pääpiirteitä hallinnointia ja johtamisjärjestelmiä koskevassa selvityksessä kuvatun taloudellisen raportointiprosessin kannalta.
- Valvoo yhtiön ja konsernin lakisäätteistä tilintarkastusta.
- Arvioi lakisäätöiden tilintarkastajan tai tilintarkastusyhteisön riippumattomuutta yhtiöstä, erityisesti tilintarkastettavalle yhtiölle

suunnattujen tilintarkastukseen liittyvien palvelujen osalta.

- Valmistelelee tilintarkastajan valintaa koskevan päätösehdotuksen.
- Arvioi poikkeuksellisten tai merkittävien liiketoimien vaikutuksia.

Vuoden 2009 maaliskuun loppuun asti tarkastusvaliokunnan puheenjohtajana toimi Eino Halonen. Esko Mäkelä sekä Juhani Nurminen toimivat valiokunnan jäseninä.

Hallituksen järjestäytymiskokouksessa 1.4.2009 tarkastusvaliokunnan puheenjohtajaksi valittiin Eino Halonen ja jäseniksi Esko Mäkelä, Jari Lainio ja Fredrik Cappelen. Kaikki valiokunnan jäsenet todettiin yhtiöstä riippumattomiksi ja Mäkelä, Lainio ja Cappelen suurimmista osakkeenomistajista riippumattomiksi.

Tarkastusvaliokunta kokoontui neljä kertaa vuonna 2009. Läsnäolo kokouksissa on esitetty erillisessä taulukossa sivulla 102.

## TARKASTUSVALIOKUNNAN TOIMINTAKALENTERI

Quarter	Activities	NELJÄNNES-VUOSITTAISET TEHTÄVÄT
Q1	<ul style="list-style-type: none"> <li>Valvoo ja seuraa tilinpäätökseen liittyvää taloudellisen raportoinnin prosessia</li> <li>Käsittelee tilinpäätöstietoja ja hallituksen toimintakertomusta</li> <li>Analysoi tilintarkastushavaintoja ja tilintarkastajan antamaa lausuntoa</li> <li>Käsittelee ja hyväksyy taloudelliseen raportointiprosessiin liittyvät laskentaperiaatteet</li> <li>Käsittelee vuosikertomuksessa ja tilinpäätöksessä esitettävät riskit ja riskienhallintaa koskevat kysymykset</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Valvoo tilinpäätösraportoinnin prosessia seuraamalla tilinpäätöksen ja siihen liittyvien julkaisujen laatua ja eheyttä</li> <li>Seuraa taloudellista raportointiprosessia</li> <li>Seuraa taloudellista asemaa tarkistamalla osavuosikatsaukset</li> <li>Seuraa yhtiön sisäisen valvonnan, sisäisen tarkastuksen ja riskienhallintajärjestelmien tehokkuutta</li> <li>Tarkistaa sisäisen tarkastuksen yksikön suunnitelmat ja raportit</li> <li>Arvioi lakien ja määräysten noudattamista</li> <li>Kommunikoi tilintarkastajan kanssa ja käy läpi tarkastusvaliokunnalle laaditut raportit</li> </ul>
Q2	<ul style="list-style-type: none"> <li>Käsittelee, päivittää tarvittaessa ja vahvistaa sisäisen valvonnan periaatteet</li> <li>Arvioi ja hyväksyy sisäisen tarkastuksen tarkastussuunnitelman ja määrittää tarvittaessa erillisesti suoritettavat sisäisen tarkastuksen toimeksiannot</li> <li>Käsittelee tytäryhtiöiden sisäiseen valvontaan liittyvät itsearviointien tulokset</li> <li>Analysoi arvonalentumisiin, tase-erien arvostukseen, treasuryyn ja operatiivisiin riskeihin liittyviä riskiarvioiteja</li> </ul>	
Q3	<ul style="list-style-type: none"> <li>Käsittelee ja luonnostelee taloudelliseen raportointiprosessiin liittyvän sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan kuvausta yhtiön hallinto- ja ohjausjärjestelmä-selvityksessä</li> <li>Keskustelee vastuullisen tilintarkastajan kanssa vuosittaisesta tarkastussuunnitelmasta ja hyväksyy suunnitelman</li> <li>Arvioi ja hyväksyy tilintarkastajan toimeksiannon vahvistuksen sekä arvioi tilintarkastajan tai tilintarkastusyhteisön riippumattomuutta</li> </ul>	
Q4	<ul style="list-style-type: none"> <li>Arvioi ja kommentoi hallinto- ja ohjausjärjestelmää koskevan selvityksen luonnosta</li> <li>Arvioi sisäisen tarkastuksen ja sisäisen valvonnan kehittämisen suunnitelmia</li> <li>Käsittelee tytäryhtiöiden sisäiseen valvontaan liittyvät itsearviointien tulokset</li> <li>Valmistelee tilintarkastajan valintaa koskevaa päätösehdotuksen</li> <li>Analysoi arvonalentumisiin, tase-erien arvostukseen, treasuryyn ja operatiivisiin riskeihin liittyviä riskiarvioiteja</li> </ul>	

## NIMITYS - JA PALKITSEMISVALIOKUNTA

Nimitys- ja palkitsemisvaliokunta laatii yhtiökokoukselle esitettävän ehdotuksen hallituksen jäsenten valinnasta ja palkitsemisesta. Lisäksi valiokunta laatii hallitukselle ehdotuksen toimitusjohtajan nimittämisestä sekä hänen työsuhteensa ehdoista. Valiokunta valmistelee myös yhtiön palkitsemisjärjestelmiin liittyvät asiat, mukaan lukien vuositulokseen perustuvat ja pitkän aikavälin kannustinjärjestelmät ja suunnittelee edellä mainittujen kannustimien kohdentamista Cramon avainhenkilöiden kesken.

Vuonna 2009 nimitys- ja palkitsemisvaliokunnan puheenjohtajaksi valittiin Stig Gustavson ja jäseniksi Gunnar Glifberg ja Hannu Krogerus sekä hallituksen

ulkopuolisena jäsenenä Erik Hartwall. Gustavson, Glifberg ja Krogerus ovat yhtiöstä ja suurimmista osakkeenomistajista riippumattomia.

Nimitys- ja palkitsemisvaliokunta kokoontui neljä kertaa vuonna 2009. Läsnäolo kokouksissa on esitetty erillisessä taulukossa jäljempänä. Tärkeimpiä valiokunnan käsittelemiä asioita vuonna 2009 olivat palkkiojärjestelmät ja vuoden 2009 optio-ohjelman kohdentaminen. Lisäksi valiokunta hyväksyi Cramo-konsernin ylimmän johtoryhmän uuden osakeomistusohjelman kesäkuussa 2009.

Cramon hallituksen jäsenten läsnäolo kokouksissa vuonna 2009 on esitetty seuraavassa taulukossa.

NIMI	ASEMA	HALLITUKSEN KOKOUKSET	TARKASTUS-VALIOKUNTA	NIMITYS - JA PALKITSEMISVALIOKUNTA
Stig Gustavson	Puheenjohtaja	9/9	1/4*	4/4
Eino Halonen	Varapuheenjohtaja	8/9	4/4	-
Fredrik Cappelen	Jäsen	8/9	2/4	-
Gunnar Glifberg	Jäsen	9/9	-	3/4
Hannu Krogerus	Jäsen	8/9	-	3/4
Esko Mäkelä	Jäsen	9/9	4/4	-
Jari Lainio	Jäsen	6/7	3/4	-

\* Stig Gustavson ei ole tarkastusvaliokunnan jäsen

## TOIMITUSJOHTAJA

Toimitusjohtaja hoitaa yhtiön juoksevaa hallintoa Suomen osakeyhtiölain ja siihen liittyvän lain-säädännön sekä hallituksen antamien ohjeiden ja määräysten mukaisesti. Yllä mainittujen lainmukaisten vaatimusten ja hallituksen

päätösten toimeenpanon lisäksi toimitusjohtajan vastualueeseen kuuluvat erityisesti liiketoiminnan tavoitteiden toteutumisen seuranta, omistaja-arvon lisääminen, yhtiön toiminnan kannattavuus ja tehokkuus sekä investointien toteuttaminen hallituksen määräämissä rajoissa. Cramo on

laatinut sisäisen dokumentin, joka koskee hallituksen, toimitusjohtajan ja muun johdon hyväksymisvaltuuksia.

Hallitus nimittää toimitusjohtajan ja hyväksyy hänen toimsuhteensa ehdot. Hallitus arvioi toimitusjohtajan toimintaa vuosittain. Kuukausipalkan ja luontoisetujen lisäksi toimitusjohtajalla on oikeus vuotuiseseen tulospalkkioon (kts. johdon ja avainhenkilöiden palkitseminen sivuilla 104–105 ja internet-sivuilla). Toimitusjohtajan työsopimuksen irtisanomisaika on 18 kuukautta. Irtisanomisajalta maksetaan täysi palkka.

Toimitusjohtajaa ei voida valita hallituksen puheenjohtajaksi. Toimitusjohtajaa ja yhtiön muita johtajia ei myöskään voida valita nimitys- ja palkitsemisvaliokunnan virallisiksi jäseniksi.

Ylin johtoryhmä ja konsernin johtoryhmä avustavat toimitusjohtajaa tämän työssä.

## **MUU JOHTO KONSERNIN YLIN JOHTORYHMÄ**

Konsernin ylimmän johtoryhmän muodostavat toimitusjohtaja, varatoimitusjohtaja sekä talous- ja rahoitusjohtaja. Ylin johtoryhmä vastaa konsernin hallituksen antamien strategisten linjausten täytäntöönpanosta. Ylin johtoryhmä hahmottelee konsernin vision ja strategian, jotka hallitus hyväksyy, ja laatii operatiiviset toimintasuunnitelmat asetettujen tavoitteiden saavuttamiseksi. Lisäksi ylin johtoryhmä valvoo rahoitusasioita, ylimmän johdon resursseja sekä koko konsernia koskevia toimintalinjauksia. Ylin johtoryhmä valvoo myös yhtiön tärkeimpien kehitysprojektien läpivientiä. Lain mukaan ylin johtoryhmä on luonteeltaan neuvoo-antava elin. Ylin johtoryhmä kokoontuu säännöllisesti käsittelemään ja valmistelemaan keskeisimpiä yhtiötä koskevia asioita, joihin se on saanut hallitukselta valtuutuksen.

Vuonna 2009 ylin johtoryhmä keskittyi valvomaan ja käsittelemään yhtiön rahoituksen ja toiminnan uudelleenjärjestelyä. Ylin johtoryhmä käsittelee myös niiden erityisten tehtävien ja toimintalinjausten toteuttamista, joihin se oli saanut hallitukselta valtuutuksen. Lisäksi ylin johtoryhmä arvioi konsernin ydinjohdon resurssien riittävyttä ja toimintaa, kannustinjärjestelmiä ja bonustavoitteita.

## **KONSERNIN JOHTORYHMÄ**

Konsernin johtoryhmään kuuluvat ylimmän johtoryhmän jäsenet, yhtiön neljän liiketoimintalueen johtajat sekä kolme konsernipalveluiden johtajaa. Konsernin johtoryhmä kokoontuu säännöllisesti kuukausittain.

Konsernin johtoryhmän vastuulla on hallituksen tekemien strategisten päätösten toteuttaminen, Hallinnointi- ja ohjausjärjestelmä ja Toimintaperiaatteet-asiakirjoissa määriteltyjen menettelytapojen toteuttaminen ja valvonta. Lisäksi se valvoo ja ohjaa tytäryhtiöiden tulosta ja toimintaa jatkuvasti. Konsernin johtoryhmä vastaa Cramo-konsernin operatiivisesta johtamisesta. Cramo-konsernin johtoryhmän jäsenet ja heidän vastuualueet esitetään sivuilla 110–111 ja palkitsemista koskevat tiedot löytyvät sivuilta 104–105.

Konsernin johtoryhmä kokoontui yhdeksän kertaa vuonna 2009. Konsernin johtoryhmän työskentely keskittyi konsernin ja sen liiketoimintayksiköiden liiketoiminnan ja rahoituksen ohjaukseen haasteellisessa markkinatilanteessa. Uusia

valmiussuunnitelman mukaisia toimia toteutettiin jatkuvasti vuoden 2009 aikana. Lisäksi konsernin johtoryhmä ohjasi ja valvoi konsernin tärkeimpien strategisten ja kehitysprojektien toteuttamista. Vuonna 2009 tärkeimpiä käsiteltyjä asioita olivat kalustonhallinta, konsernin toiminnan tehostaminen ja uudet palvelut.

## **TYTÄRYHTIÖIDEN TOIMITUSJOHTAJAT**

Kunkin toimintamaan kotipaikassa toimiva toimitusjohtaja toimii kyseisen tytäryhtiön toimitusjohtajana. Koko maan liiketoiminnasta vastaavat toimitusjohtajat toimivat myös maajohtajina.

Toimitusjohtajat vastaavat päivittäisestä liiketoiminnasta strategian, Hallinnointi- ja ohjausjärjestelmä ja Toimintaperiaatteet -asiakirjoissa määritettyjen periaatteiden sekä muiden Cramo Oyj:n ja kunkin tytäryhtiön hallituksen määrittämien ohjeiden mukaisesti. Toimitusjohtajat raportoivat esimiehilleen ja toimintayhtiön hallitukselle säännöllisesti yhtiön ja sen tytäryhtiöiden taloudellisesta tilanteesta ja liiketoiminnasta.

## **KONSERNIN JOHDON TAPAAMINEN**

Konsernin johdon tapaaminen pidetään 1–2 kertaa vuodessa. Tapaamiseen osallistuvat konsernin johtoryhmä, tytäryhtiöiden toimitusjohtajat sekä muu keskeinen konserni- ja toimihenkilöstö. Kokous kestää 1–2 päivää.

Konsernin johdon tapaamisessa tarkastellaan ja käsitellään strategisia ja operatiivisia tavoitteita. Keskustelut toimivat seuraavan vuoden toiminta- ja rahoitussuunnittelun pohjana. Lisäksi johdon tapaamisten tarkoituksena on jakaa tietoja ja tietämystä johdon kesken. Näin varmistetaan Cramon parhaiden käytäntöjen tehokas toteuttaminen.

Vuonna 2009 johdon tapaamisessa käsiteltiin ja arvioitiin konsernin strategiasuunnitelmaa kaudelle 2009–2011, strategisia projekteja ja rahoitussuunnitelmia kaudelle 2009–2012 teeman ”Voittajana muuttuvassa ympäristössä” mukaisesti. Johdon tapaamisessa keskusteltiin myös liiketoimintayksiköiden toiminnan suunnitteluprosessista kaudelle 2009–2011 ja budjettiprosessista sekä alustavista budjettitavoitteista vuodelle 2010. Osanottajat jakoivat myös tietoa eri liiketoimintayksiköiden menestystarinoista ja parhaista käytännöistä.



## PALKITSEMINEN

Konserni on julkaissut erillisen palkka- ja palkkio-selvityksen yhtiön internet-sivuilla. Palkka- ja palkkio-selvitys kattaa kaiken konsernin palkitsemiseen liittyvän tiedon.

### HALLITUKSEN PALKKIOT

Vuoden 2009 varsinainen yhtiökokous vahvisti hallituksen jäsenten palkkiot seuraavasti:

NIMI	ASEMA	HALLITUKSEN KOKOUKSET			TARKASTUS- VALIOKUNTA	NIMITYS- JA PALKITSEMIS- VALIOKUNTA		HALLITUS- PALKKIOILLA OSTETTujen OSAKKEIDEN MÄÄRÄ
		OSAKKEITA €	PALKKIOT €	HALLITUS YHTEENSÄ		YHTEENSÄ	YHTEENSÄ	
Stig Gustavson	Puheenjohtaja	23 996	36 004	60 000	1 000	4 000	65 000	3 275
Eino Halonen	Vara-puheenjohtaja	15 995	24 005	40 000	4 000	-	44 000	2 183
Fredrik Cappelen	Jäsen	11 994	18 006	30 000	2 000	-	32 000	1 637
Gunnar Glifberg	Jäsen	11 994	18 006	30 000	-	3 000	33 000	1 637
Hannu Krogerus	Jäsen	11 994	18 006	30 000	-	3 000	33 000	1 637
Esko Mäkelä	Jäsen	11 994	18 006	30 000	4 000	-	34 000	1 637
Jari Lainio*	Jäsen	11 994	18 006	30 000	3 000	-	33 000	1 637
Juhani Nurminen **	Jäsen	-	-	-	1 000	-	1 000	-
<b>YHTEENSÄ</b>		<b>99 961</b>	<b>150 039</b>	<b>30 000</b>	<b>15 000</b>	<b>10 000</b>	<b>275 000</b>	<b>13 643</b>

Taulukko esittää Cramon hallituksen jäsenten maksuperusteiset palkkiot vuonna 2009.

\* Alkaen 1.4.2009, \*\* 31.3.2009 asti

Palkkiosta 40 prosentin suuruinen osuus suoritetaan Cramo Oyj:n osakkeina ja 60 prosentin suuruinen osuus käteisenä rahana. Ulkomaisille jäsenille palkkio voidaan maksaa kokonaan käteisenä rahana. Kohtuulliset matkakustannukset korvataan laskua vastaan. Hallituksen jäsenet eivät kuulu yhtiön optio-ohjelmaan eivätkä bonusjärjestelmään. Hallituksen jäsenille ei tilikauden aikana myönnetty palkkioina osakkeita eikä osakkeisiin liittyviä oikeuksia, lukuunottamatta yllämainittuja osakkeita.

### JOHDON JA AVAINHENKILÖIDEN PALKITSEMINEN

Cramon nimitys- ja palkitsemisvaliokunta laatii hallitukselle ehdotuksen toimitusjohtajan työsuhteen ehdoista. Valiokunta valmistelee hallituksen hyväksyttäväksi myös yhtiön palkitsemisjärjestelmiin liittyviä asioita, mukaan lukien vuositulokseen perustuvat ja pitkän aikavälin kannustinjärjestelmät ja kannustintien kohdentaminen Cramon avainhenkilöille.

Kiinteiden palkkojen lisäksi Cramolla on yhtiön johdolle ja avainhenkilöstölle suunniteltu kilpailukykyinen palkitsemisjärjestelmä. Se koostuu kahdesta osasta: vuositulokseen perustuvista kannustinjärjestelmistä ja pitkän aikavälin kannustimista.

### TULOKSEEN PERUSTUVAT KANNUSTINJÄRJESTELMÄT

Cramon lyhyen aikavälin kannustinjärjestelmän tarkoituksena on edistää yhtiön strategisten tavoitteiden saavuttamista luomalla vahva tulokulttuuri. Yritysjohto ja avainhenkilöstö kuuluvat maa- tai tytäryhtiökohtaisiin vuositulokseen perustuviin kannustinjärjestelmiin.

Johdon palkkiot perustuvat henkilökohtaisesti määräytyvään palkitsemiskokonaisuuteen, joka sisältää kaikki veronalaiset luontoisedut. Johdolle maksettavat bonukset ovat sidoksissa nimitys- ja palkitsemisvaliokunnan vahvistamien taloudellisten tavoitteiden saavuttamiseen konsernitilillä ja kussakin toimintamaassa. Vuosibonusen koko määräytyy konsernin taloudellisen

tuloksen perusteella. Yritysjohdolle maksettavat enimmäisbonukset ovat 10–50 prosenttia johtajan perusvuosipalkasta.

### KONSERNIN YLIMMÄN JOHTORYHMÄN PITKÄN AIKAVÄLIN OSAKEOMISTUSOHJELMA

Cramon hallitus hyväksyi Cramo-konsernin ylimmän johtoryhmän uuden osakeomistusohjelman kesäkuussa 2009. Järjestelyn tarkoituksena on sitouttaa ylimmän johtoryhmän jäsenet yhtiön kannustamalla heitä hankkimaan ja omistamaan Cramo Oyj:n osakkeita ja tätä kautta kasvattamaan yhtiön omistaja-arvoa pitkällä aikavälillä.

Osakeomistusta varten ylimmän johtoryhmän jäsenet ovat perustaneet Cramo Management Oy -nimisen yhtiön, jonka tarkoituksena on hankkia markkinoilta Cramo Oyj:n osakkeita yhteensä enintään 2 500 000. Osakehankinnat rahoitetaan johtajien yhteensä noin 500 000 euron suuruisella oman pääoman ehtoisella panoksella sekä Cramo Oyj:n myöntämällä 2,0 miljoonan euron suuruisella korollisella lainalla.

Järjestely on voimassa syksyyn 2012 saakka. Cramo Management Oy:n omistamien Cramo Oyj:n osakkeiden luovuttamista on rajoitettu järjestelyn voimassaoloaikana. Ylimmän johtoryhmän jäsenten omistus Cramo Management Oy:ssä pysyy voimassa järjestelyn purkamiseen saakka.

### PITKÄN AIKAVÄLIN KANNUSTIMET

Cramo käynnisti konsernin ylimmän johdon, avainhenkilöstön ja johdon optio-ohjelman vuonna 2006 (2006A, 2006B ja 2006C). Ohjelman tavoitteena on tukea konsernin pitkäaikaisten tavoitteiden saavuttamista houkuttelemalla tunnistetut avainhenkilöt pysyvästi yhtiön. Nimitys- ja palkitsemisvaliokunta on valinnut vuoden 2006 optio-ohjelmaan noin 100 johtajaa ja avainhenkilöä kaikista Cramon toimintamaista, ja hallitus on vahvistanut valinnat.

Marraskuussa 2009 hallitus vahvisti vuoden 2009 optio-ohjelman kohdentamisen yli 100 johtajalle ja

	KIINTEÄ PERUS- VUOSIPALKKA	TULOKSEEN PERUSTUVAT KANNUSTIMET	LUONTOIS- EDUT	OSAKE- PERUSTEISET PALKKIOT	TYÖSUHTEEN PÄÄTTYMISEN JÄLKEISET EDUT	2009 YHTEENSÄ
Toimitusjohtaja Konsernin johtoryhmä	332 000	-	22 000	244 000	84 000	682 000
YHTEENSÄ	1 330 000	172 000	101 000	1 009 000	30 000	2 641 000
	1 662 000	172 000	123 000	1 253 000	114 000	3 323 000

Osakeperusteiset maksut ovat toimitusjohtajan ja muun johtoryhmän hallussa olevien optioiden IFRS2 mukaisia kulukirjauksia.

avainhenkilölle kaikista Cramon toimintamaista. Lisätietoa optio-ohjelmista on sivuilla 72–73.

## TOIMITUSJOHTAJAN JA KONSERNIN JOHDON PALKITSEMINEN

Toimitusjohtajan ja konsernin johdon palkkiot vuonna 2009 on esitetty ylläolevassa taulukossa.

Toimitusjohtajan irtisanomisaika on 6 kuukautta. Tältä ajalta hän saa täyttä palkkaa. Mikäli työsuhde päätetään työnantajan toimesta, toimitusjohtaja voi olla lisäksi oikeutettu 18 kuukauden palkkaa vastaavaan erorahaan.

## ELÄKE

Cramon johtajat kuuluvat kotimaassaan paikallisen eläkejärjestelmän piiriin. Esimerkiksi suomalaiset johtajat kuuluvat suomalaiseen työeläkejärjestelmään (TEL), jossa eläke määräytyy palvelusvuosien lukumäärän ja ansiotulojen perusteella lakisääteisen järjestelmän mukaisesti. Suomen eläkelainsäädäntö mahdollistaa eläkkeelle siirtymisen joustavasti 63–68 vuoden iässä niin, ettei oikeutta täyteen eläkkeeseen rajoiteta.

Toimitusjohtajan eläkeikä on 63 vuotta. Lakisääteisen eläketurvan lisäksi Cramo tarjoaa toimitusjohtajalle vapaaehtoisen eläkevakuutuksen.

## SISÄINEN VALVONTA

Suomen listayhtiöiden hallinnointikoodin mukaan hallitus vastaa sisäisen valvonnan toimintaperiaatteiden määrittelystä ja prosessin toiminnan seurannasta. Näin varmistetaan konsernin kannattava toiminta.

Cramo on määritellyt sisäisen valvonnan prosessiksi, jota toteuttavat hallitus, johto ja Cramon henkilöstö kaikilla tasoilla. Sisäisen valvonnan tavoitteena on varmistaa johdon kohtuullinen varmuus siitä, että

- toiminnot ovat tehokkaita, toimivia ja strategian mukaisia
- taloudellinen raportointi ja johdon saamat tiedot ovat luotettavia, täydellisiä ja ajantasaisia
- konserni noudattaa sovellettavia lakeja ja määräyksiä sekä Cramon sisäisiä toimintaohjeita.

## CRAMON SISÄISEN VALVONNAN RAKENNE

Sisäisen valvonnan määrittelymallin pohjaksi Cramo ottanut Committee of Sponsoring Organisations (COSO) -järjestelmän, jota on muokattu yhtiön tarkoitusten mukaan. Malliin on esimerkiksi lisätty strategisia ja liiketoimintatavoitteita tukevia elementtejä. Konsernin hallitus keskittyy omistaja-arvon luomiseen ja suojaamiseen. Hyvän hallinnointitavan mukaisesti hallitus varmistaa, että Cramolla on sisäisen valvonnan periaatteet, ja seuraa yhtiön sisäisen valvonnan, sisäisen tarkastuksen ja riskienhallinnan tehokkuutta.

Cramon sisäisen valvonnan järjestelmä koostuu

- hallituksen määrittämistä sisäistä valvontaa, riskienhallintaa ja hyvää hallinnointitapaa koskevista toimintaohjeista ja periaatteista
- johtajistosta, joka valvoo toimintaohjeiden ja periaatteiden toteuttamista ja soveltamista
- konsernin talous- ja kehittämistoiminnosta, joka seuraa toimintojen tehokkuutta sekä taloudellisen ja johtamiseen liittyvän raportoinnin luotettavuutta
- kokonaisvaltaisesta riskienhallintaprosessista, joka tunnistaa, arvioi ja lieventää Cramon tavoitteiden toteuttamista uhkaavia riskejä
- toimintatavoista, joilla varmistetaan kaikkien sovellettavien lakien, määräysten, sisäisten toimintaohjeiden ja eettisten arvojen noudattaminen
- tehokkaasta valvontaympäristöstä kaikilla organisaatiotasolla ja kutakin prosessia varten räätälöidyistä valvontatoiminnoista
- yhteisistä eettisistä arvoista ja kaikkia työntekijöitä koskevasta vahvasta sisäisen valvonnan kulttuurista
- hallituksen tarkastusvaliokunnasta ja konsernin sisäisestä tarkastustoiminnosta, jotka seuraavat sisäisen valvonnan tehokkuutta.

## SISÄISET VALVONTATOIMET

Cramon sisäinen valvonta koostuu hallitus- ja johtoryhmätason toiminnoista sekä erilaisista talous- ja laskentatoiminnoista. Valvontatoimilla tarkoitetaan toimintaohjeita ja menettelytapoja, joilla varmistetaan, että johdon ohjeet toteutuvat. Lisäksi ne auttavat varmistamaan, että yrityksen tavoitteiden saavuttamista uhkaavien riskien osalta ryhdytään tarvittaviin toimiin. Organisaation kaikille tasoille on määritetty valvontatoimet, joilla varmistetaan, että kaikkia sovellettavia lakeja, määräyksiä, sisäisiä toimintaohjeita ja eettisiä arvoja noudatetaan. Niihin kuuluvat muun muassa hyväksynnät, valtuutukset, tarkastukset, täsmätykset, suoritusten seuranta, omaisuuden suojaaminen ja tehtävien eriyttäminen.

Konsernin lakiasiantointi sekä liiketoiminta-alueiden ja konsernitoimintojen johtajat ovat vastuussa omien alueidensa lainsäädännön ja määräysten kehityksen seuraamisesta ja asianmukaisesta tiedottamisesta organisaatiolle. Liiketoiminta-alueiden ja konsernitoimintojen johtajat vastaavat riittävien valvontatoimien sekä määräysten noudattamista koskevan koulutuksen järjestämisestä yksikössään.

## RISKIENHALLINTA

Riskienhallinta on kiinteä osa Cramo-konsernin valvontajärjestelmää. Sen tarkoituksena on varmistaa, että konsernin liiketoimintaan kohdistuvat riskit tunnistetaan ja että niitä arvioidaan ja seurataan jatkuvasti. Yhtiön riskienhallintapolitiikan



mukaisesti riskienhallinta tarkoittaa jatkuvaa ja järjestelmällistä toimintaa, jonka tarkoituksena on estää henkilövahingot, turvata Cramo-konsernin ja kaikkien sen konserniyhtiöiden omaisuus ja varmistaa vakaa ja kannattava liiketoiminta.

### MERKITTÄVIMMÄT RISKIT JA RISKIENHALLINTATOIMET

Cramo-konsernin laajentuminen ja liiketoiminnan kehitys perustuvat osittain yritysostoihin.

Yritysostojen riskit liittyvät muun muassa paikallisten markkinoiden tuntemukseen, asiakkaisiin, avainhenkilöihin ja toimittajiin. Tavoitteena on ottaa riskit huomioon huolellisen valmistelun ja yrityskauppojen järjestelmällisen seurannan avulla.

Riskienhallintatoimien tarkoituksena on turvata Cramo-konsernin pitkän aikavälin kilpailukyky. Hallitus ja konsernijohto ovat vastuussa strategisten, operatiivisten ja rahoitusriskien, olosuhde- ja ympäristöriskien sekä näihin liittyvän vakuutusturvan hallinnasta.

### LIIKETOIMINTARISKIEN HALLINTA

Cramo-konsernin liiketoimintaan vaikuttaa suuressa määrin aktiivisuus rakentamis- ja kiinteistömarkkinoilla, joilla kausivaihtelut ovat tyypillisiä. Toisaalta konserniin eivät vaikuta yksittäiset asiakkaat tai hankkeet, koska sillä on useille markkinoille ulottuva laaja asiakaskunta. Lisäksi yhtiön vuokrauskaluston käyttöasteen jatkuva hallinta ja optimointi ovat konsernille erittäin tärkeitä menestystekijöitä.

Hallitus arvioi konsernin ja sen liiketoimintayksiköiden taloudellista tulosta kuukausittain. Liiketoiminnan riskejä vähentää konsernin vuokrauskaluston jakautuminen alueellisesti 284 operatiiviseen toimipisteeseen yhdessätoista maassa.

### RAHOITUSRISKIEN HALLINTA

Konserni rahoittaa toimintansa oman pääoman lisäksi pankkilainoilla ja koneiden leasing-sopimuksilla. Konsernin pääasialliset rahoitusriskit ovat rahavirran korkoriski, valuuttariski, luottoriski ja likviditeettiriski. Korkoriskin hallitsemiseksi konsernin lainanotto ja sijoitukset on hajautettu kiinteä- ja vaihtuvakorkoisiin instrumentteihin. Korkoriskin hallitsemiseen voidaan käyttää apuna johdannaisopimuksia, kuten koronvaihtosopimuksia. Valuuttariski muodostuu pääasiassa nettosijoituksista ulkomaisiin yksiköihin sekä valuuttamääräisistä

lainoista, ja suojausinstrumentteina on käytetty valuuttatermiinejä. Konserniyhtiöiden ostot ja myynnit tehdään pääasiassa kunkin yksikön toimintavaluuttana, ja siten konserni ei altistu merkittävässä määrin näihin transaktioihin liittyville valuuttakurssiriskeille.

Konsernirahoitus tunnistaa, analysoi ja hallitsee rahoitusriskejä yhteistyössä konserniyhtiöiden kanssa.

### YMPÄRISTÖRISKIEN HALLINTA

Cramo-konsernin ympäristöystävällisen toiminta-ajatuksen tavoitteita ovat asiantuntevasti huollettujen laitteiden korkea käyttöaste sekä laitteiden ja käytetyn energian aiheuttaman ympäristökuormituksen minimointi. Cramo-konserni kiinnittää näihin näkökohtiin erityistä huomiota vuokrattavia koneita ja laitteita ostaessaan. Cramo-konsernin laadunhallintajärjestelmää ohjaa Det Norske Veritasin myöntämä ISO 9001:2000 -laatusertifikaatti, joka kattaa yhtiön kaikki toiminnot ja toimipisteet Suomessa. Cramon toiminnot Ruotsissa, Tanskassa ja Norjassa on sertifioitu ISO 14001 (ympäristö)- ja ISO 9001 (laatu) -järjestelmän mukaisesti. Sisäinen auditointi on jatkuvaa, ja ajoittain järjestetään myös ulkoisia arviointoja.

### VAKUUTUSTURVA

Kattava vakuutusturva on olennainen osa Cramo-konsernin riskienhallintaa. Toimiva johto arvioi jatkuvasti vakuutusturvan riittävyyttä ja kattavuutta konsernin toiminnan laajuus ja luonne huomioon ottaen.

### KOKONAISVALTAINEN RISKIENHALLINTA

Riskienhallinnan konsepti on merkittävä osa Cramo-konsernin valvontajärjestelmää. Sen tarkoituksena on varmistaa, että konsernin liiketoimintaan kohdistuvat riskit tunnistetaan ja että niitä arvioidaan ja seurataan jatkuvasti.

Kokonaisvaltainen riskienhallinta on Cramo-konsernin strategia-prosessiin, operatiiviseen suunnitteluun, päivittäiseen päätöksentekoon ja toiminnan valvontaan integroitu jatkuva prosessi. Se on myös osa konsernin sisäistä valvontaympäristöä.

Hallitus, konsernijohto ja konsernin talous- ja kehittämistoiminto ovat vastuussa strategisten, operatiivisten ja rahoitusriskien, olosuhde- ja ympäristöriskien sekä näihin liittyvän vakuutusturvan hallinnasta. Toimitusjohtajat laativat lisäksi vuosittain talousarvion valmistelun yhteydessä maakohtaisen

## CRAMON KOKONAISSVALTAISEN RISKIENHALLINNAN JÄRJESTELMÄ

### KOKONAISSVALTAISEN RISKIENHALLINTA

STRATEGISEN SUUNNITTELU	RISKIEN TUNNISTAMINEN JA PRIORISOINTI	PROSESSIT JA VALVONTA	INVESTOINTIEN HALLINTA
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Strateginen suunnittelu toimii kokonaisvaltaisen riskienhallinnan pohjana</li> <li>• Strategiset teemat ja strategiset projektit</li> <li>• Tytäryhtiöiden liiketoimintasuunnitelmat</li> <li>• Muut lähtötiedot riskienhallintaan</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Strategisiin teemoihin liittyvien riskialueiden tunnistaminen konserni- ja yhtiötasolla</li> <li>• Riskien luokittelu                             <ul style="list-style-type: none"> <li>• Strategiset riskit</li> <li>• Operatiiviset riskit</li> <li>• Taloudelliset riskit</li> <li>• Olosuheriskit</li> <li>• Ympäristöriskit</li> <li>• Muut riskit</li> </ul> </li> <li>• Riskialueiden priorisointi seuraavien seikkojen suhteen                             <ul style="list-style-type: none"> <li>• Vaikutuksen laajuus</li> <li>• Todennäköisyys</li> </ul> </li> <li>• Toimintasuunnitelma</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tavoitteiden saavuttamisen ja strategian toteuttamisen kannalta tärkeimpien prosessien valinta</li> <li>• Tärkeimpien valvontatoimien tunnistaminen</li> <li>• Muiden prosessien (esim. tukitoimintojen) ja valvontatoimien tarkastelu</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Investoinnit pitkäaikaisiin varoihin</li> <li>• Yritystojen pitkäaikaiset varat</li> <li>• Pääoman ja hyväksyntöjen kustannus</li> </ul>
		<p><b>ENNAKOIVIEN INDIKAATTOREIDEN VALINTA</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ennakoivien indikaattoreiden valinta ensisijaisten riskialueiden mukaisesti ja riskien laajuuden mittaamiseksi</li> <li>• Indikaattoreita ovat sekä ulkoiset indikaattorit (markkinaindikaattorit) että sisäiset indikaattorit (yhtiön indikaattorit)</li> <li>• Ennakoivia indikaattoreita käytetään yhdessä tavanomaisten johdon raportointitietojen kanssa</li> </ul>	<p><b>VALMIUSSUUNNITTELU</b></p> <p>NORMAALIT OLOSUHEET    LASKUSUHDANNE    KRIISI</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ennakoivien indikaattoreiden seurantaprosessi</li> <li>• Johtopäätökset indikaattoreista päivittäiseen päätöksentekoon ja toimintaan</li> <li>• Vuokrausliiketoiminnan toiminnalliset suojaukset</li> </ul>
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tilanteen vakavuuden tunnistaminen ja määrittäminen ennakoivien indikaattoreiden avulla</li> <li>• Valmiussuunnitelma tietyssä tilanteessa tehtävistä toimista</li> <li>• Valmiussuunnitelman mukaisten toimien toteuttaminen tarpeen mukaan</li> </ul>	

riskiprofiiliin. Riskiprofiili ja siihen liittyvä riskienhallintaohjelma on mukautettava kyseistä tytäryhtiötä vastaavaksi.

Osana strategista suunnittelua Cramo on tunnistanut strategisiin teemoihin liittyviä riskejä sekä konsernin että toimintamaiden tasolla. Tunnistetut riskit on luokiteltu strategisiin riskeihin, operatiivisiin riskeihin, rahoitus-, olosuhte- ja ympäristöriskeihin sekä muihin riskeihin. Riskialueet on asetettu tärkeysjärjestykseen vaikutuksen laajuuden ja todennäköisyyden perusteella. Myös toimintasuunnitelma on laadittu.

Strategian seurantaan kuuluu tiettyjen ennakoivien indikaattoreiden aktiivinen seuranta, jonka avulla pyritään havaitsemaan muutokset markkinaolosuhteissa tai yhtiön toiminnassa mahdollisimman aikaisessa vaiheessa. Ennakoivat indikaattorit voidaan jakaa ulkoisiin ja sisäisiin indikaattoreihin. Ulkoisia indikaattoreita ovat esimerkiksi bruttokansantuotteen ja rakentamisen kasvuvauhti sekä luottamusindeksit; sisäisiä indikaattoreita ovat esimerkiksi vuokrauskaluston käyttöasteet ja siirtokelpoisten tilojen tilauskanta. Cramo seuraa varsinaisten indikaattorien lisäksi myös useita päivittäisestä vuokraustoiminnasta ilmeneviä heikkoja signaaleja.

#### VUOKRAUSLIIKETOIMINTOJEN TOIMINNALLINEN SUOJAUTUMINEN

Cramo on luonut joukon toiminnallisia suojauksia, jotka lisäävät vuokrausliiketoiminnan joustavuutta ja vähentävät sen altistumista riskeille. Cramo on ensinnäkin pyrkinyt vähentämään liiketoiminnan riskialttiutta kehittämällä siirtokelpoisten tilojen liiketoimintaa aktiivisesti. Siirtokelpoisten tilojen kysyntä on kone- ja laitevuokrausta vähemmän riippuvainen talouden suhdanteista. Vuokrasopimukset ovat pidempia, ja julkinen sektori on tärkeä asiakassegmentti.

Toiseksi Cramo keskittyy vähentämään asiakasriskejään kasvattamalla, laajentamalla ja tasapainottamalla asiakaskuntaansa siten, että riippuvuus yksittäisistä asiakkaista ja asiakassegmenteistä vähenee. Kolmanneksi Cramo rajoittaa maantieteellistä riskialttiutta laajentamalla liiketoimintansa maantieteellistä ulottuvuutta.

Lisäksi Cramo rajoittaa pääomavaltaisuuttaan konserninlaajuisella kalustonhallinta- ja rahoitusstrategialla. Cramon kalustonhallintastrategian ansiosta konserni voi nopeasti reagoida kysynnän muutoksiin joko siirtämällä kalustoa laajan kansainvälisen toimipisteverkostonsa sisällä tai myymällä tai romuttamalla ylimääräistä kalustoa vakiintuneiden myyntikanavien kautta. Kaluston rahoitusstrategia auttaa Cramoa luomaan joustavan rahoitusyhdistelmän, joka vastaa niin pitkäaikaisiin kaluston rahoitustarpeisiin kuin lyhytaikaisiin kysynnän muutoksiinkin kustannustehokkaasti ja riskejä minimoiden.

#### VALMIUSSUUNNITTELU KAUTTA KOKO LIIKETOIMINTASYKLIN

Cramon valmiussuunnitelma määrittelee toimet, joihin ryhdytään markkinoiden kääntyessä laskuun niin konserni- kuin tytäryhtiötasollakin. Normaaleissa markkinaolosuhteissa Cramon valmiussuunnitelmaan liittyvät toimet keskittyvät suunnitteluun ja liiketoimintaympäristön aktiiviseen seurantaan. Ennakoivista indikaattoreista ja keskeisistä tunnusluvuista tehtävät johtopäätökset otetaan huomioon päivittäisissä liiketoiminnallisissa päätöksissä toimintasyklin vaiheesta riippumatta. Lisäksi Cramo keskittyy jatkuvasti parantamaan vuokrausliiketoiminnan suojauksia.

Laskusuhdanteessa tai kriisissä ennakoivia indikaattoreita käytetään lisäksi tilanteen vakavuuden tunnistamiseen ja määrittämiseen. Tilanneanalyysin pohjalta toteutetaan valmiussuunnitelmia tarvittavassa

määrin. Valmiussuunnitelman mukaisia toimia laskusuhdanteessa ovat mm. investointien vähentäminen, käyttöleasingillä rahoitetun kaluston palauttaminen, organisaation ja toimipisteverkoston uudelleenjärjestely, kaluston siirrot ja myynnit, alihankintatyön vähentäminen sekä erilaiset kiinteiden kulujen leikkaukset.

#### VASTUU RISKIENHALLINNASTA

Vastuu konsernin riskienhallintaprosessien toimivuuden ja kokonaisvaltaisuuden valvonnasta ja varmistamisesta kuuluu hallitukselle. Hallitus määrittää yhtiön riskinsietokykyä vallitsevien olosuhteiden mukaan.

Konsernin operatiivinen johto vastaa asetettujen tavoitteiden saavuttamisesta sekä tavoitteita uhkaavien riskien valvonnasta ja hallinnasta. Operatiivinen johto on sitoutunut tukemaan riskienhallintatoimien toteuttamista kaikin tavoin sekä varmistamaan riskienhallintaprosessin toimivuuden ja riittävien resurssien saatavuuden.

Riskiennhallinnan arviointien koordinoinnista vastaa konsernin talous- ja kehittämistoiminto, joka myös tukee johtoa, eri liiketoimintayksiköjä ja muita tukitoimintoja riskienhallintaohjelman toteuttamisessa. Osasto on vastuussa yksiköiden ohjauksesta ja neuvonnasta sekä toiminnan käytännön toteutuksen valvonnasta.

Konsernin talous- ja kehittämistoiminto kuuluu sisäisen tarkastuksen yksikkö tekee läheistä yhteistyötä yrityksen riskienhallinnan kanssa ja keskittyy toiminnassaan riskien arviointiin.

Liiketoimintayksiköt ja yritystoiminnot tunnistavat ja arvioivat omien vastuualueidensa osalta suunnitteluprosesseihin kohdistuvat merkittävät riskit ja huolehtivat tarvittaviin korjaustoimenpiteisiin ryhtymisen lisäksi sovitusta raportoinnista.

#### RISKIENHALLINTA VUONNA 2009

Vuonna 2009 riskienhallinta keskittyi arvioimaan muuttuvien markkinoiden vaikutuksia konsernin liiketoimintaan ja toimintoihin. Riskiarviointien perusteella Cramo arvioi muuttuviin markkinoihin liittyviä olennaisia lyhyen aikavälin strategisia tavoitteita ja vahvisti ne. Lisäksi konsernin riskienhallinta keskittyi ydinprosessien ja valvonnan kehittämiseen sekä kalustohallintaan. Erytystä huomiota kiinnitettiin taloudelliseen raportointiprosessiin.

Jo vuonna 2007 aloitettua valmiussuunnitelmatyötä jatkettiin vuosina 2008–2009 sekä konsernitasolla että tytäryhtiöissä paikallisten markkinaolosuhteiden mukaisesti. Vuonna 2009 valmiussuunnitelmia ja niihin liittyviä toimenpiteitä seurattiin kuukausittain. Useiden tytäryhtiöiden valmiussuunnitelmia uudistettiin vastaamaan muuttuneita markkinaolosuhteita. Myös vuodelle 2010 laadittua valmiussuunnitelmaa on päivitetty osana liiketoimintasuunnitteluprosessia.

#### SISÄINEN TARKASTUS

Cramo-konsernissa sisäinen valvonta perustuu riippumattomaan sisäiseen tarkastukseen, sisäisiin toimintaperiaatteisiin ja ohjeisiin, taloudelliseen raportointiin, valvontaan ja dokumentointiin sekä prosessien ja menettelytapojen läpinäkyvyyteen. Erytys huomiota on kiinnitetty operatiivisten toimintojen järjestelmällisyyteen toimipisteissä, vuokrauskaluston hallintaan ja selkeään raportointiin.

Sisäinen tarkastus tutkii ja arvioi organisaation hallinnoinnin, riskienhallintaprosessin ja sisäisen valvontarakenteen riittävyttä ja tehokkuutta sekä toiminnan laatua organisaation toteuttaessa sille kuuluvia tehtäviä määritettyjen tavoitteidensa saavuttamiseksi. Tarkastukseen kuuluu

- taloudellisten ja toiminnallisten tietojen luotettavuuden ja asianmukaisuuden tarkastaminen
- toimintoihin merkittävästi vaikuttavien toimintaohjeiden, suunnitelmien, menettelytapojen, lakien ja määräysten noudattamisen tarkastaminen
- omaisuuden turvaamistapojen tarkastaminen ja tilanteen mukaan omaisuuden olemassaolon toteaminen
- resurssien hankinnan, käyttämisen ja suojauksen taloudellisuuden ja tehokkuuden tarkastaminen ja arviointi
- toimintojen ja ohjelmien tarkastaminen sen toteamiseksi, ovatko tulokset määritettyjen tavoitteiden mukaisia ja toteutetaanko toimintoja ja ohjelmia suunnitelman mukaisesti
- tiettyjen toimintojen tarkastaminen hallituksen tai johdon pyynnöstä
- yhteisten valvontatoimien tehokkuuden valvonta ja arviointi
- tarkastettavan organisaation riskientunnistus- ja -hallintajärjestelmän tehokkuuden seuranta ja arviointi.

Tarkastusvaliokunta vahvistaa konsernin sisäisen tarkastuksen yksikön työjärjestyksen ja vuosittaisen tarkastussuunnitelman sekä arvioi yksikön toimintaa. Yksikkö tekee säännöllisiä tarkastuskäyntejä Cramon toimipisteisiin eri maissa. Lisäksi sisäinen tarkastus vastaa konsernin eri yksiköiden toiminnan tehokkuuden ja määräysten noudattamisen arvioinnista. Sisäisen tarkastuksen päällikkö raportoi tuloksista ja suositeltavista toimista tarkastusvaliokunnalle ja hallitukselle. Sisäisen tarkastuksen päällikkö raportoi hallinnollisesti talous- ja rahoitusjohtajalle sekä esittelee auditointien tulokset konsernin johdolle.

#### TALOUDELLISTA RAPORTOINTIA KOSKEVA SISÄINEN VALVONTA JA RISKIENHALLINTA

Lisätietoja taloudelliseen raportointiin liittyvästä sisäisestä valvonnasta ja riskienhallinnasta on dokumentissa "Selvitys hallinto ja ohjausjärjestelmästä" joka on julkaistu internet-sivuillamme.

#### SISÄISEN VALVONNAN JA RISKIENHALLINNAN KEHITYSTOIMET VUONNA 2009 JA PRIORITEETTIALUEET VUONNA 2010

##### Yleiset sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan kehitystoimet vuonna 2009

Keväällä 2009 konsernin johtoryhmä toteutti riskiperusteisen strategiatarkestelun, jonka tavoitteena oli arvioida pitkän aikavälin strategisia painopistealueita, vahvistaa lyhyen aikavälin strategiset tavoitteet ja arvioida markkina-ajurit haasteellisissa markkinatilanteissa. Arviointi perustui liiketoimintayksiköiden näkemyksiin ja palautteisiin liittyen eri markkinaympäristöjen haasteisiin ja mahdollisuuksiin. Toimipisteiden

liiketoiminnan ja talouden ohjauksen parantamiseksi liiketoimintayksiköiden ja toimipisteiden keskeiset tunnusluvut sovitettiin vastaamaan uudelleen arvioituja arvo-ajureita erillisessä projektissa syksyllä 2009. Lisäksi Cramo keskittyi vuonna 2009 One Cramo Enterprise Rental -projektiin ja paransi edelleen Cramo Business intelligence (CraBi) -raportointityökalua konsernin raportoinnin kehittämiseksi ja yhtenäistämiseksi. Lisäksi konsernin riskienhallinta keskittyi ydinprosessien ja valvonnan kehittämiseen sekä kalustohallintaan. Erityistä huomiota kiinnitettiin taloudelliseen raportointiprosessiin.

Vuonna 2009 sisäisen tarkastuksen yksikkö toteutti useita toimeksiantoja, joissa keskityttiin erityisesti taloudelliseen raportointiprosessiin ja konsernin tärkeimpiin liiketoimintaprosesseihin. Tarkastuksia tehtiin toimipiste-, tytäryhtiö- ja konsernitason tasolla. Maantieteellisesti sisäisen tarkastuksen yksikön työ kohdistui erityisesti Keski- ja Itä-Euroopan maihin.

**Taloudelliseen raportointiin liittyvät sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan kehitystoimet vuonna 2009**

Vuoden 2009 aikana Cramo tunnisti ja analysoi konsernin talousraportointiprosessiin liittyviä riskejä osana sisäisen valvonnan kehitysohjelmaansa. Tilinpäätösraportoinnin prosessin ja siihen sisältyvien riskien ymmärryksen tehostamiseksi kontrolleja arvioitiin kirjanpitoventien tasolta vuosikertomusraportointiin asti. Riskit, kontrollitavoitteet ja konsernin yhtenäiset kontrollit kuvattiin sekä liiketoimintayksiköiden kuukausittaisessa raportoinnissa että konsernin konsolidointiprosessissa. Kontrollitoimenpiteet määriteltiin ja valittiin ottaen huomioon riskienhallinnan kustannukset ja tehokkuus taloudellisen raportoinnin tavoitteiden saavuttamisessa. Tämän jälkeen konsernin talous- ja kehitystoiminto aloitti kontrollien tehokkuuden arvioinnin eri liiketoimintayksiköissä varmistaakseen, että määritellyt yhtenäiset kontrollit on otettu käyttöön johdonmukaisesti.

Vuonna 2009 Cramo kehitti lisäksi kontrollien itsearviointityökalun eri liiketoimintaprosesseihin liittyvien valvontatoimien arvioimiseksi. Koska liiketoimintaprosessien kontrollien analyysi sisältää myös taloudelliseen raportointiin liittyviä kysymyksiä, itsearviointityökalu parantaa taloudelliseen raportointiin liittyviä valvontatoimia. Työkalua testattiin muutamassa valitussa kohdemaassa vuoden 2009 aikana. Käyttöönottoa jatketaan ja toimintamaiden itsearviointimenettelyjä kehitetään edelleen vuonna 2010.

**Prioriteettialueet vuonna 2010**

Vuoden 2010 keskeisiä teemoja ovat tuloksellinen liiketoiminnan ohjaus sekä sisäisen ja ulkoisen raportoinnin eheys. Painopistealueisiin kuuluvat tehostettujen kontrollitoimenpiteiden täytäntöpanon jatkaminen ja taloudelliseen raportointiin liittyvien kontrollien riittävyyden ja tehokkuuden operatiivinen seuranta.

Liiketoimintayksiköiden itsearviointia varten Cramon johto on määritellyt ne ydinprosessit, joissa sisäisen valvonnan kehitystyö asetetaan etusijalle. Vuonna 2010 johto keskittyy kalustonhallintaan, toimipisteiden franchising-konseptin toiminnallisuuteen ja palvelujen ja tuotteiden

hinnoitteluun liittyvään riskienhallintaan ja sisäiseen valvontaan. Eri maiden toimipisteissä Cramo aloittaa uudistettujen keskeisten tunnuslukujen käyttöönoton tavoitteenaan yhtenäistää liiketoiminnan seuranta ja kehittää sisäisen johdon raportointia. Sisäisen valvonnan menettelyjen kokonaisvaltainen kehittäminen jatkuu vuonna 2010.

**SISÄPIIRIASIOIDEN HALLINTO**

Cramo noudattaa NASDAQ OMX Helsinki Oy:n sisäpiirisääntöjä. Yhtiön sisäiset sisäpiirisäännöt päivitetään säännöllisesti sekä asetetaan kaikkien pysyvien sisäpiiriläisten sekä työntekijöiden nähtäville. Euroclear Finland Oy pitää sisäpiiri-rekisteriä Cramon pysyvistä sisäpiiriläisistä.

Cramo edellyttää henkilöstöltään ja yhteistyökumppaneiltaan sisäpiirisääntöjen noudattamista. Sisäpiiriasioiden hoidosta ja valvonnasta vastaa talous- ja rahoitusjohtaja.

**TILINTARKASTAJAT**

Yhtiöllä on vähintään yksi ja enintään kaksi tilintarkastajaa, joiden on oltava Keskuskaupakamarin hyväksymiä tilintarkastajia (KHT) tai tilintarkastusyhteisöjä. Tilintarkastajien toimikausi päättyy valintaa seuraavan varsinaisen yhtiökokouksen päättyessä. Jos varsinainen yhtiökokous valitsee ainoastaan yhden tilintarkastajan eikä tämä ole Keskuskaupakamarin hyväksymä tilintarkastusyhteisö, on valittava yksi varatilintarkastaja.

Varsinaisessa yhtiökokouksessa 1.4.2009 valittiin yhtiön tilintarkastajaksi vuonna 2010 pidettävän seuraavan varsinaisen yhtiökokouksen päättymiseen asti KHT-yhteisö Ernst & Young Oy, joka on nimittänyt päivastuulliseksi tilintarkastajaksi KHT Erkkä Talvingon. Sekä Talvinko että Ernst & Young Oy ovat toimineet yhtiön tilintarkastajina vuodesta 2006.

TILINTARKASTAJIEN PALKKIOT, 1 000 €	2009	2008	MUUTOS %
Tilintarkastuspalkkiot	532	525	1,3
Veroneuvonta	126	245	-48,6
Muut palvelut	174	393	-55,7
<b>Kulut yhteensä</b>	<b>832</b>	<b>1163</b>	<b>-28,5</b>



## HALLITUS 31.12.2009



### 1. STIG GUSTAVSON

S. 1945, Suomen kansalainen, vuorineuvos, tekniikan tohtori ja DI  
Hallituksen puheenjohtaja vuodesta 2007, jäsen vuodesta 2006  
Nimitys- ja palkitsemisvaliokunnan puheenjohtaja

#### Keskeinen työkokemus:

Konecranes Oyj:n toimitusjohtaja ja konsernihoitaja 1994–2005;  
KONEen Nosturidivisioonan toimitusjohtaja 1988–1994; useita  
johtotehtäviä suomalaisissa suuryrityksissä 1969–1988

#### Muut luottamustehtävät:

Hallituksen puheenjohtaja seuraavissa: Konecranes Oyj,  
Dynea Oy, Stiftelsen Arcada, Svenska Handelsbanken AB (publ)  
Suomen aluepankki, Tekniikan Akatemia  
Hallituksen varapuheenjohtaja seuraavassa: Mercantile Oy Ab  
Hallituksen jäsen seuraavassa: Vaisala Oyj  
Keskinäisen eläkevakuutusyhtiö Varman hallintoneuvoston jäsen;  
Senior Industrial Advisor, IK Investment Partners  
*Yhtiöstä ja suurimmista osakkeenomistajista riippumaton*

### 2. EINO HALONEN

S. 1949, Suomen kansalainen, rahoitusneuvos, ekonomi  
Hallituksen varapuheenjohtaja vuodesta 2007, jäsen vuodesta 2003  
Tarkastusvaliokunnan puheenjohtaja

#### Keskeinen työkokemus:

Keskinäisen Henkivakuutusyhtiö Suomen toimitusjohtaja 2000–2007

#### Muut luottamustehtävät:

Hallituksen jäsen seuraavissa: Metsäliitto-konserni, YIT Oyj  
*Yhtiöstä riippumaton ja Keskinäisen Henkivakuutusyhtiö Suomen  
entisenä toimitusjohtajana suurimmista osakkeenomistajista  
riippuvainen 31.12.2010 saakka*

### 3. FREDRIK CAPPELEN

S. 1957, Ruotsin kansalainen, ekonomi  
Hallituksen jäsen vuodesta 2008  
Tarkastusvaliokunnan jäsen

#### Keskeinen työkokemus:

Nobian toimitusjohtaja 1995–2008

#### Muut luottamustehtävät:

Hallituksen puheenjohtaja seuraavissa: Byggmax AB, Svedbergs AB,  
Munksjö Paper AB  
Varapuheenjohtaja seuraavassa: ICC Sweden  
Hallituksen jäsen seuraavissa: Securitas AB, Carnegie Investment  
Bank AB, Granngården AB  
*Yhtiöstä ja suurimmista osakkeenomistajista riippumaton*

### 4. GUNNAR GLIFBERG

S. 1943, Ruotsin kansalainen, insinööri  
Hallituksen jäsen vuodesta 2006  
Nimitys- ja palkitsemisvaliokunnan jäsen

#### Keskeinen työkokemus:

Cramo AB:n toimitusjohtaja 1994–2005

*Yhtiöstä ja suurimmista osakkeenomistajista riippumaton*



### 5. HANNU KROGERUS

S. 1949, Suomen kansalainen, varatuomari, asianajaja, laamanni  
Hallituksen jäsen vuodesta 2006  
Nimitys- ja palkitsemisvaliokunnan jäsen

**Päätoimi:**

Asianajotoimisto Krogerus Oy:n Senior Partner ja perustajaosakas

**Muut luottamustehtävät:**

Hallituksen puheenjohtaja seuraavissa: Asianajotoimisto Krogerus Oy,

Adelec Industries Ltd. Oy, Luoteis-Venäjän Kehitysyhtiö Oy

**Hallituksen jäsen seuraavissa:** Genelec Oy, Startex Oy

*Yhtiöstä ja suurimmista osakkeenomistajista riippumaton*

### 6. ESKO MÄKELÄ

S. 1943, Suomen kansalainen, teollisuusneuvos, DI, MBA  
Hallituksen jäsen vuodesta 2007  
Tarkastusvaliokunnan jäsen

**Keskeinen työkokemus:**

YIT Oyj:n talous- ja rahoitusjohtaja 1987–2006

**Muut luottamustehtävät:**

Hallituksen puheenjohtaja seuraavassa: Everalis Oy

*Yhtiöstä ja suurimmista osakkeenomistajista riippumaton*

### 7. JARI LAINIO

S. 1955, Suomen kansalainen, rakennusmestari  
Hallituksen jäsen vuodesta 2009  
Tarkastusvaliokunnan jäsen

**Päätoimi:**

Lainio & Laivoranta Oy:n toimitusjohtaja,

Rakennustoimisto Lainio & Laivoranta Oy:n toimitusjohtaja

**Keskeinen työkokemus:**

Rakennustoimisto Laivoranta Oy:n toimitusjohtaja 1989–1994,

Rakennustoimisto Laivoranta Oy:n teknillinen johtaja 1986–1989,

Rakennustoimisto Lainio & Laaksonen Oy:n toimitusjohtaja 1982–1986

**Muut luottamustehtävät:**

Hallituksen jäsen seuraavissa: Turun Rakentamistaidon

edistämissäätiö; Rakennusteollisuus RT, Lounais-Suomi

*Yhtiöstä ja suurimmista osakkeenomistajista riippumaton*

Mika Puittinen

Hallituksen sihteeri (ei hallituksen jäsen)

”Riippumattomalla” tarkoitetaan, ettei hallituksen jäsenellä ole jäsenyyttään lukuun ottamatta olennaista suhdetta Cramoon ja että jäsen on riippumaton yhtiön merkittävistä osakkeenomistajista.

Lisätietoja hallituksen toiminnasta on sivuilla 100–102.

**1. VESA KOIVULA**

S. 1954, Suomen kansalainen, DI  
Toimitusjohtaja vuodesta 2003  
Cramon palveluksessa vuodesta 2003

**Aiempi työkokemus:**

Fiskars Inha, Ähtärin tehtaat, toimitusjohtaja 2001–2003 ja varatoimitusjohtaja 1995–2001; Morus Oy, toimitusjohtaja 1992–1995

**Muut luottamustehtävät:**

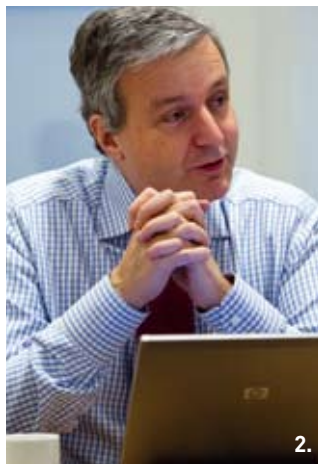
Hallituksen jäsen seuraavassa: Marinetek Group Oy vuodesta 2007

**4. ERIK BENGTTSSON**

S. 1969, Ruotsin kansalainen, DI  
Johtaja, Ruotsi, vuodesta 2008  
Cramon palveluksessa vuodesta 2005

**Aiempi työkokemus:**

Cramo Sverige AB, itäisen alueen aluejohtaja 2005–2008; BT Svenska, myyntijohtaja 2001–2005; Parker Hannifin, tuotantoinsinööri ja kenttämyynti 1995–2001

**KONSERNIN JOHTORYHMÄ 31.12.2009****2. GÖRAN CARLSSON**

S. 1958, Ruotsin kansalainen, tekniikan opinnot  
Lundin yliopistossa Ruotsissa  
Varatoimitusjohtaja vuodesta 2006. Vastaa Tanskan, Puolan, Tsekin tasavallan ja Slovakian toimintoista vuodesta 2009  
Konsernin johtoryhmän jäsen vuodesta 2006  
Cramon palveluksessa vuodesta 2005

**Aiempi työkokemus:**

Cramo AB, konsernijohtaja 2005; FläktWoods Group, johtaja 2002–2004; Electrolux South Africa, toimitusjohtaja 1998–2001; The Lux Group, konsernijohtaja 1993–1998; Lux France, toimitusjohtaja 1991–1993; Electrolux Philippines, toimitusjohtaja 1986–1991; Electrolux Far East, toimitusjohtaja 1984–1986

**3. MARTTI ALA-HÄRKÖNEN**

S. 1965, Suomen kansalainen, KTT, TkL  
Talous- ja rahoitusjohtaja vuodesta 2006  
Konsernin johtoryhmän jäsen vuodesta 2006  
Cramon palveluksessa vuodesta 2006

**Aiempi työkokemus:**

WM-data Oy, talousjohtaja 2004–2006; Novo Group Oyj, johtaja, liiketoiminnan kehitys-, talous- ja rahoitusjohtaja 1998–2003; Postipankki Oy, rahoituspäällikkö, emissiopäällikkö 1995–1998

**Muut luottamustehtävät:**

Hallituksen jäsen seuraavassa: Kauppateollinen yhdistys vuodesta 2006

**5. TATU HAUHIO**

S. 1970, Suomen kansalainen, KTM  
Johtaja, Suomi, vuodesta 2006  
Konsernin johtoryhmän jäsen vuodesta 2006  
Cramon palveluksessa vuodesta 2004

**Aiempi työkokemus:**

RK-konserni, projektivuokrauksen ja ulkomaantoimintojen johtaja 2004–2005; Suomen Projektivuokraus Oy, kehitysjohtaja 2003; Cap Gemini Oy, IT-konsultti, laatu- ja riskienhallintatehtävät 1997–2002

**Muut luottamustehtävät:**

Hallituksen jäsen seuraavassa: Imaginative Minds Oy vuodesta 2009

**6. JARMO LAASANEN**

S. 1950, Suomen kansalainen, MBA  
Johtaja, Keski- ja Itä-Eurooppa, vuodesta 2006  
Konsernin johtoryhmän jäsen vuodesta 2006  
Cramon palveluksessa vuodesta 2004

**Aiempi työkokemus:**

Cramo Suomi Oy, toimitusjohtaja 2004–2005; Addsoft Solutions Oy, toimitusjohtaja 2001–2004; Getronics Oy/Corp., toimitusjohtaja, Koillis-Euroopan aluepäällikkö, apulaisjohtaja 1998–2001; Olivetti Oy, palvelujohtaja, toimitusjohtaja 1992–1998; Unisys Oy, myyntipäällikkö, myyntijohtaja 1980–1992

**7. OSSI ALASTALO**

S. 1966, Suomen kansalainen, opinnot Tampereen teknillisessä korkeakoulussa

Johtaja, kalustonhallinta/siirtokelpoiset tilat, vuodesta 2006

Konsernin johtoryhmän jäsen vuodesta 2006

Cramon palveluksessa vuodesta 2000

**Aiempi työkokemus:**

Tilamarkkinat Oy (myöhemmin Cramo Instant Oy), toimitusjohtaja 2001–2006, varatoimitusjohtaja 1999–2001 ja logistiikkajohtaja 1989–1999

**10. FINN LØKKEN**

S. 1964, Norjan kansalainen, koneteknikko

Johtaja, Norja, vuodesta 2009

Konsernin johtoryhmän jäsen vuodesta 2009

Cramon palveluksessa vuodesta 2003

**Aiempi työkokemus:**

Cramo Norja, toimitusjohtaja vuodesta 2003; Bautas, aluepäällikkö 1998–2003; Stavdal Øst AS, toimitusjohtaja 1996–1998; Finn Løkken AS, toimitusjohtaja 1992–1996

**Muut luottamustehtävät:**

Hallituksen puheenjohtaja seuraavissa: Cramo Instant AS ja Hamar Liftutleie AS

**8. MARTIN HOLMGREN**

S. 1967, Ruotsin kansalainen, B.Sc. (Business Administration)

Johtaja, kalustohallinta/kone- ja laitevuokraus vuodesta 2009

Konsernin johtoryhmän jäsen vuodesta 2009

Cramon palveluksessa vuodesta 2003

**Aiempi työkokemus:**

Cramo AB, Nostinkaluston ja rakennuskoneiden tuotepäällikkö 2003–2008; Telia Mobile, kehityspäällikkö 2000–2003; ABB, hankintapäällikkö 1998–2000; Platzer Bygg, työmaapäällikkö 1989–1995

**Muut luottamustehtävät:**

Hallituksen jäsen, Swedish Rental -toimialajärjestö, vuodesta 2004

**9. EVA HARSTRÖM**

S. 1961, Ruotsin kansalainen, M.Sc. (tuotantotalous ja tekniikka)

Tietohallintojohtaja vuodesta 2006

Konsernin johtoryhmän jäsen vuodesta 2006

Cramon palveluksessa vuodesta 2006

**Aiempi työkokemus:**

St. Jude Medical AB, projektipäällikkö, IT-päällikkö, IT-johtaja 1995–2006; IBS Sverige AB, systeemisuunnittelija ja projektipäällikkö 1986–1995

Lisätietoja toimitusjohtajan ja johtoryhmän vastuualueista on sivuilla 102–103.



# TIETOJA OSAKKEENOMISTAJILLE

## VARSINAINEN YHTIÖKOKOUS

Cramo Oyj:n varsinainen yhtiökokous pidetään tiistaina 13.4.2010 klo 10.00 Marina Congress Centerissä, Katajanokanlaituri 6, Helsinki. Rekisteröityneiden osakkeenomistajien vastaanottaminen alkaa klo 9.00.

Osakkeenomistajien, jotka haluavat osallistua yhtiökokoukseen, on oltava rekisteröitynä 30.3.2010 Euroclear Finland Oy:n pitämään yhtiön osakasluetteloon ja ilmoitettava yhtiölle osallistumisestaan viimeistään 8.4.2010 toimittamalla kirjallinen ilmoitus osoitteeseen Cramo Oyj, "Yhtiökokous", Kalliosolantie 2, 01740 Vantaa, soittamalla numeroon 044 750 5650/Mikko Äijälä (maanantaista perjantaihin klo 10–12), faksaamalla numeroon 010 661 1298 tai lähettämällä sähköpostia osoitteeseen agm@cramo.com.

## OSINGONMAKSU

Hallitus ehdottaa yhtiökokoukselle, ettei osinkoa makseta tilikaudelta 2009. Hallitus on kuitenkin päättänyt harkita ylimääräisen yhtiökokouksen koollekutsumista päättämään mahdollisesta osingonmaksusta vuoden 2010 toisen vuosipuoliskon aikana. Vuonna 2008 osinkoa maksettiin 0,20 euroa osaketta kohden eli 12,6 prosenttia raportoidusta osakekohtaisesta tuloksesta.

## CRAMON OSAKKEEN PERUSTIEDOT

- Listattu NASDAQ OMX Helsinki Oy:ssä
- Kaupankäyntitunnus: CRA1V
- Toimiala: Kauppayhtiöt ja jälleenmyyjät
- Osakemäärä 31.12.2009: 30 660 189

## OSAKKEENOMISTAJAT

Cramolla oli 10 327 osakkeenomistajaa 1.1.2009 ja 10 146 osakkeenomistajaa 31.12.2009. Tietoja suurimmista osakkeenomistajista on sivulla 79. Lisätietoja johtoryhmän osakeomistuksesta on sivulla 104. Lisätietoja palkkioista on sivuilla 104–105.

## HALLITUKSEN VOIMASSA OLEVAT VALTUUDET

Hallituksella on valtuutus päättää enintään 3 066 000 yhtiön oman osakkeen hankkimisesta. Valtuutuksen nojalla omia osakkeita voidaan hankkia vain yhtiön vapaaseen pääomaan kuuluvilla varoilla. Lisäksi hallituksella on valtuudet päättää optio-oikeuksien ja muiden osakeyhtiölain 10. luvussa tarkoitettujen osakkeisiin oikeuttavien erityisten oikeuksien antamisesta. Hallituksella on myös valtuudet jakaa vuoden

2006 optio-oikeuksia korkeintaan 3 000 000 kappaletta ja vuoden 2009 optio-oikeuksia korkeintaan 1 000 000 kappaletta.

## TALOUDELLINEN RAPORTOINTI

- Vuosikertomus, sähköinen versio viikolla 10 (8.–14.3.) 2010
- Varsinainen yhtiökokous tiistaina 13.4.2010
- Tammi-maaliskuun osavuositarkastus 7.5.2010
- Tammi-kesäkuun osavuositarkastus 29.7.2010
- Tammi-syyskuun osavuositarkastus 29.10.2010

Vuosikertomukset ja osavuositarkastukset ovat saatavana suomeksi ja englanniksi, ja ne ovat luettavissa myös Cramon verkkosivuilla osoitteessa [www.cramo.com](http://www.cramo.com) > Suomi > Sijoittajat.

Cramon johto järjestää analyytikoille ja tiedotusvälineiden edustajille säännöllisesti tiedotustilaisuuksia. Johto tapaa sijoittajia yksittäisissä ja ryhmätapaamisissa. Cramo osallistuu erilaisiin sijoittajatapahtumiin. Cramo noudattaa kolmen viikon pituista hiljaista jaksoa tulosjulkistuksiensa edellä.

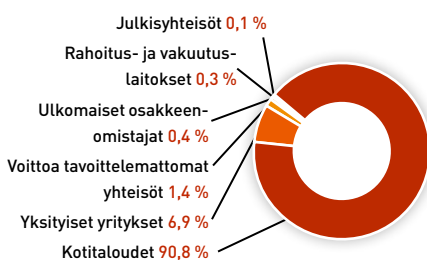
## ANALYYTIKOT

Tietomme mukaan ainakin seuraavat analyytikot seuraavat Cramon kehitystä. He ovat analysoineet omasta aloitteestaan Cramoa ja laatineet kirjallisia raportteja ja kommentteja ja pystyvät luonnehtimaan yhtiötä sijoituskohteena. Cramo ei vastaa analyyseissa esitetystä arvioista.

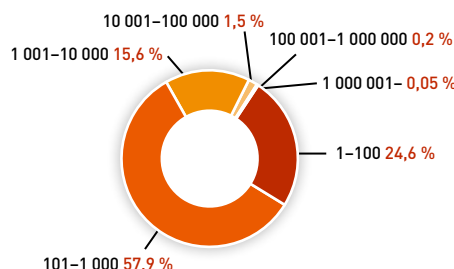
Carnegie  
Danske Markets  
Deutsche Bank  
eQ Pankki  
Evli Pankki Oyj  
FIM  
Handelsbanken Capital Markets  
ICECAPITAL Securities Ltd  
Nordea Markets  
Pohjola Pankki Oyj  
SEB Enskilda Equities  
Sofia Pankki Oyj

Cramoa seuraavien analyytikoiden ajantasaiset yhteystiedot ovat saatavilla osoitteessa [www.cramo.com](http://www.cramo.com) > Suomi > Sijoittajat > Osake.

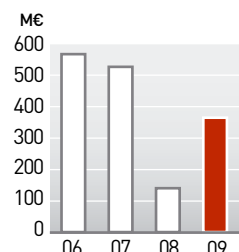
## OSAKKEENOMISTAJAT RYHMITTÄIN 31.12.2009



## OSAKKEENOMISTUKSEN JAKAUTUMINEN SUURUUSLUOKITTAIN 31.12.2009



## MARKKINA-ARVO NASDAQ OMX HELSINGISSÄ, 2006–2009



Lisätietoja osakeista ja osakkeenomistajista on konsernitilinpäätöksen liitetiedossa 35 sivulla 79.

## SIJOITAJASUHTEET

Vesa Koivula, toimitusjohtaja,  
puh. 010 661 1240, sähköposti:  
vesa.koivula@cramo.com

Martti Ala-Härkönen, talous- ja  
rahoitusjohtaja, puh. 010 661 1270,  
sähköposti: martti.ala-harkonen@cramo.com

Merja Naumanen, IR-tiedottaja,  
puh. 010 661 1211, sähköposti:  
merja.naumanen@cramo.com

Taloudellisia julkaisuja voi tilata  
osoitteesta Cramo Oyj, Kalliosolantie 2,  
01740 Vantaa, puhelinnumerosta  
010 661 1211 tai sähköpostitse osoitteesta  
investor.relations@cramo.com.

Tietoa sijoittajille on saatavana verkossa  
osoitteessa [www.cramo.com](http://www.cramo.com) > Suomi >  
Sijoittajat. Sijoittajaosio sisältää tässä  
julkaisussa esitetyt asiat sekä muita  
sijoittajasuhteisiin liittyviä tietoja, kuten  
15 minuutin aikaviiveellä toimivan  
osakemonitorin, luettelon yrityksen  
pysyvistä julkisista sisäpiiriläisistä ja heidän  
osakeomistuksistaan, esitysmateriaalia ja  
ajankohtaista markkinatietoa sekä muita  
palveluja, kuten sijoituslaskurin.

## OSOITTEENMUUTOS

Jos osakkeenomistajan osoite tai  
osingonmaksua varten ilmoittama tilinumero  
muuttuu, osakkeenomistajan on toimitettava  
tästä kirjallinen ilmoitus arvo-osuustilinsä  
pitäjälle. Jos osakkeenomistajan tili on  
Euroclear Finland Oy:n tilinhoitajapalvelujen  
pitämä, kirjallinen ilmoitus lähetetään  
osoitteeseen Euroclear Finland Oy, PL 1110,  
00101 Helsinki, faksi 020 770 6656.

# YHTEYSTIEDOT

## KONSERNIN PÄÄKONTTORI

Cramo Oyj  
Kalliosolantie 2  
01740 Vantaa  
Suomi  
Puhelin 010 661 110  
[www.cramo.com](http://www.cramo.com)

## TOINEN KONSERNIKONTTORI

Cramo AB  
Torshamnsgatan 35  
SE-164 95 Kista  
Sweden  
Puhelin +46 8 623 5400  
[www.cramo.com](http://www.cramo.com)

## PAIKALLISET PÄÄKONTTORIT

### SUOMI

Cramo Finland Oy  
Kalliosolantie 2  
01740 Vantaa  
Suomi  
Puhelin 010 661 110  
[www.cramo.fi](http://www.cramo.fi)

Cramo Instant Oy  
PL 9, Huurretie 19  
33471 Ylöjärvi  
Suomi  
Puhelin 010 661 5500  
[www.cramo.fi](http://www.cramo.fi)

### RUOTSI

Cramo Sverige AB  
Torshamnsgatan 35  
SE-164 95 Kista  
Sweden  
Puhelin +46 8 623 5400  
[www.cramo.se](http://www.cramo.se)

Cramo Instant AB  
Torshamnsgatan 35  
SE-164 95 Kista  
Sweden  
Puhelin +46 8 623 5400  
[www.cramo.se](http://www.cramo.se)

### NORJA

Cramo AS  
PB 34, Alnabru  
NO-0614 Oslo  
Norway  
Puhelin +47 23 37 55 60  
[www.cramo.no](http://www.cramo.no)

Cramo Instant AS  
PB 33, Tverrveien 1  
NO-3056 Solbergelva  
Norway  
Puhelin +47 32 235 040  
[www.cramo.no](http://www.cramo.no)

### TANSKA

Cramo A/S  
Fabriksparken 30-32  
DK-2600 Glostrup  
Denmark  
Puhelin +45 70 110 210  
[www.cramo.dk](http://www.cramo.dk)

Cramo Instant A/S  
Huginsvej 6A  
DK-4100 Ringsted  
Denmark  
Puhelin +45 43 29 05 30  
[www.cramo.dk](http://www.cramo.dk)

### VIRO

Cramo Estonia AS  
Kadaka tee 131  
EE-129 15 Tallinn  
Estonia  
Puhelin +372 6 830 800  
[www.cramo.ee](http://www.cramo.ee)

### LATVIA

Cramo SIA  
Mellužiuiela 1  
LV-1067 Riga  
Latvia  
Puhelin +371 673 875 54  
[www.cramo.lv](http://www.cramo.lv)

### LIETTUA

Cramo UAB  
Verkių str. 50  
LT-09109 Vilnius  
Lithuania  
Puhelin +370 5 235 7040  
[www.cramo.lt](http://www.cramo.lt)

### PUOLA

Cramo Sp.Zo.o.  
Ul. Puławska 405  
PL-02801 Warsaw  
Poland  
Puhelin +48 22 211 98 98  
[www.cramo.pl](http://www.cramo.pl)

### VENÄJÄ

ZAO Cramo  
Zanevka 48/1  
RU-195298 St.Petersburg  
Russia  
Puhelin +7 812 448 4818  
[www.cramo.ru](http://www.cramo.ru)

ZAO Cramo Rus  
Mytishinsky district  
Chelobityevo village  
Moscow region  
141031 Russia  
Puhelin +7 495 926 7676  
[www.cramo.ru](http://www.cramo.ru)

### TSEKIN TASAVALTA

Cramo s.r.o.  
Na Petynce 136/120  
169 00 Prague 6  
Puhelin +420 220 512 182  
Czech Republic  
[www.cramo.cz](http://www.cramo.cz)

### SLOVAKIA

Cramo  
Kopcianska 16  
851 01 Bratislava  
Slovakia  
Puhelin +421 263 810 799  
[www.cramo.cz](http://www.cramo.cz)



# CRAMO OYJ VUOSIKERTOMUS 09

POWERING YOUR BUSINESS

**CRAMO OYJ**  
KALLIOSOLANTIE 2  
01740 VANTAA  
Y-TUNNUS 0196435-4  
WWW.CRAMO.COM

**C R A M O**

## TULEVAISUUTTA RAKENTAMASSA

CRAMO OYJ

CRAMO OYJ • VUOSIKERTOMUS 2009



**VUOSIKERTOMUS 2009**