



# Lemminkäinen

Vuosikertomus 2011

## Kohtaamisia:

# Uudiskohde syntyy vuoropuhelussa asiakkaan kanssa

Lemminkäisen rakennusprojekteissa asiakkaan tarpeet ja toiveet ohjaavat suunnittelua. Asiakkaat pääsevät vaikuttamaan toteutettaviin ratkaisuihin, jolloin lopputuloksesta saadaan paras mahdollinen juuri heidän tarpeisiinsa.

Anri Mäkinen ja Juuso Helokangas hankkivat tulevan kotinsa Jätkäsaaren uudelle asuinalueelle valmistuvasta Lemminkäisen uudiskohteesta. Jätkäsaaren rakennusprojekti on yksi näkyvä osoitus Lemminkäisen roolista helsinkiläisten asuinympäristön kehittäjänä. Yhtiö rakentaa tällä hetkellä myös esimerkiksi Töölönlahdelle pääkonttorityyppisiä toimistotiloja ja asuntoja. Vuosaareen valmistuu Kahvikortteli-niminen asuinalue, joka muokkaa merkittävästi kaupunginosan ilmettä.

Anri ja Juuso olivat päättäneet ostaa asunnon Espoon Olarista, mutta Jätkäsaaren kiinnostava sijainti ja asunnon sopiva koko saivat heidät muuttamaan mieltänsä. Lemminkäisen asuntomyyjä Jaana Jaatinen ei ihmettele pariskunnan päätöstä. Jätkäsaari on timantti, joka varmasti tulee kiinnostamaan ihmisiä.

Hyvän sijainnin lisäksi Anria ja Juusoa kiehtoivat uudiskohteessa asumisen helppous ja mahdollisuus pääs-

tä vaikuttamaan asunnon ratkaisuihin. Parhaita ratkaisuja mietitään asiakaslähtöisesti jo suunnitteluvaiheessa. Uuden kohteen suunnittelun alkaessa suunnittelutiimi käy läpi aiempia kokemuksia sekä asiakkaiden toiveita ja odotuksia. Muutostyöaikataulu laaditaan siten, että tulevien asukkaiden on mahdollista vaikuttaa toteutettaviin ratkaisuihin mahdollisimman paljon. Myös Anri ja Juuso ovat päässeet osallistumaan muun muassa kotinsa materiaalivalintoihin. He ovat käyneet ideoitaan läpi Lemminkäisen muutostyöinsinöörin kanssa ja pääsevät vierailemaan rakennustyömaalla heti, kun se on turvallista.

Myös yhteisöllisyys uudella asuinalueella on yllättänyt Anrin ja Juuson positiivisesti jo ennen muuttoa. Tulevat asukkaat ovat tavanneet ja muodostaneet Facebook-ryhmän yhteisten tilojen ja taloyhtiön toimintojen suunnittelua varten.

Vaikka Lemminkäinen rakentaa ja myy paljon uudiskohteita, alkava projekti on asuntomyyjälle ja muulle projektitiimille aina uusi innostuksen kohde. Jokaisesta projektista haetaan kokemuksia seuraaviin ja suunnitelmia päivitetään jatkuvasti.



Vasemmalla Anri Mäkinen ja Juuso Helokangas, oikealla Lemminkäisen Jaana Jaatinen.



Parhaita ratkaisuja mietitään  
**asiakaslähtöisesti**  
jo suunnitteluvaiheessa.

### **JÄTKÄSAARI, SAUKONPAASI**

Lemminkäinen rakentaa Jätkäsaaren Saukonpaateen seitsemän taloyhtiötä, joissa on yhteensä 430 asuntoa ja 38 000 kerrosneliometriä.



# Sisällys

STRATEGIA	SIVU
Kohtaamisia: Jätkäsaari	<b>sisäkansi</b>
Lemminkäinen rakentajana	2
Lemminkäinen lukuina	3
Kohtaamisia: LKAB ja Kiirunan kaivos	4
Vuosi 2011 lyhyesti	6
Toimintatapamme	8
Toimitusjohtajan katsaus	10
Toimintaympäristö	12
Kohti parasta tapaa rakentaa	16
Riskienhallinta	21
Taloudellinen kehitys 2011	24

LEMMINKÄINEN RAKENTAJANA	SIVU
Kohtaamisia: Finnpark ja P-Hämppi	26
Talonrakentaminen	28
Infrarakentaminen	32
Talotekniikka	36
Materiaali- ja energiatehokkuus	40
Asiakkaat	44

YHTEISKUNTA JA HENKILÖSTÖ	SIVU
Kohtaamisia: SOK ja Sipoon logistiikkakeskus	46
Sidosryhmät	48
Henkilöstö, koulutus ja osaamisen kehittäminen	50
Työterveys, turvallisuus, hyvinvointi	54
Vastuullisuus hankintaketjussa	58
Riippumaton varmennusraportti	59
GRI-taulukko ja Global Compact -indeksi	60

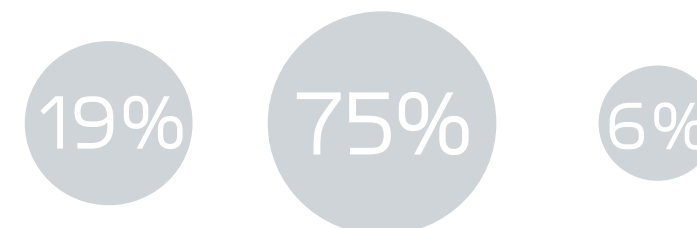
HALLINTO JA JOHTAMINEN	SIVU
Kohtaamisia: Tanskan tiehallinto	66
Hallinto ja johtaminen	68
Hallitus	76
Johtoryhmä	78

TILINPÄÄTÖS	SIVU
Kohtaamisia: Kekkilä	80
Tilinpäätös	82

## LEMMINKÄINEN RAKENTAJANA VUONNA 2011



OSUUS LIIKEVAIHDOSTA



OSUUS LIIKEVOITOSTA

Me Lemminkäisellä tiedämme, että on olemassa parempi tapa rakentaa – on kyse sitten asunnoista, toimitiloista, tunneleista, silloista, kokonaisista kaupungeista tai niiden huollosta, korjauksesta ja ylläpidosta.

Haluamme kehittää vastuullista rakentamista jokaisen kohteemme jokaisessa vaiheessa. Tämä tarkoittaa parempaa osaamista, laatua sekä asiakaslähtöisiä ja ympäristötehokkaita ratkaisuja.

Olemme johtava talonrakentamisen, infrarakentamisen ja talotekniikan osaaja Suomessa. Kasvua haemme erityisesti Venäjän asuntorakentamisesta ja Pohjoismaiden infrarakentamisesta.

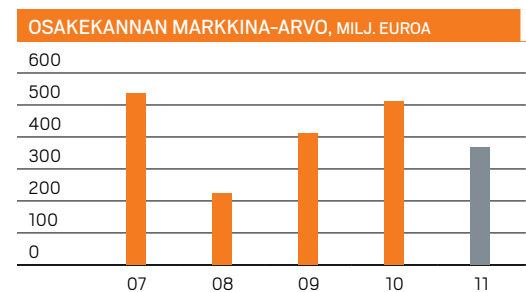
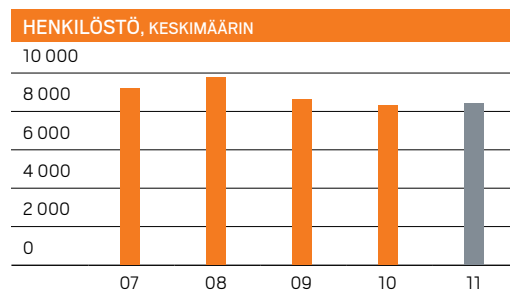
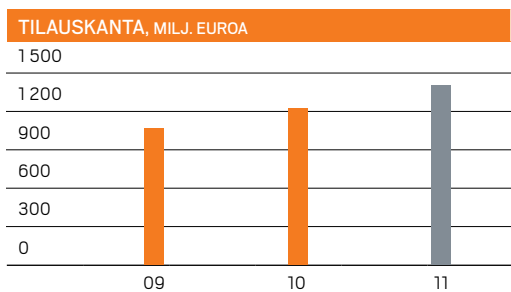
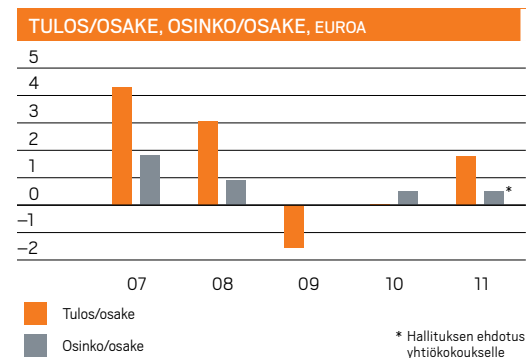
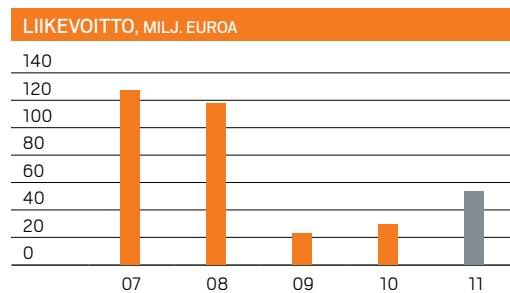
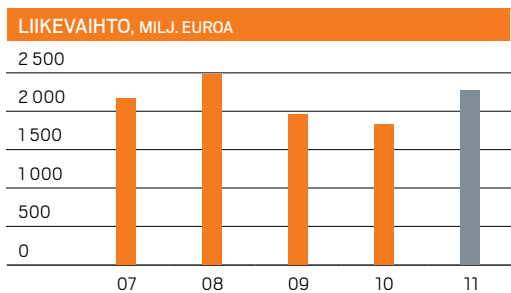
Vuonna 2011 liikevaihtomme oli 2,3 miljardia euroa. Konsernin palveluksessa työskenteli noin 8 400 henkilöä, joista noin 30 prosenttia Suomen ulkopuolella.

Lemminkäinen Oyj:n osake on noteerattu NASDAQ OMX Helsingissä.

# Lemminkäinen lukuina

KONSERNIN AVAINLUVUT	2011	2010	muutos, %
Liikevaihto, milj. euroa	2 274,1	1 829,6	24
josta kansainvälistä toimintaa, milj. euroa	780,3	543,5	44
Liikevoitto, milj. euroa	53,5	29,6	81
Tilikauden tulos, milj. euroa	35,6	1,2	yli 100
Liikevoitto-%	2,4	1,6	
Sijoitetun pääoman tuotto, %	10,8	7,0	
Oman pääoman tuotto, %	10,5	0,4	
Omavaraisuusaste, %	30,8	35,0	
Tulos/osake, euroa	1,77	0,02	yli 100
Osinko/osake, euroa	0,50 <sup>1)</sup>	0,50	
Bruttoinvestoinnit, milj. euroa	84,0	59,6	41
Tilaukanta, milj. euroa	1 400,4	1 226,4	14
Henkilöstö keskimäärin	8 421	8 314	1
Tapaturmataajuus, lkm/ milj. työtuntia	36,1	36,1	

<sup>1)</sup> Hallituksen ehdotus yhtiökokoukselle



Kohtaamisia:

## Kaivoksella ei tingitä turvallisuudesta

Suurta louhintahanketta toteutettaessa aikataulussa pysyminen ja turvallisuus ovat ratkaisevia tekijöitä. Paras lopputulos saavutetaan tilaajan ja toimittajan välisellä luottamuksella, yhteisiä periaatteita noudattaen. Toimiston parvekkeelta aukeaa upea näköala kaivokselle.



### **RAUTAMALMIKAIVOS, KIIRUNA, RUOTSI**

Lemminkäinen on rakentanut työ- ja kaivos-tunneleita yhteensä lähes kymmenen kilometriä LKAB:n rautamalmikaivoksella Ruotsin Kiirunassa vuodesta 2010 lähtien. Yhtiön ja sen aliurakoitsijoiden palveluksessa työskentelee Kiirunassa noin 110 henkilöä.





## Yhteiset toimintaperiaatteet ovat avain mutkattomaan yhteistyöhön ja **laadukkaaseen** lopputulokseen.

Lemminkäinen on rakentanut vuodesta 2010 alkaen työ- ja kaivostunneleita LKAB:n Kiirunan rautamal-mikaivoksella Ruotsissa. LKAB:n projektijohtaja Ulf Gräsvik kertoo Lemminkäisen valikoituneen yhteistyökumppaniksi osaavan henkilöstön, hyvien resurs-sien sekä kilpailukykyisen hinnan perusteella. Myös Lemminkäisen aiemmin onnistuneesti toteuttamat louhintaprojektit kertoivat yhtiön kyvystä viedä läpi vaativia kalliorakentamurakoita.

Aikataulus on Kiirunan kaltaisten mittavien hankkeiden onnistumisen kannalta keskeisessä ase-massa. Lemminkäisen Ruotsin kalliorakennustöistä vastaava aluejohtaja Kari Korhonen korostaa hankkeiden laadukkaan ja aikataulun mukaisen toteuttamisen olevan Lemminkäiselle kunnia-asia.

Koska kaivostyömaalla työskennellään jopa 1 360 metrin syvyydessä, on turvallisuus äärim-mäisen tärkeää. Turvallisuus löytyy sekä Ulf Gräsvi-kin että Kari Korhosen tärkeysjärjestyksen kärjestä. Turvallisuuden ohella Kiirunan kaivoksella kiinnite-

tään huomiota ympäristönäkökulmiin. Tilaajan ko-konaisvaltaisesti ympäristöä huomioivan toiminnan varmistamiseksi on tärkeää, että myös alirakoit-sijat toimivat ympäristöä ajatellen. Lemminkäinen seuraa Kiirunassa esimerkiksi koneiden päästöjä. Ajanmukainen kalusto auttaa omalta osaltaan vä-hentämään ympäristövaikutuksia.

Suurissa projekteissa niin tilaajan oman henkilös-tön kuin urakoitsijoidenkin työntekijöiden ammattitai-to on tärkeää. Kari Korhosen mukaan Lemminkäisellä pyritään mahdollisimman pitkien työsuhteiden avul-la varmistamaan tieto henkilöstön ammattitaidosta ja siten takaamaan laadukas lopputulos.

Tilaajan ja urakoitsijan yhteinen näkemys toimin-taperiaatteista on avain mutkattomaan yhteistyöhön ja laadukkaaseen lopputulokseen. Sekä LKAB että Lemminkäinen ovat tyytyväisiä yhteistyöhön. Asiak-kaan odotukset ovat täyttyneet, ja lupaukset on lunas-tettu. Se, mitä maan päällä on sovittu, on toteutunut myös maan pinnan alapuolella.

# Vuosi 2011 lyhyesti

## 31.1. Kattoliiketoiminnan myynti

Saimme päätökseen edellisvuonna sovitun kattoliiketoiminnan myynnin pohjoismaiselle pääomasijoitusrahasto Axcelille, kun Suomen kilpailuviranomaiset hyväksyivät kaupan.

## 14.3. Vastuullisuusraportointi

Julkaisimme ensimmäisen Global Reporting Initiativen (GRI) G3-ohjeiston mukaisen kuvauksen yrityksen vastuullisuustoiminnasta sekä saavutimme Carbon Disclosure Project -kyselystä raportoinnin osalta 69/100 pistettä (21.10.).

## 10.2. Asuntorakentaminen Pietarissa

Sovimme noin 2 000 asunnon sekä liike- ja toimistotilojen rakentamisesta Pietarin keskustaan Vasilin saarelle. Muutaman vuoden sisällä tavoitteenamme on aloittaa Pietarissa noin tuhannen asunnon rakentaminen vuosittain.

## 12.5. Sähköistysurakka Kevitsan kaivoksella

Saimme noin yhdeksän miljoonan euron arvoisen sähköistysurakan Kevitsan nikkeli- ja kuparirikaste-kaivoksesta Sodankylästä. Tilaajana oli kanadalaisen kaivosyhtiön First Quantum Minerals Ltd:n tytäryhtiö. Urakkaan kuuluvat tuotantolaitosten rakennus- ja prosessisähköistys sekä instrumentointiasennukset. Tilaus oli jatkoa edellisvuonna saamillemme maarakennus- ja betonirakennusurakoille Kevitsan kaivoksella.

## 2.3. Pohjoismaiden infrarakentaminen

Saimme Ruotsista Svartlidenin kaivokselta 15 miljoonan euron tilauksen maanalaisten kaivostunneleiden ja malmin louhinnasta 2.3. Voitimme Norjan valtion päällystysurakoita 26 miljoonan euron edestä 22.3. Ruotsista Timråsta saimme merkittävän 43 miljoonan euron ohijuokutusväylän rakentamisurakan 16.6. Lisäksi saimme Norjasta 19 miljoonan euron Sunnhordland Kraftlagin Eikemo-vesivoimalaitosurakan 29.6.

## 31.5. Yrityskauppa Norjassa

Ostimme norjalaisen Mesta Industri AS:n koko osakekannan Norjan valtion omistamalta Mesta Groupilta. Yritysosto oli tärkeä askel asemamme vahvistamisessa kasvavilla Pohjoismaiden inframarkkinoilla, joka on yksi strategisista kasvualueistamme. Lemminkäisellä on ollut infraliiketoimintaa Norjassa jo vuodesta 2001, ja kaupan jälkeen olemme yksi Norjan suurimmista päällystysurakoitsijoista.



## 1.6. Toimistorakennukset Töölönlahdelle

Rakennamme Helsingin Töölönlahden alueelle parin vuoden aikana kolme toimistorakennusta, joista kahteen tulee myös asuntoja. Rakennuttajana toimii Keskinäinen Eläkevakuutusyhtiö Etera. Lemminkäisen hankkeiden arvo on runsaat 100 miljoonaa euroa. Töölönlahden alue on toimistorakentamisessa seuraavien kahden vuoden aikana maan suurimpia ja näkyvimpiä.

## 1.7. Asuntorakentaminen Suomessa

Aloitimme Suomessa noin 1 200 omaperustaisen asunnon rakentamisen. Esimerkiksi Helsingin Jätkäsaareen Lemminkäinen rakentaa seitsemän taloyhtiötä, joissa on yhteensä 430 asuntoa.

## 17.8. Kokkolan asuntomessut

Kerrostalokohteemme Albatrossi oli asuntomessujen vetonauloja Kokkolassa. Rakennukseen tutustui kuukauden kestäneiden messujen aikana yli puolet messuvieraista, noin 65 000 kävijää. Messukohteen kiinnostavuutta lisäsivät Paola Suhosen ja Sikke Sumarin kanssa yhteistyössä syntyneet uudet kaupunkiasumisen ideat.

## 10.10. Strategian täsmennys

Täsmennetyt strategian mukaisesti keskitymme erityisesti kotimaan toimintojen kannattavuuden ja kilpailukyvyyn parantamiseen. Kasvua haetaan kansainvälisistä toiminnoista. Kansainvälisistä toiminnoista muodostetaan 1.1.2012 alkaen neljäs toimiala.

## 10.10. Tehostamisohjelma

Tehostamisohjelma käynnistettiin kannattavuuden ja kilpailukyvyyn parantamiseksi. Tehostamisohjelmalla tavoitellaan vuositasolla 50 miljoonan euron säästöjä. Osana tehostamisohjelmaa käynnistettiin yt-neuvottelut (18.10.), joiden tuloksena päätettiin vähentää enintään 300 henkilötyövuotta.

## 12.10. Henkilöstötutkimus

Teimme syksyllä toisen koko henkilöstöä koskevan henkilöstötutkimuksen. Tutkimuksen vastausprosentti oli 49 (52). Tuloksia on käsitelty konserni- ja toimialatasoilla. Tulosten perusteella kehitämme toimintaamme vuonna 2012.

➔ LUE LISÄÄ [WWW.LEMMINKAINEN.FI](http://WWW.LEMMINKAINEN.FI)

# Toimintatapamme

**Suurena rakennusalan toimijana tavoittemme on ottaa huomioon mahdollisimman hyvin toimintamme suorat ja välilliset vaikutukset ympäröivään yhteiskuntaan. Vastuulliselle toiminnalle ja johtamiselle on olennaista jatkuva ja avoin vuoropuhelu sidosryhmiemme kanssa.**

Toimintamme perustan luovat arvomme, jotka ovat arvostus ja luottamus, rakentava yhteistyö sekä kestävä kasvu ja kehittyminen. Visiommme on Paras tapa rakentaa – haluamme kehittää vastuullisempaa ja laadukkaampaa rakentamista yhdessä asiakkaidemme kanssa. Hyvän liiketavan periaatteidemme perustana ovat kansainväliset säädökset, kuten YK:n ihmisoikeuksien julistus ja Global Compact -aloite sekä Kansainvälisen työjärjestö ILO:n työelämän perusperiaatteita ja -oikeuksia koskeva julistus, OECD:n toimintaohje monikansallisille yrityksille sekä kansainvälisen kauppakamarin ICC:n suositukset.

## VASTUULLISUUS STRATEGIAN YTIMESSÄ

Rakennusala kohtaa jatkuvasti odotuksia vastuullisuuden teemoista, kuten energiategokas rakentaminen ja harmaan talouden estäminen. Vastataksemme näihin odotuksiin yritysvastuu on olennainen osa toimintaamme. Tavoitteenamme on olla vastuullisuusasioissa tunnettu toimija toimialallamme.

Yritysvastuun johtamisesta vastaa toimitusjohtajamme. Yritysvastuuta ohjaa vastuullisuuden ohjausryhmä, jonka puheenjohtaja on konsernin johtoryhmän jäsen. Muut jäsenet edustavat liiketoimintoja ja keskeisiä tukifunktioita.

Keskeiset yritysvastuun periaatteet ja raportointi käsitellään konsernin johtoryhmässä ja Lemminkäisen hallituksessa. Raportoinnista vastaa viestintäyksikkö.

Käytämme toimintajärjestelmiä, jotka täyttävät kansainvälisten standardien ISO 9001:2008 (laatu-

järjestelmä), ISO 14001:2004 (ympäristöjärjestelmä) ja OHSAS 18001:2007 (työterveys- ja työturvallisuusjärjestelmä) vaatimukset. Pääkonttorimme sai vuonna 2010 luvan käyttää WWF:n Green Office -merkkiä.

## HYVÄN LIIKETAVAN PERIAATTEET

Hyvän liiketavan periaatteemme koskevat kaikkea liiketoimintaa ja määrittävät henkilöstömme tavanteita. Ne ovat toimintaohje myös yhteistyökumppaneillemme. Täydentäviä ohjeistuksia ovat mm. kilpailuoikeussäännöt, sisäpiiri- ja edustusohjeet sekä sponsorointiperiaatteemme.

Jokaisen lemminkäisen edellytetään noudattavan voimassa olevan lainsäädännön lisäksi konsernin sisäisiä ohjeita. Niiden perehdyttämisestä ja noudattamisesta ovat vastuussa esimiehet. Vuoden 2011 henkilöstötutkimuksen mukaan 57 prosenttia henkilöstöstämme tietää, kuinka toimia havaitessaan hyvän liiketavan periaatteista poikkeavaa käytöstä. Vuonna 2011 käynnistimme kaikille Suomessa työskenteleville lemminkäisille avoimen kilpailuoikeuden verkkokoulutuksen, ja vuoden loppuun mennessä siihen oli osallistunut 101 henkilöä.

Tunnustamme työntekijöidemme järjestäytymisvapauden, oikeuden liittyä ammattijärjestöihin ja tehdä työehtosopimuksia. Emme käytä lapsityövoimaa tai asioi sitä hyödyntävien alihankkijoiden tai tavarantouttajien kanssa. Suhtaudumme pidättyvästi poliittisten puolueiden ja aatteellisten järjestöjen tukemiseen. Vuonna 2011 tukemme poliittiselle toiminnalle oli yhteensä 6 150 euroa. Emme hyväksy lahjontaa emmekä osallistu liikesuhteisiin, jotka voivat johtaa eturistiriitöihin. Hyvän liiketavan periaatteemme ovat luettavissa verkkosivuiltamme [www.lemminkainen.fi](http://www.lemminkainen.fi).

## RAPORTOINTIPERIAATTEET

Tämä vuosikertomus, johon sisältyy toisen kerran vas-

tuuraportointia, koskee kautta 1.1.–31.12.2011. Julkaisimme ensimmäisen GRI G3 v3.0 -ohjeiston raportointisuosituksiin perustuvan vuosikertomuksemme maaliskuussa 2010. Vastuullisuudesta raportoidaan vuosittain. Vuosikertomus on suunnattu osakkeenomistajille, sijoittajille, analyytikoille, medialle, asiakkaille, yhteistyökumppaneille ja henkilöstölle.

Vuoden 2010 vuosikertomusta varten määrittelimme yritys vastuun ohjausryhmässä Lemminkäiselle olennaisimmat vastuullisuuden teemat, jotka päivitettiin syksyllä 2011. Olennaisuusarvio ohjaa raportointiamme, ja siinä tärkeäksi nousseita asioita on nostettu vuosikertomuksemme teemoiksi. Olennaisuusmatriisi on esitelty viereisellä sivulla.

Pääosa taloudellisen vastuun tunnusluvuista saadaan konsernitilinpäätöksestä, jonka laatimista ja esittämistä säätelevät IFRS-standardit. Sitä laadittaessa on noudatettu 31.12.2011 voimassa olevia EU:n hyväksymiä IAS- ja IFRS-standardeja sekä SIC- ja IFRIC-tulkintoja. Segmenttikohtainen raportointi perustuu IFRS 8 -standardin mukaisesti johdon raportointiin, ja se poikkeaa tietyin osin konsernitilinpäätöksen laadintaperiaatteista. Vuoden 2010 vertailutiedot on oikaistu vertailukelpoisiksi, ja ne esitetään sulkeissa.

Henkilöstö- ja palkkatiedot saadaan talousraportoinnin yhteydessä, ja ne on julkaistu tilinpäätöksessä. Tiedot kattavat koko konsernin. Niitä täydentävät henkilöstötiedot saamme Suomen osalta SAP HR-tietojärjestelmästä. Vuoden 2011 alussa käytön otetun HR-tietojärjestelmän kehitystyö jatkuu vuonna 2012. Uuden järjestelmän avulla saamme entistä kattavampia ja monipuolisempia henkilöstötietoja. Ympäristöraportointi koskee vuonna 2011 Suomen toimintaa. Ympäristöluvut on kerätty kyselyllä. Raportointia laajennettiin vuonna 2011 ottamalla mukaan lisämittareita esimerkiksi kuljetusten ympäristövaikutuksista. Kateainetehdas on poistettu

vuoden 2010 luvuista. Tunnuslukuja ei ole suhteutettu tuotantomääriin.

Laskentaperiaatteet sekä mahdolliset poikkeamat ja rajoitukset laskentatavassa on raportoitu kyseessä olevien tunnuslukujen yhteydessä. Jos aiemmin raportoituissa tunnusluvuissa, niiden kattavuudessa, rajauksissa tai mittaustekniikoissa on muutoksia, niistä on ilmoitettu kyseessä olevien tunnuslukujen yhteydessä.

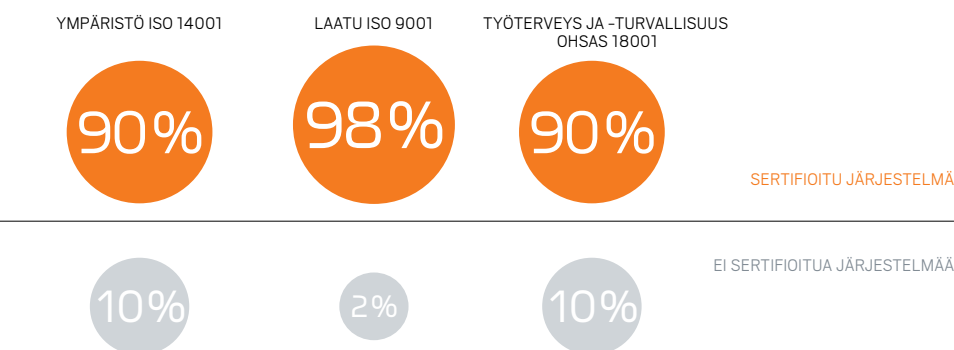
Suomenkielisen vastuullisuusraportoinnin on varmentanut riippumaton kolmas osapuoli, PricewaterhouseCoopers Oy, ja vastaavuustarkistus on tehty englanninkielisen raportoinnin osalta. Varmennusraportti on sivulla 59.

Raportoinnin vertailu GRI-suositukseen ja YK:n Global Compact -aloitteeseen on raportin sivuilla 60–65. Täydellisen GRI-taulukon sekä lisää tietoa Lemminkäisestä ja yritys vastuutoiminnastamme löydät verkkosivustoltamme [www.lemminkainen.fi](http://www.lemminkainen.fi).

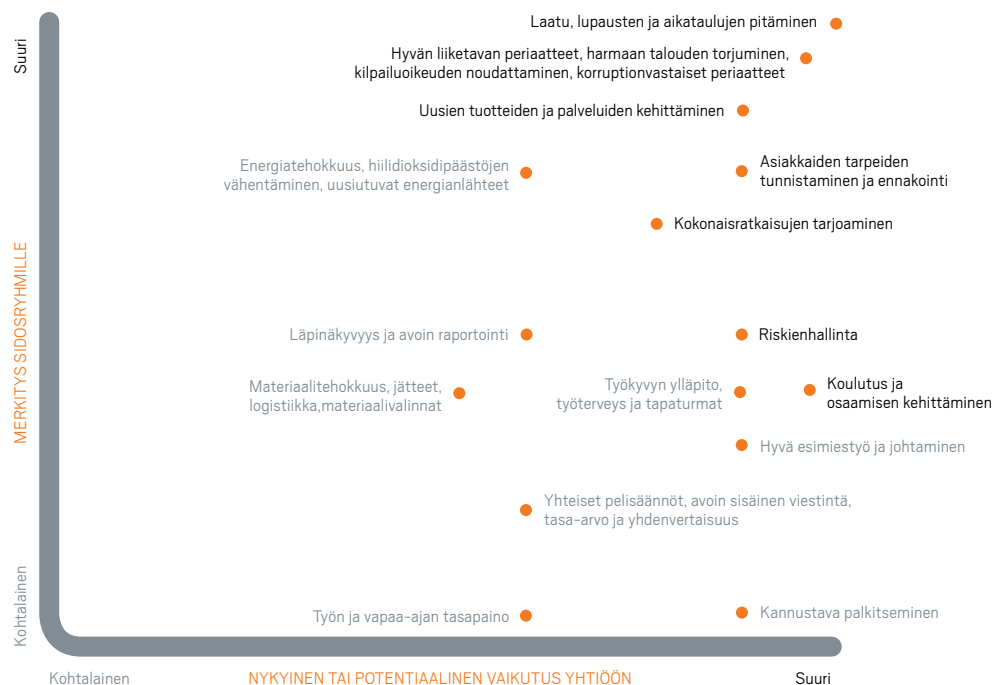
#### CARBON DISCLOSURE PROJECT



#### TOIMINTAJÄRJESTELMÄT SUOMESSA LEMMINKÄISEN TOIMIPAIKOILLA



#### OLENNAISUUSMATRIISI



# Toimitusjohtajan katsaus



## **Kehitämme** vastuullista ja luotettavaa rakentamista: asiakastarpeet täyttäviä palveluita ja ratkaisuja, parempaa laatua ja ympäristötehokkuutta jokaisessa hankkeessamme ja työmme kaikissa vaiheissa.

### **HYVÄ OSAKKEENOMISTAJA,**

Lemminkäisen uudistaminen on edennyt vuonna 2009 laaditun strategian mukaisesti. Tavoitteenamme on kilpailukykyisempi ja kansainvälisempi Lemminkäinen. Viime vuonna saimme jo ensimmäisiä tuloksia. Vuoden 2011 tuloksemme osoittaa, että kilpailukyky on jo parantunut. Infrarakentamisessa kasvoimme kannattavasti kaikilla päämarkkina-alueillamme. Kasvua vauhdittivat kaivostoiminnan ja tunnelikohteiden hyvä kysyntä sekä Mesta Industrin yrittäjäkauppa, jonka ansiosta meistä tuli Norjan johtava päällystäjä. Asuntokauppa kävi tasaisesti koko vuoden sekä Suomessa että Venäjällä. Vahvistimme Pietarissa myös tonttivarantoamme. Tavoitteena on, että meistä tulee siellä yhtä iso asuntorakentaja kuin olemme Suomessa. Talotekniikassa asiakaslähtöisten huolto- ja ylläpitopalveluiden kehittäminen eteni hyvin.

Parantunut kilpailukyky näkyy myös tuloksessamme: liikevaihto kasvoi 24 prosenttia 2,3 miljardiin euroon. Tulos ennen veroja nelinkertaistui ja oli 34,6 miljoonaa euroa. Osakekohtainen tulos oli 1,77 euroa.

Myös tilauskantamme on vahva, 1,4 miljardia euroa. Nämä luvut luovat hyvän pohjan epävarmassa markkinatilanteessa alkaneelle vuodelle 2012.

Vuonna 2011 saavutettu tulostaso ei meille riitä. Siirrämme toimintamme painopistettä paremmin kannattaviin toimintoihin, kuten omaperustaiseen asuntorakentamiseen ja talotekniikan huoltoon ja ylläpitoon. Kasvumahdollisuuksia näemme kansainvälisissä toiminnoissa. Lisäksi kiinnitämme erityistä huomiota projektien hallintaan ja kassavirtaan. Vuoden lopulla aloitimme tehostamisohjelman, jonka tavoitteena on alentaa kustannuksiamme 50 miljoonalla eurolla ja siten parantaa kilpailukykyämme. Valtaosa tästä säästöstä tulee hankintojen uudesta toimintamallista.

Kehitystoimintamme tärkeimmät painopistealueet ovat energia- ja ympäristötehokkuus, tietojärjestelmien käytön lisääminen rakentamisessa ja palvelukehitys. Näillä kaikilla on suora vaikutus rakentamiseen laatuun, tehokkuuteen ja vastuullisuuteen. Henkilöstötyössä kiinnitämme erityistä huomiota avainosaamisen kehittämiseen ja esimiestyöhön. Henkilöstöpanostuksilla on

selkeä yhtymäkohta asiakastytyväisyyteen, toiminnan tehokkuuteen ja kilpailukykyyn.

Visiomme on **Paras tapa rakentaa**. Kehitämme vastuullista ja luotettavaa rakentamista: asiakastarpeet täyttäviä palveluita ja ratkaisuja, parempaa laatua ja ympäristötehokkuutta jokaisessa hankkeessamme ja työmme kaikissa vaiheissa. Paremmat rakentamisen ratkaisut tuovat asiakkaille lisäarvoa ja meille kannattavaa kasvua, joka puolestaan mahdollistaa henkilöstömme ja koko yrityksen kehittämisen. Samalla luomme arvoa omistajillemme.

Haluan kiittää osakkeenomistajiamme luottamuksesta Lemminkäisen uudistamiseen. Kiitos myös koko henkilöstölle, joka toimintaympäristön ja yrityksen muutosten keskellä pyrkii tinkimättä parempiin rakentamisen ratkaisuihin. Jatkamme työtä asiakkaidemme ja omistajiemme parhaaksi.

Timo Kohtamäki  
Toimitusjohtaja

# Toimintaympäristö

**Taluskriisi varjostaa rakennusalan näkymiä Euroopassa. Lemminkäisen kasvualueisiin kuuluvien Pohjoismaiden ja Venäjän näkymät ovat silti kohtuulliset. Pohjoismaissa on menossa suuria liikenneväylähankkeita. Samoin energia- ja kaivosala investoivat paljon. Talonrakentamisen aloitusmäärien ennustetaan supistuvan Suomessa, mutta kasvavan Venäjällä.**

Maailmantaloutta huojuttava Euroopan taluskriisi varjostaa rakennusalan näkymiä, sillä rakentamisen volyyymi kulkee tiukasti kansantalouden vauhdissa.

Kansantalouden näkymät synkenivät Suomessa nopeasti loppuvuoden aikana, ja suhdannelaitokset madalsivat talousennusteitaan.

Suhdanteiden heikkeneminen vähentää sekä kotitalouksien intoa asuntokauppaan että yritysten investointihaluja. Toisaalta muuttoliike ylläpitää asuntojen kysyntää. Julkisen sektorin mahdollisuudet vaikuttaa ovat rajoittuneemmat kuin vuosina 2008–2009, jolloin esimerkiksi Suomessa elvytettiin kysyntää rakentamisen avulla. Kuntasektorilla jako kasvukeskusten ja taantuvien alueiden välillä syvenee. Tämä näkyy jo kotimaassa muun muassa infrarakentamisen vähenemisenä heikoimmilla alueilla.

Alhainen korkotaso, muuttoliike ja kohtuullisena pysyvä työllisyystilanne tukevat rakentamista ja asuntokauppa. Toisaalta talouden epävarmuus heikentää kiinteistösiiojittamista ja hidastaa liiketilöjen vuokrausten löytämistä.

Rakennusosalalla on myös positiivisia signaaleja. Etenkin Ruotsissa, Norjassa ja Tanskassa on päätetty monivuotisista suurinvestoinneista liikenteen väyliin ja vesi- ja viemäriverkostoihin. Yksityisellä puolella etenkin energia-ala ja kaivosteollisuus jatkavat todennäköisesti investointejaan useiden vuosien ajan.

Pitkällä aikavälillä monet kansainväliset kehitystrendit ylläpitävät ja luovat uudenlaisia rakentamistar-

peita. Kaupungistuminen lisää painetta maanalaiseen rakentamiseen, yksinasuvien määrä kasvaa, ja väestön ikääntyminen synnyttää uusia asumisen ja palveluiden tarpeita. Lisäksi ympäristö- ja energiavaatimusten kasvu lisää uusien rakennusteknologioiden kysyntää. Samoin korjausrakentamisen kasvunäkymät ovat hyvät.

## SUOMESSA KASVUKESKUKSET INVESTOIVAT

Lähes kaksi kolmasosaa Lemminkäisen liikevaihdosta tuova Suomi on yhtiön suurin markkina-alue. Osa ennustelaitoksista arvioi vientivetoisen Suomen talouden taantuvan vuonna 2012.

Alueelliset hyvinvointierot näkyvät myös rakentamisessa. Kasvukeskuksina toimivat kunnat ja niissä toimivat yritykset investoivat edelleen rakentamiseen. Kasvukeskusten ulkopuolella niin asuin-, toimistokuin infrarakentaminenkin hiipuvat.

Rakennusteollisuus RT ry:n mukaan rakentaminen kasvoi vuonna 2011 noin neljä prosenttia, mutta vuonna 2012 kasvu pysähtyy nollan tuntumaan. Talonrakennus kasvoi 2011 vahvasti, kun taas maa- ja vesirakentaminen supistui. Vuoden 2012 alkupuolella rakentamisen vauhti jatkuu hyvänä, mutta vauhdin odotetaan hyittyvän loppuvuodesta.

Talonrakentamistuotannon aloitukset pysyivät vuonna 2011 edellisvuoden tasolla, noin 38 miljoonassa kuutiometrissä. Vuonna 2012 määrän arvioidaan supistuvan 35,5 miljoonaan kuutiometriin. Asuntoaloitusten ennustetaan putoavan vuonna 2011 noin 32 000 kappaleeseen edellisvuoden 33 700 asunnosta. Lasku johtui etupäässä tuetun asuntotuotannon vähenemisestä. Pudotus jatkunee vuonna 2012 noin 28 000 asuntoon.

Infrarakentaminen supistui 2011 edelleen noin neljä prosenttia. Infrarakentamisen kasvunäkymät ovat kuitenkin paikoitellen jopa hyvät. Esimerkiksi Suomen kaivosteollisuudessa on käynnissä tai kehi-

tysvaiheessa yli 40 kaivosprojektia. Elinkeinoelämän tutkimuslaitoksen mukaan kaivosalan liikevaihto lähes kolminkertaistuu vuosikymmenen puoliväliin mennessä 2,5 miljardiin euroon ja työntekijämäärä lähes kaksinkertaistuu 5 500 henkeen.

## RUOTSI RAKENTAA VÄYLIÄ JA VERKOSTOJA

Pohjoismaiden taloudet ovat kohtuullisessa kunnossa, mikä on myönteinen asia Pohjoismaissa nopeasti kasvaneelle Lemminkäiselle.

Ruotsin talous kasvoi maan valtiovarainministeriön mukaan neljän prosentin vauhtia vuoden 2011 aikana. Ruotsin teollisuus pohja ja julkinen talous ovat olleet hyvässä kunnossa, ja työttömyys on ollut alhainen. Kasvu hyyytyy kuitenkin 2012 ministeriön mukaan yhden prosentin tuntumaan.

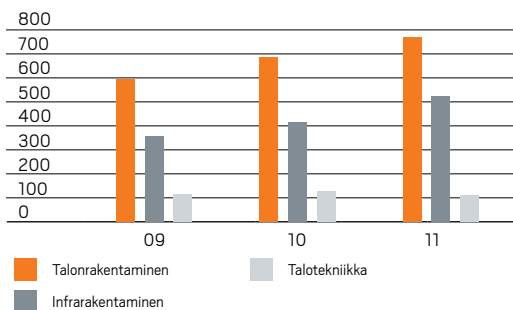
Ruotsissa rakentamistarvetta lisäävät muun muassa kasvukeskusten vahvistuminen ja edellisen taantumän aiheuttama asuntotuotannon vaje. Myös vuokrasääntelyn loppuminen ja vapaarahoitteen asuntorakentamisen suosion kasvu vauhdittavat kysyntää.

Korjausrakentamisen näkymät ovat Ruotsissa valoisat. Vuoden 2009 taantumassa Ruotsin hallitus kannusti remontteihin verovähennyksellä, mikä vauhditti myös ammattimaista korjausrakentamista.

Ruotsin infrarakentamisen näkymät ovat lupaavat. KTH Royal Institute of Technology on arvioinut, että pelkästään maanteiden ja rautateiden korjausvelka on yli kolme miljardia euroa. Hallitus onkin julkistanut 50 miljardin euron investointiohjelman infrastruktuurin kehittämiseksi vuosina 2011–2021.

Samankaltainen paikkaohjelma on käynnissä myös energia- ja vesilaitoksilla. Ala on ilmoittanut investoivansa noin 30 miljardia euroa vuosina 2008–2018. Myös kaivosalalla on merkittäviä hankkeita käynnissä ja suunnittelupöydillä.

### LEMMINKÄISEN TILAUSKANTA TOIMIALOITTAIN, MILJ. EUROA



### NORJA KORJAA HUONOJA TEITÄ

Norjan taloudella menee Ruotsin tapaan kohtuullisesti moniin euromaihin verrattuna. Statistics Norway ennakkotietojen mukaan maan talous kasvoi 1,6 prosenttia vuonna 2011, ja laitos ennustaa kasvun nousuvan 2,0 prosenttiin vuonna 2012.

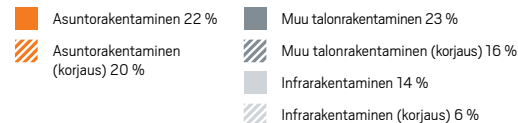
Norjassa rakennusalan suurin kasvu tuli vuonna 2011 asuntorakentamisesta, jota vetää etenkin väestön kasvu. Lemminkäiselle tärkeät infrastruktuurihankkeet vähenivät poikkeuksellisesti vuonna 2010, kun elvytystarkoituksessa tehdyt korjaushankkeet loppuivat. Vuonna 2011 infrarakentamisen kasvu kiihtyi 5 prosenttiin, ja vuonna 2012 kasvun odotetaan olevan jopa yhdeksän prosenttia. Kasvua vetävät suuret tieninvestoinnit, energiahankkeet ja suuret vesi- ja viemäriverkostohankkeet. Myös raiteliikenteessä on käynnissä suuria hankkeita, kuten Oslon ja Bergenin metro- ja raitiotiehankeet.

### TANSKA TEKEE KISKOJA

Tanskan taloudessa on epävarmuutta Ruotsia ja Norjaa enemmän. Työttömyys, korkojen nousu ja laskusuhdanne voivat painaa asuntojen hintoja.

Rakennusalan suurin valopilkku on infrastruktuurirakentamisessa, johon Lemminkäinen on Tanskassa keskittynyt. Hallitus investoi sekä maanteihin että rau-

### KOKONAISRAKENTAMISEN MÄÄRÄ SUOMESSA



Lähde: Euroconstruct 11/2011

tateihin. Kööpenhaminan metroraitteiden pituus kaksinkertaistuu, kun työt valmistuvat 2018.

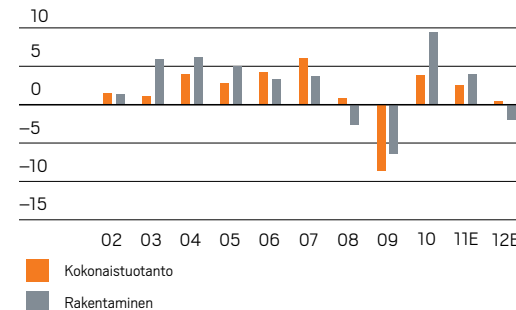
### ASUNTOKAUPPA KASVAA VENÄJÄLLÄ

Venäjä on Pohjoismaiden lisäksi toinen Lemminkäisen keskeisistä kasvualueista. OECD:n joulukuisen arvon mukaan maan talous kasvoi vuonna 2011 neljä prosenttia ja pysyy samalla tasolla kaksi seuraavaa vuotta. Talouskriisin mahdollisesti synnyttämät raaka-aineiden hintaheilahtelut voivat tosin muuttaa talouden suunnan nopeasti.

Lähes velattoman maan budjetti on ollut jopa ylijäämäinen. Maan työttömyysaste oli noin 6,4 prosenttia, mutta Lemminkäiselle tärkeässä Pietarissa vain kaksi prosenttia.

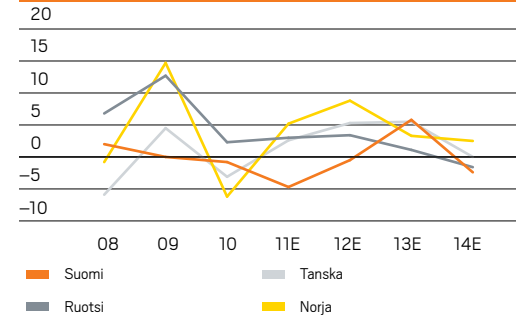
Rakentaminen on ollut viime vuosina maan talouden nopeimmin kasvava sektori. Esimerkiksi vuonna 2010 rakentaminen oli noin puolet kansantalouden investoinneista.

### KOKONAISTUOTANNON JA RAKENTAMISEN KEHITYS SUOMESSA, MÄÄRÄN MUUTOS %



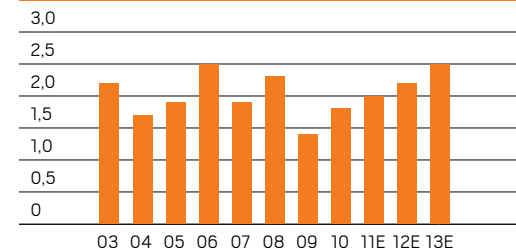
Lähde: Tilastokeskus, RT

### INFRARAKENTAMISEN KEHITYS POHJOISMAISSA, %



Lähde: Euroconstruct, jouluku 2011

### PIETARIN ASUNTOMYYNTI, MILJ. M<sup>3</sup>



Lähde: Consulting agency Peterburgskaya nedvigimost

Asuntorakentaminen on hieman yli puolet Venäjän noin 140 miljardin euron rakennusmarkkinoista, joista Pietarin osuus on noin 3 miljardia euroa. Pietarissa uusien ja vanhojen asuntojen hinnat nousivat alkuvuonna 2011 kahdeksan prosenttia.

Suuriin kaupunkeihin suuntautuva sisäinen muutoliike lisää paineita asuntorakentamisen kasvattamiseksi. Maan hallitus haluaa kasvattaa asuntojen kokoa, ja elintason nousu tekee tavoitteesta myös realistisen.

## **BALTIA NOUSEE**

Jokaisen Baltian maan talous laski jyrkästi vuonna 2009. Myös käänne parempaan alkoi jotakuinkin samaa tahtia. Vuonna 2011 Latvian talous kasvoi hieman yli kolmen prosentin vauhtia, kun Virossa ja Liettuassa kasvu oli kuuden prosentin luokkaa.

Lähivuosien kasvuvauhdiksi ennakoidaan 3–5 prosenttia. Euroopan talouskriisi voi kuitenkin heilauttaa maiden taloutta voimakkaasti.

Baltian maissa rakennusmarkkinat olivat syvässä taantumassa vuosina 2009 ja 2010, jonka jälkeen rakentaminen on toipunut hitaasti. Teiden rakennus- ja peruskorjaushankkeita käynnistyi vuonna 2011 edellisvuotta enemmän. Virossa infrarakentamisen kysyntä kasvoi muita Baltian maita nopeammin. Liikenneinvestoinnit ovat Virossa rakennussektorin suurin alaryhmä.

## **LEMMINKÄINEN VASTAA MEGATRENDEIHIN**

Viime vuonna Lemminkäinen määritteli megatrendit, joiden uskomme vaikuttavan eniten toimintaamme 2015 mennessä. Kaupungistuminen, väestön ikääntyminen, energia- ja ympäristöhaasteiden kasvu ja globalisaatio ovat rakennusalalle haasteita, mutta myös mahdollisuuksia. Megatrendeihin vastaaminen vaatii alan yrityksiltä muun muassa innovatiivisuutta, uudelaissa verkostoissa toimimista, asiakaslähtöisyyttä ja strategista ketteryyttä. Palvelun merkitys kasvaa voimakkaasti.

### **Kaupungistuminen lisää kunnostamista**

Mitä enemmän väestö keskittyy kaupunkeihin, sitä vahvemaksi nousee joukkoliikenteen ja kevyen liikenteen merkitys. Tämä synnyttää uudelaista infrastruktuuriratkaisuja. Asiakasta palvelevat ratkaisut vaativat monipuolista yhteistyötä esimerkiksi tietotekniikkayritysten ja liikenneoperaattoreiden kanssa.

Kaupungistuminen lisää myös tarvetta kehittää keskusta-alueiden vanhoja kiinteistöjä. Korjausrakentamisessa arvioidaan yksittäisten rakennusten sijaan entistä enemmän kokonaisten alueiden toimivuutta.

Kaupungeissa rakennetaan entistä enemmän sekä maan alle että erilaisten maanpäällisten verkostojen, kuten teiden ja rautateiden ylle. Kaupunkirakenne tiivistyy ja ekotehokkuus paranee, kun palvelut ovat lähellä asukkaita. Kehitys edellyttää kuitenkin uudenlaista osaamista sekä rakentajilta, kaavoittajilta ja mahdollisesti myös poliittisilta päättäjiltä.

### **Ikääntyvä väestö kaipaa uusia palveluita**

Väestön ikääntyessä rakentamisessa korostuvat turvallisuus, esteetön liikkuminen ja hyvinvointia edistävät ratkaisut. Myös työpaikkarakentamisessa kehitetään entistä enemmän ratkaisuja, jotka tukevat terveyttä, jaksamista ja työssä viihtymistä.

Ikääntyminen on haaste myös rakennusalan oman työviihtyvyyden lisäämiseksi. Eläköitymisalalta

johtaa siihen, että rakennusala joutuu yhä kovempaan kisaan tekijöistä.

### **Globalisaatio lisää kilpailua**

Globalisaatio lisää kilpailua ja työvoiman vapaata liikumista. Suomalaisten rakennusyritysten kansainvälistyminen jatkuu, mutta samaan aikaan kotimarkkinoille tulee uudelaista kilpailijoita.

Rakennusyritysten täytyy pitää kilpailukykyä kunnossa olemalla sekä kustannustehokkaita että laadukkaita. Asiakkaille on tarjottava innovaatioita, jotka ylittävät odotukset.

### **Energia ja ympäristö vaativat ratkaisuja**

Rakentaminen ja rakennukset vastaavat noin 40 prosentista kaikesta energiankulutuksesta. Energiaviisaan rakennetun ympäristön aika 2017 –visio (ERA 17) asetti tavoitteen, että Suomessa tulee olla maailman paras rakennettu ympäristö. Energiatohokkuus on keskeinen tavoite kaikkialla. Myös energiasta elävä Venäjä asetti vuonna 2009 uudet asuntojen energiamääräykset.

Tavoite edellyttää energiatehokasta, vähäpäästöistä ja laadukasta rakentamista. Samalla rakennusala vaaditaan entistä monipuolisempaa osaamista esimerkiksi sosiaalisen ja kulttuurisen kehityksen huomioimisessa ja arjen tietoteknologiassa. Talotekniikan osuus rakennuskustannuksista nousee, sillä tekniikalla on tärkeä tehtävä sekä asukkaiden että ympäristön tarpeiden täyttämässä.

Asiakkaat sekä yksityisellä että julkisella sektorilla odottavat rakennusalaalta nykyistä enemmän uusia liiketoimintamalleja, joihin kuuluu muun muassa elinkaarivastuu. Samoin odotetaan kokonaispalvelua, mikä tukee Lemminkäisen strategiaa tiivistää liiketoimintojen sisäistä yhteistyötä. Suuremman kokonaisuuden kilpailuttaminen vähentää asiakkaan työtä ja auttaa rakennusyhtiötä suunnittelemaan työnsä paremmin. Jos mukaan tulee ylläpito, laajenee rakennusyhtiön näkökulma entisestään.



\*Lähde: Euroconstruct joulukuu 2011

TALONRAKENTAMINEN

INFRARAKENTAMINEN

TALOTEKNIikka



Asuntorakentaminen, toimitilarakentaminen, teollisuusrakentaminen, korjausrakentaminen, kiinteistökehitys, elinkaarihankkeet.

Päällystys- ja kiviainestointiminta, maa- ja pohjarakentaminen, kalliorakentaminen, tie-, katu- ja rataverkoston rakentaminen sekä kunnossapito, betonituotteet ja -rakentaminen.

Talo- ja kiinteistötekniisten järjestelmien asennus- ja kunnossapitopalvelut sekä televerkkorakentaminen.

LIIKETOIMINTA

Omaperustainen tuotanto, kiinteistökehitys, korjausrakentaminen.

Vaativat pohja-, kallio- ja betonirakennustyöt, syvästabilointi, perustusten vahvistaminen, erikoispontitukset sekä patojen ja tukiseinien ankkurointi ja vahvistustyöt. Päällystyksessä pitkälle kehitetty tuote- ja tuotantoteknologia, kuten oma keskuslaboratorio.

Talotekninen huolto ja ylläpito. KVR- ja neuvottelurak. Kylmä- ja sprinkler-osaaminen.

ERIKOISOSAAMINEN

PÄÄMARKKINA-ALUE

Suomi, Ruotsi ja Venäjä

Pohjoismaat, Baltian maat ja Venäjä

Suomi

STRATEGINEN ROOLI

Pääoman sitominen omaan tuotantoon tuottaa tulosta hyvässä suhdanteessa.

Tasainen tulos suhdanteista riippumatta.

Huolto- ja ylläpitopalvelut tuovat jatkuvaa kassavirtaa.

VAHVUUDET

Paikallinen läsnäolo, elinkaarimallit, tietomallinnus, Pietarissa luotettava maine rakentajana ja keskitasoa korkeampi laatu.

Infratöiden erikoisosaaja, joka hallitsee myös suuret kokonaisuudet.

Elinkaariosaaminen ja energiatehokkaat ratkaisut, valtakunnallisuus ja paikallisuus, vaativien hankkeiden osaaminen ja kokemus.

KASVUN AJURIT

Asuntorakentaminen Suomessa: väestön kasvu, kaupungistuminen, vuokratason nousu, alhainen korkotaso, Venäjällä: kuluttajien lainansaantimahdollisuuksien kehittyminen, kasvava ja vaurastuva keskiluokka. Toimitilarakentaminen: kasvukeskusten kehittyminen sekä uusien ja energiatehokkaiden toimitilojen tarve.

Rapistuva tieverkosto, kasvava kaivosteollisuus, tehostunut maankäyttö, kasvava energiahuoltosektori, valtioiden lisääntyneet panostukset infrastruktuuriin kehittämiseen.

Talotekniisten järjestelmien yleistymisen kiinteistöissä, uudistuotannon energiatehokkuusvaatimukset.

ASIAKKAAT

Kuluttajat, kiinteistösijoittajat, julkishallinto, kiinteistöjen omistajakäyttäjät, asunto-osakeyhtiöt, teollisuusyritykset.

Julkishallinto, teollisuus, muut rakennusliikkeet, kiinteistöjen omistajat.

Julkishallinto, kiinteistöjen rakennuttajat, omistajat ja käyttäjät, isännöitsijät, asunto-osakeyhtiöt, rakennusliikkeet.

MARKKINA-ASEMA

Yksi suurimmista talonrakentajista Suomessa. Yksi suurimmista ulkomaisista asuntorakentajista Pietarissa.

Suomessa suurin infrarakentaja. Pohjoismaissa toiseksi suurin päällystysurakoitsija ja merkittävä infrarakentaja.

Yksi kolmesta suurimmasta toimijasta Suomessa.

KILPAILIJAT

YIT, NCC, Skanska, SRV ja Peab. Lisäksi Ruotsissa ja Pietarissa lukuisat paikalliset rakennusyhtiöt.

NCC, Skanska, Peab, YIT, Destia, Kalliorakennusyhtiöt, Veidekke, Strabag.

YIT, ARE, useita pieniä toimijoita.

MARKKINOIDEN KOKO\*

Suomi: uudisasuntorakentaminen 6,1 mrd. €, korjausasuntorakentaminen 5,6 mrd. €, muu uudistalonrakentaminen 6,4 mrd. €, korjaustalonrakentaminen 4,4 mrd. €. Pietari: uudisasuntorakentaminen 2,8 mrd. €. Ruotsi: uudistalonrakentaminen 6,8 mrd. €, korjaustalonrakentaminen 12,4 mrd. €

Infrarakentaminen (sis. korjaus) Suomi: 5,3 mrd. €. Kaikki Pohjoismaat: 30,2 mrd. € Baltian maat 3,5 mrd. €

Suomi: 4,3 mrd. €

LEMMINKÄINEN RAKENTAJANA

MARKKINA-TILANNE

# Kohti parasta tapaa rakentaa

**Visiomme, Paras tapa rakentaa, koskee kaikkea, mitä teemme: rakennamme toimivampia, terveellisempiä ja turvallisempia olosuhteita asumiseen, työntekoon ja liikkumiseen. Visiomme saavuttaminen edellyttää toimintamme jatkuvaa kehittämistä. Kannattava kasvu luo sille edellytykset.**

Lemminkäinen on uudistumassa yhtenäiseksi, kannattavasti kasvavaksi rakennusyritykseksi. Kehitämme liiketoimintojamme ja vahvistamme taloudellista asemaamme sekä selkiytämme rakennettamme ja yhtenäistämme toimintatapojamme. Näillä keinoilla haemme keskimäärin 10 prosentin liikevaihdon vuosittaista kasvua, 18 prosentin sijoitetun pääoman tuottoa ja 35 prosentin omavaraisuusastetta. Lisäksi tavoitteenamme on tasainen osingonjako, jossa osakkeenomistajille jaetaan osinkoina vähintään 40 prosenttia tilikauden tuloksesta.

## **PÄÄTAVOITTEINA KANNATTAVUUDEN PARANTAMINEN**

Lemminkäisen nykyistä, vuoteen 2013 ulottuvaa strategiaa tarkistettiin strategiakauden puolivälissä.

Määritimme aluksi Lemminkäisen kannalta merkittävimmät globaalit megatrendit (s.14) laajalla osallistavalla prosessilla. Tämän jälkeen tarkensimme liiketoimintojemme kilpailustrategiat. Tarkastelimme mm. toimintaympäristön ja kilpailukentän muutosta, omaa tarjontaamme, liiketoimintojen historiallista taloudellista kehitystä sekä osaamista ja kyvykkyyksiä.

Teimme myös arvion strategian toteutumisesta. Kannattavuuskehitykseen on vaikuttanut mm. odotettua hitaampi toipuminen vuosien 2008–2009 la- masta Suomen ja Baltian liiketoiminnoissa. Toisaalta Skandinavian infrarakentamisessa olemme edenneet nopeasti. Venäjällä olemme vahvistaneet tonttivarantoamme, ja meillä on vuonna 2013 valmius aloit-

taa 1 000 asunnon rakentaminen vuodessa. Myös korjausrakentaminen on kasvanut tasaisesti. Toimintamme keskittyy erityisesti kasvukeskusten hankekehityksiin ja rakennusten käyttötarkoituksen muutoksiin. Yhden yhtenäisen Lemminkäisen rakentaminen on keskittynyt laadun ja sisäisen tehokkuuden parantamiseen esimerkiksi tukipalveluissa ja hankinnoissa.

Strategiatarkastelun perusteella vahvistimme aiemmat taloudelliset tavoitteemme ja arvioimme, että ne voidaan saavuttaa strategiakauden loppuun mennessä. Pää tavoitteemme vuosille 2012–2013 ovat edelleen kannattava kasvu ja vakavaraisuuden vahvistaminen. Siirrämme liiketoimintojen painopistettä parempaa kannattavuutta tuottaviin segmentteihin. Tällaisia ovat muun muassa omaperustainen asunto- tuotanto ja talotekniikan huolto- ja ylläpitopalvelut. Kasvua haetaan kansainvälisistä toiminnoista.

## **STRATEGIA JALKAUTUU STRATEGISTEN OHJELMIEN KAUTTA**

Tavoitteidemme saavuttamiseksi keskitymme viiteen strategiseen teemaan. Nämä ovat kannattava kasvu, asiakaskokemus, parhaat ratkaisut, johtajuuden ja esimiestyön kehittäminen sekä tehokas toiminta. Johdamme strategiamme toimeenpanoa strategisten ohjelmien ja projektien kautta.

### **Kannattava kasvu**

Vahva markkina-asema luo hyvät edellytykset kannattavuuskehitykselle. Haluamme säilyttää johtavan markkina-asemamme kotimarkkina-alueellamme, jonka muodostavat Suomen lisäksi muut Pohjoismaat, Venäjä ja Baltian maat. Tämä edellyttää jatkuvaa toiminnan kehittämistä ja kasvua sekä organisesti että täydentävien yritysryhmien avulla.

Saimme kesäkuussa 2011 päätökseen aiemmin Norjan valtion omistaman Mesta Industri AS:n oston.

Yrityskaupan ansiosta meistä tuli yksi maan suurimmista päällystysurakoitsijoista. Mestan toimintojen integrointi Lemminkäiseen on sujunut hyvin. Jatkoimme kalliorakentamisessa yhteispuhjoismaisten resurssien kehittämistä ja laajensimme markkinoitamme Norjaan, josta saimme mittavan vesivoimalaurakan. Suomen ja Pietarin asuntorakentamisessa vahvistimme tonttivarantoamme. Pietarissa teimme sopimuksen, joka mahdollistaa noin 2 000 asunnon rakentamisen Vasilin saarelle, kaupungin keskustaan. Rakentaminen alkaa tänä vuonna. Käynnistimme myös noin 400 asunnon kohteen Pietarin keskustassa.

Vuonna 2012 keskitymme Suomen toiminnoissa erityisesti kannattavuuden ja kilpailukyvyyn parantamiseen. Lisäksi tavoitteena on tehostaa pääoman käyttöä. Talonrakentamisessa tavoitteenamme on kasvattaa omaperustaisen tuotannon osuutta. Vahvistamme myös talotekniikan huolto- ja ylläpitopalveluita. Kasvua haemme entistä voimakkaammin kansainvälisistä toiminnoista: Pietarin asuntorakentamisesta sekä Norjan, Tanskan ja Ruotsin infrarakentamisesta. Perustimme 1.1.2012 neljännen toimialan, kansainväliset toiminnot, josta on tarkempaa tietoa vuosikertomuksen sivulla 20.

### **Asiakaskokemus**

Haluamme kohdentaa myyntityömme ja resurssimme entistä selkeämmin asiakkuuksiin ja hankkeisiin, joissa voimme tuottaa eniten lisäarvoa asiakkaillemme. Asiakkuuksien johtaminen parantaa myös toiminnan enustettavuutta ja tehokkuutta.

Vuoden 2011 aikana asetimme asiakkuuksien johtamiselle selkeät konsernitason tavoitteet ja teimme kehityskartan. Panostimme avainasiakassuhteisiin ja eri toimialojemme tehokkaampaan yhteistyöhön asiakasrajapinnassa. Talotekniikka-toimialalla paketoimme huolto- ja ylläpitopalveluiden kärkituotteet asi-

kaille selkeäksi tuoteperheeksi mm. energiahuollossa, sähköturvapalveluissa ja työturvallisuuskartoituksissa. Asuntorakentamisessa kehitimme entistä asiakaslähtoisempää kohdesuunnittelua. Panostimme myös brändin, myynnin ja markkinoinnin kehittämiseen. Pietarissa kehitimme yhteistyötä pankkien kanssa asunonostajien luototuksen parantamiseksi.

Jatkamme kuluvana vuonna kaupallisten prosessien määrittämistä ja jalkauttamista. Haemme kannattavaa kasvua avainasiakkuuksien paremmalla hallinnalla. Pyrimme entistä paremmin hyödyntämään Lemminkäisen koko osaamista kilpailuedun saamiseksi laajoissa hankkeissa.

#### **Parhaat ratkaisut**

Suuntaamme kehitystoimintaamme kannattavan kasvun kannalta keskeisille alueille: tietotekniikan hyödyntämiseen rakentamisessa, ympäristö- ja energiatehokkuuteen sekä palvelukehitykseen. Täydennämme omaa osaamistamme alan parhaista toimijoista koostuvalla verkostolla.

Tehostimme vuonna 2011 määrätietoisesti talotekniikan ylläpito- ja huoltopalveluiden kehittämistä ja tuotteistamista. Saimme helmikuussa patentin kerrostalojen korottamiseen. Sovimme uudet ympäristötavoitteet kuluvalle strategiakaudelle ja loimme kehityskartan niiden saavuttamiseksi. Jatkoimme vuonna 2010 aloitettua materiaalitehokkuuden kehittämissuunnitelmaa. Materiaalitehokkuutta parantamalla voimme paitsi vähentää ympäristöhaittoja myös lisätä yleistä tuotannon tehokkuutta. Tietomallintamista vietään eteenpäin uusien kohteiden suunnittelussa muun muassa Helsingin Töölönlahdella.

Panostamme jatkuvasti toimintamme tehokkuuteen ja parhaiden käytäntöjen siirtymiseen Lemminkäisen sisällä. Toimialojemme uusitut toimintamallit tehostavat työvoiman ja osaamisen joustavaa käyt-

## Talotekniikan huolto ja ylläpito **50 %**

Tavoitteena nostaa palveluliiketoiminnan osuus talotekniikka-toimialan liikevaihdosta noin 50 prosenttiin.

## Talonrakentamisen omaperustainen tuotanto **50 %**

Tavoitteena kasvattaa omaperustaisen tuotannon osuutta yli 50 prosenttiin toimialan liikevaihdosta.

## Pohjoismainen infrarakentaminen

100 milj. e

## Venäjän asuntorakentaminen

1 000 kpl

Tavoitteena kasvattaa Norjan, Tanskan ja Ruotsin infraliiketoiminnan liikevaihtoa yhteensä 100 miljoonaa euroa vuosina 2012–2013.

Tavoitteena 1 000 asuntoaloitusta Pietarissa vuosittain.

töä ja liikkuvuutta. Lisäksi kehitämme jatkuvasti rakentamisen laatua ja pyrimme parantamaan tuotannon tehokkuutta.

Kehitämme ja laajennamme erikoisosaamistamme muun muassa energiatehokkaissa ratkaisuis- ja vaativien kaupunkikohteiden rakentamisessa. Meillä on monipuolista osaamista esimerkiksi tilojen käyttötarkoituksen muutokseen, vanhojen rakennusten energiatehokkuuden parantamiseen ja maanalaiseen rakentamiseen.

### Johtajuuden ja esimiestyön kehittäminen

Johtamisen ja organisaation kyvykkyyden kehittäminen on edellytys strategisten ohjelmien onnistumiselle. Haluamme, että palveluksessamme ovat rakennusalan parhaat osaajat. Kehitämme jatkuvasti henkilöstömme osaamista ja henkilöstötyön prosesseja sekä tuemme esimiehiä Lemminkäisen uudistumisen läpiviennissä.

Veimme vuonna 2011 läpi mittavan, osallistavan strategiaproessin. Strategisten ohjelmien johtamisen ja seurannan tehostamiseksi otimme käyttöön uuden työkalun projektisalkun hallintaan.

Keskityimme esimiestyön tukemiseen muutoksessa ja tehostimme muun muassa esimiehille suunnattua viestintää. Työterveydenhuollossa otimme käyttöön varhaisen tuen mallin, jossa esimiehet saavat tiedon ja tukea terveysriskien ennakoivaan hoitoon. Panostimme myös ennakoivaan työturvallisuustyöhön. Kehitimme palkitsemistamme paremmin vastaamaan strategisia tavoitteitamme.

Kuluvana vuonna aiomme keskittyä erityisesti johtamismallin ja muutosjohtamisen kehittämiseen. Tätä tukee tulevaisuuden johtajien ja avainosaajien kehittäminen. Vahvistamme perusesimiestaitoja. Kehitämme työnantajakuvaamme sekä ulkoisesti että sisäisesti turvataksemme osaavan työvoiman saannin.

### Tehokas toiminta

Avainprosessien ja toimintajärjestelmien kehittäminen vauhdittaa toiminnan tehostamista ja yhtenäistämistä. Tehokas toiminta lisää kilpailukykyämme ja toiminnan kannattavuutta.

Siirryimme vuoden 2011 alussa henkilöstötyön, taloushallinnon, tietohallinnon sekä viestinnän ja markkinoinnin tukitoiminnoissa keskitetympään toimintamalliin. Keskitimme hankintatoimemme yhteen organisaatioon, ja määrittelimme ostokategoriat ja niille vastuulliset henkilöt. Aloitimme konsernin taloushallinnon yhteisen ohjausjärjestelmän kehittämisen.

Taseen vahvistamiseksi aloitimme keväällä 2011 käyttö pääoman optimointi -ohjelman, jonka tavoitteena on vähentää nettokäyttöpääoman määrää noin 100 miljoonalla eurolla vuoden 2013 loppuun mennessä. Keinona on muun muassa omien prosessien tehokkuuden lisääminen.

## Käyttöpääoman optimointi

**100 milj. e**

Tavoitteena vähentää nettokäyttöpääomaa noin 100 miljoonalla eurolla.

## Lemminkäisen tehostamisohjelma

**50 milj. e**

Tavoitteena vuositasolla 50 miljoonan euron säästöt. Hankintojen osuus säästöistä on noin 30 miljoonaa euroa.

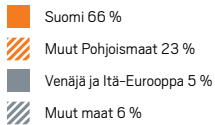
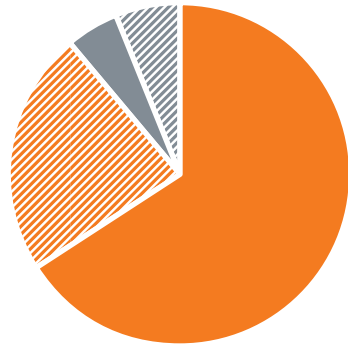
Käynnistimme syksyllä tehostamisohjelman, joka vauhdittaa kannattavuuden parantamista. Tavoitteena on vuositasolla 50 miljoonaa euroa kevyempi kustannusrakenne vuodesta 2014 alkaen. Osana ohjelmaa kävimme loppusyksystä yt-neuvottelut, joiden tuloksena vähennämme vuoden 2012 aikana enintään 300 henkilötyövuotta. Haemme lisätehoja muun muassa hankinnoista, resurssien joustavammasta käytöstä ja parhaiden käytäntöjen laajasta hyödyntämisestä.

Tehokas ja yhtenäisesti toimiva Lemminkäinen tekee myös asiakkaillemme asioinnin kanssamme helpoksi.

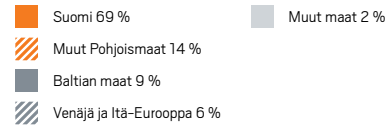
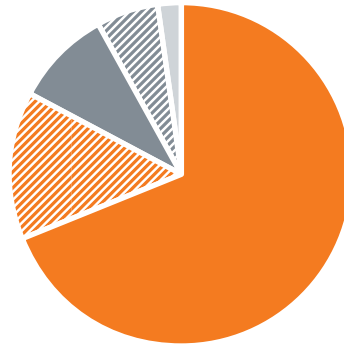


LUE LISÄÄ [WWW.LEMMINKAINEN.FI/YHTIO](http://WWW.LEMMINKAINEN.FI/YHTIO)

## LIKEVAIHTO MARKKINA-ALUEITTAIN



## HENKILÖSTÖ MARKKINA-ALUEITTAIN, KESKIMÄÄRIN



## KASVUA KANSAINVÄLISISTÄ TOIMINNOISTA

Lemminkäisen päämarkkina-alueet ovat Suomen ohella Venäjä, muut Pohjoismaat ja Baltian maat. Lisäksi meillä on projektiluontoista toimintaa 30 maassa. Vuonna 2011 kansainvälinen toiminta muodosti 34 prosenttia liikevaihdostamme, ja sen palveluksessa oli 2 590 lemminkäistä.

Näemme, että meillä on suurin mahdollisuus liiketoimintamme kannattavaan kasvuun Suomen ulkopuolella. Kasvua vauhdittamaan perustimme kuluvan vuoden alussa neljännen toimialan, kansainväliset toiminnot. Toimialamuutoksella on tarkoitus ottaa nämä kasvavat markkinat entistä paremmin huomioon johtamisessa ja toimintojen kehittämisessä. Tavoitteenamme on, että lähivuosina kansainvälisten toimintojen osuus on noin 40 prosenttia liikevaihdostamme.

Norjassa ja Tanskassa olemme yksi johtavista päällystysurakoitsijoista. Norjassa olemme viime vuonna vahvistaneet markkina-asemaamme yrityskaupoilla päällystyksessä ja kalliorakentamisessa. Arvioimme, että erityisesti kalliorakentamisessa meillä on hyvät kasvumahdollisuudet lähivuosina. Ruotsissa olemme monipuolisesti mukana maan infrarakentamisessa ja meidät tunnetaan erityisesti kalliorakentajana. Markkinanäkymät ja kasvupotentiaali ovat hyvät kalliorakentamisessa, päällystyksessä sekä pohja- ja insinöörirakentamisessa.

Olemme Ruotsissa keskisuuri, paikallinen talonrakentaja. Tytäryhtiömme Rekab AB tunnetaan erityisesti korjausrakentajana, mutta yrityksellä on myös asuntotuotantoa. Toimintaa on viime vuosina laajennettu itärintoilta muihin kasvukeskuksiin.

## 2011 2010

### Investoinnit alueittain, milj. euroa

Suomi	43,1	32,9
Muut Pohjoismaat	36,4	19,4
Venäjä ja Itä-Eurooppa	2,0	1,7
Muut maat	2,5	5,6
<b>Yht.</b>	<b>84,0</b>	<b>59,6</b>

### Henkilöstökulut alueittain, milj. euroa

Suomi	336,4	324,0
Muut Pohjoismaat	87,4	64,9
Venäjä ja Itä-Eurooppa	11,9	7,6
Muut maat	20,8	19,2
<b>Yht.</b>	<b>456,5</b>	<b>415,8</b>

Venäjällä tavoitteenamme on olla vähintään yhtä iso asuntorakentaja kuin Suomessa. Olemme määrätietoisesti vahvistaneet tonttivarantoamme Pietarissa. Pyrimme jo vuonna 2013 aloittamaan 1 000 uuden asunnon rakentamisen. Asuntorakentamisen lisäksi palvelemme Venäjällä suomalaisia ja muita länsimaalaisia yrityksiä heidän rakennusinvestointiensa toimittajana. Uskomme, että näille palveluille on lähivuosina kasvavat markkinat. Yksi tähän liittyvä hanke on Moskovan lähellä sijaitseva Kalugan teollisuuspuistomme, jonka kehittämistä jatketaan.

Vauhditamme tarvittaessa kasvu myös yrityskaupoilla. Toisaalta luovumme niistä kansainvälisistä toiminnoista, jotka eivät saavuta kannattavuustavoitteitamme tai tue strategiaamme. Vuonna 2011 lopulla päätimme esimerkiksi sulkea Intian ja Egyptin toimipisteemme.

# Riskienhallinta

Riskienhallinta on olennainen osa liiketoimintamme johtamista. Riskienhallinnalla halutaan varmistaa strategisten ja operatiivisten tavoitteiden saavuttaminen sekä kasvattaa omistaja-arvoa.

Määrittellemme riskin sellaiseksi ulkoiseksi tai sisäiseksi tekijäksi, jonka toteutuminen on epävarmaa mutta joka toteutuessaan vaikuttaa mahdollisuuksiimme saavuttaa strategiset ja taloudelliset tavoitteemme. Riskin merkittävyyttä arvioimme tapahtuman todennäköisyyden ja vaikuttavuuden yhdistelmänä.

Riskienhallinta on Lemminkäisellä jatkuvaa ja kokonaisvaltaista - osa jokapäiväistä liiketoimintaa ja johtamisprosesseja.

## RISKIENHALLINNAN VASTUUT

Riskienhallintamme perustuu hallituksen vuonna 2011 hyväksymään riskienhallintapolitiikkaan. Hallitus myös valvoo riskienhallinnan toteuttamista. Hallitus määrittelee konsernin riskinottohalun ja riskinkantokyvyn strategia- ja vuosisuunnitteluprosessin yhteydessä sekä tekemiensä päätösten kautta. Hallituksen tarkastusvaliokunta seuraa konsernin riskienhallinnan riittävyyttä ja tehokkuutta vuosisuunnitelman mukaisesti.

Toimitusjohtaja on vastuussa riskienhallinnan toteutumisesta. Talous- ja rahoitusjohtajalla on ensisijainen vastuu taloudellisten riskien hallinnasta toimialojen johdon tukemana. Riskienhallinnasta vastaava johtaja koordinoi politiikan toteutumista ja prosessia sekä raportoi riskeistä toimitusjohtajalle, konsernin johtoryhmälle ja hallitukselle. Hän kehittää myös yhdessä yksiköiden ja liiketoimintojen kanssa riskienhallinnan ohjeistuksia ja menetelmiä. Toimialojen, yksiköiden ja liiketoimintojen johtajien vastuulla on riskienhallintapolitiikan täytäntöönpano omassa organisaatiossaan. Jokainen lemminkäinen vastaa omaan

työhönsä liittyvien riskien tunnistamisesta sekä niiden esilletuomisesta esimiehille.

## LEMMINKÄISELLE MERKITTÄVIMMÄT RISKIT

### Strategiset riskit

#### Liiketoimintaympäristöön liittyvät riskit

Maailmantalouden suhdannevaihtelut, toimintaympäristöön vaikuttavat megatrendit ja muutokset poliittisissa ja teknologisissa tekijöissä vaikuttavat Lemminkäisen tuotteiden ja palveluiden kysyntään ja kustannustasoon. Seuraamme aktiivisesti ja pyrimme ennakoimaan toimintaympäristössämme tapahtuvia muutoksia osana toimintamme suunnittelua ja siten minimoimaan niihin liittyvät riskit. Toimintaympäristöstä voi lukea lisää sivulla 12.

### Markkinariskit

Lemminkäisen liikevaihdosta 66 prosenttia tulee Suomesta, ja noin puolet liiketoimintoistamme on riippuvaisia kotimaan talonrakentamisesta. Vaikka rakentaminen Suomessa kasvoi vuonna 2011, kasvun ennustetaan kuluvana vuonna pysähtyvän tai kääntyvän jopa laskuun. Uudisrakentamisen suhdanneherkyys muodostaa toiminnallemme merkittävimmän markkinariskin, jota hallitsemme sekä rakenteellisesti että toiminnallisesti.

Infrarakentamisen vakaampi pohjoismainen kysyntä tasapainottaa kotimaan uudisrakentamisen vaihtelevaa volyymia, samoin kuin huolto- ja ylläpitopalvelut.

Kysynnän epävakauudesta johtuvaa myynti- ja hintariskiä asunto- ja liikekohteissamme hallitsemme aloittamalla uudisrakennuskohteita vasta, kun kohteen etukäteisvarausaste on riittävän korkea. Lisäksi pyrimme myymään liikekohteet kiinteistösijoittajille viimeistään rakennusprojektin alkuvaiheessa. Muutokset markkinoilla ja esimerkiksi korkotason nopea nousu voivat kasvattaa markkinariskiä nopeasti.

Asfalttituotannossa käyttämämme bitumin hinta määrytyy öljyn maailmanmarkkinahinnan perusteella, ja hallitsemme bitumin hintariskiä öljyjohdannaisilla ja sopimusteknisin toimenpitein.

### Operatiiviset riskit

#### Projektiriski

Projektikohtaiset riskit voivat liittyä esimerkiksi kustannuksiin ja toteutuksen hallintaan. Niitä hallitaan systemaattisella projektinhallinnalla sekä tarjous- että toteutusvaiheessa. Yksittäiset projektiepäonnistumiset eivät kuitenkaan vaikuta merkittävästi vakavaraisuuteemme.

Ilmastonmuutos ja epätavalliset tai ankarat säät voivat heikentää liiketoimintamme kannattavuutta keskeyttämällä tai viivästyttämällä projektien etene- mistä. Lauhat talvet toisaalta pidentävät työaikaa.

### Organisaatioon liittyvät riskit

Organisaatiomme kasvuun ja kansainvälistymiseen liittyviä riskejä hallitsemme tuntemalla poliittiset, kulttuuriset ja lainsäädännölliset tekijät toimintamais- samme sekä yhdenmukaistamalla toimintatapojamme ja raportointijärjestelmiämme.

Liiketoimintamme on henkilötyövaltaista, joten osaavan henkilöstön saatavuus on kasvumme edellytys. Pyrimme varmistamaan organisaatiomme osaamisen ja tehokkuuden sekä välttämään ikärakenteen epätasais- ta jakautumista ja liiallista henkilöstön vaihtuvuutta. Panostimme vuonna 2011 rekrytointiprosessin kehit- tämiseen, perehdytykseen, koulutukseen, hyvään esi- miestyöhön, avainosaajiin sekä kannustavaan ja oikeu- denmukaiseen palkitsemiseen.

### Muutosjohtamiseen liittyvät riskit

Lemminkäinen on strategiansa mukaisesti uudistumas- sa entistä yhtenäisemmäksi rakennusliikkeeksi. Osana muutosta konsernin rakennetta ja liiketoimintojen toimin-

## LEMMINKÄISEN RISKIKARTTA



tamalla on muutettu. Vuoden 2011 alussa tukitoiminnot, henkilöstötyö, lakiasiat, talous, tietohallinto sekä viestintä ja markkinointi siirtyivät keskitetympään toimintamalliin. Myös hankintoja keskitetään. Syksyllä 2011 aloitettiin kannattavuuskehityksen vauhdittamiseksi tehostamisohjelma, johon liittyi myös leikkauksia henkilöstömäärissä. Uudistuksia toteutettaessa liiketoimintahaasteeksi muodostuvat muun muassa henkilöstöjohtaminen ja henkilöstön sitouttaminen. Avainasemassa riskin hallinnassa ovat muutoksen johtamisen osaavat esimiehet ja

muutosta tukeva toimiva sisäinen viestintä. Esimieskoulutusta ja -viestintää kehitettiin vuonna 2011.

### Taloudelliset riskit

Lemminkäinen altistuu liiketoiminnassaan rahoitusriskeille, joista merkittävimpiä ovat korko-, valuuttakurssi-, likviditeetti- ja luottoriski sekä rahoituksen saamiseen liittyvä riski. Rahoitusriskien hallinnan tavoitteena on pienentää epävarmuutta, jota rahoitusmarkkinoilla tapahtuvat arvomuutokset mahdolli-

sesti aiheuttaisivat Lemminkäisen arvoon, tulokseen ja kassavirtaan. Rahoitusriskien hallinta perustuu hallituksen hyväksymään rahoituspolitiikkaan, joka määrittää rahoitusriskien hallinnan ja rahoitustoimien toimintaperiaatteet ja vastuunjaot.

### Korkoriski

Korkojen vaihtelu vaikuttaa Lemminkäisen tulokseen ja kassavirtoihin. Pyrimme minimoimaan korkoherkkyyden siten, että velkojen keskimääräinen korkosidonnaisuusaika vastaa liiketoiminnan korkoherkkyyttä. Voimme ottaa pitkäaikaista lainaa sekä vaihtuva- että kiinteäkorkoisena, minkä lisäksi vaihtuva- ja kiinteäkorkoisten lainojen suhdetta voidaan muuttaa korkojohdannaisilla korkoriskin optimoimiseksi.

### Valuuttakurssiriski

Valuuttakurssiriski koostuu pääasiassa translaatoriskistä ja transaktioriskistä. Translaatoriski muodostuu valuuttakurssieroista, jotka aiheutuvat ulkomaisen konserniyhtiöidemme tuloslaskelmien ja taseiden muunnosta konsernin kotivaluuttaan. Rahoituspolitiikkamme mukaisesti suojaudumme translaatoriskeiltä ensisijaisesti pitämällä oman pääoman sijoitukset ulkomaisissa yhtiöissä riittävän pieninä.

Transaktioriski muodostuu liiketoiminnan ja rahoituksen valuuttamääräisistä transaktioista. Pyrimme suojaamaan liiketoimintamme valuuttakurssiriskejä ensisijaisesti operatiivisin keinoin. Jäljelle jäävän transaktioriskin suojaamiseksi käytämme esimerkiksi valuuttajohdannaisia tai valuuttalainoja.

### Rahoitus- ja likviditeettiriski

Toimintamme jatkuvuuden takaamiseksi meidän on varmistettava rahoituksen riittävyys kaikissa olosuhteissa. Rahoitustarpeemme koostuu päivittäiseen operatiiviseen toimintaamme ja strategisten hankkeiden toteuttamiseen tarvittavasta likviditeetistä sekä likviditeettiriskilisästä. Tavoitteenamme on optimoida likvidien varojen käyttö liiketoimintojen rahoittamisessa sekä minimoida korko- ja muut rahoituskustannukset.

Konsernirahoitusyksikkömme vastaa yhtiömme kokonaislikviditeetin hallinnasta sekä huolehtii, että



käytettävissämme ovat riittävät rahoituslimiitit sekä riittävä määrä rahoituslähteitä. Lisäksi sen tehtävänä on varmistaa, että lainamme erääntyvät tasaisesti useina eri vuosina. Likviditeettiriskin hallinta perustuu kuukausittain laadittavaan rahoitusennusteeseen sekä päivittäiseen kassasuunnitteluun.

### Luottoriski

Altistumme luottoriskeille kaikkien konsernin myyntisaatavien ja muiden rahoitussaamisten kautta (käteinen, talletukset, johdannaiset ja muut vastaavat). Hallitsemme riskiä pitämällä rakentamamme kohteet omistuksessamme, kunnes olemme saaneet niistä maksun, sekä pitämällä rahoitussaamiset mahdollisimman pieninä ja hajauttamalla ne useisiin kohteisiin.

### Pääomarakenteen riskit

Pääomarakenne, liiketoimintaan sidotun pääoman määrä ja korollisen vieraan pääoman määrä muodostavat riskin toimintamme kannattavuudelle. Pyrimme tehokkaalla pääoman hallinnalla varmistamaan toimintaedellytystemme säilymisen kilpailukykyisellä tasolla kaikissa suhdannetilanteissa. Seuraamme jatkuvasti velkamme määrää, korollisen nettovelan suhdetta käyttökanteeseen sekä omavaraisuusastetta. Näin takaamme yhtiön riittävän riskinkantokyvyn sekä hyvän osingonmaksu- ja lainanhoitokyvyn.

### Vahinkoriskit

Vahinkoriskin meille muodostavat muun muassa ympäristöriskit ja työturvallisuuteen, työterveyteen, työkykyyn ja työhyvinvointiin liittyvät riskit. Suurimmat omat ympäristövaikutuksemme tulevat tuotantolaitoksistamme, rakentamisesta sekä kuljetuksista. Ympäristöön liittyvistä asioista kerromme tarkemmin osassa Materiaali- ja energiatehokkuus sivulla 40. Työturvallisuudesta kerromme enemmän osassa Työterveys, turvallisuus ja hyvinvointi sivulla 54.

### Oikeudenkäynnit

Yksittäisen riskin muodostavat eräiden kuntien ja Suomen valtion käräjäoikeuteen jättämät haastehakemukset. Korkein hallinto-oikeus (KHO) määräsi vuon-

na 2009 kotimaisille asfalttialan yrityksille kilpailulainsäädännön rikkomuksista seuraamusmaksun.

Käräjäoikeudessa oli vuoden 2011 lopussa vireillä yhteensä 40 kunnan ja Suomen valtion (Liikennevirasto) Lemminkäistä ja muita asfalttialan yhtiöitä vastaan nostamat vahingonkorvauskanteet. Kantajat katsovat, että kilpailunrajoituksilla on aiheutettu niille vahinkoa. Lemminkäistä vastaan esitettyjen kannevaatimusten pääomamäärä on yhteensä 117 miljoonaa euroa. Vaatimusten määrä nousi tammikuussa 2011 noin 15 miljoonalla eurolla Liikenneviraston muutettua kannettaan. Kanteissa esitetyt vaatimukset ovat määriteltään ja perusteiltaan toisistaan poikkeavia.

KHO:n vuonna 2009 antama päätös ei merkitse sellaisenaan, että Lemminkäinen tai jotkin muut asfalttialan yhtiöt olisivat aiheuttaneet asfalttiurakoiden tilaajille vahinkoa. Päätös ei koske niitä yksittäi-

sia urakkasopimuksia, joihin kantajat ovat ilmoittaneet vetoavansa vaatimustensa tueksi. Päätös ei koske myöskään yksittäisten urakoiden hinnoittelua, eikä KHO ole tutkinut väitettä, jonka mukaan urakoissa olisi peritty markkinahinnasta poikkeavaa ns. ylihintaa.

Lähtökohtaisesti Lemminkäinen pitää vahingonkorvauskanteita perusteettomina. Kanteet käsitellään käräjäoikeuden määräämässä järjestyksessä ja aikataulussa. Oikeudenkäyntien valmistelustunnot aloitettiin tammikuussa 2012, mutta tarkempi prosessi-aikataulu ja tuomioiden antamisajankohdat eivät ole toistaiseksi tiedossa.

Käräjäoikeudessa vireillä olevista kuntien ja Liikenneviraston kanteista ja niiden sisältämistä vaatimuksista ei ole tehty varauksia.

Lemminkäinen tiedottaa asiasta osavuosisikatsusten yhteydessä tai tarvittaessa erikseen.

## MERKITTÄVIMMÄT RISKIT

LEMMINKÄISEN MERKITTÄVIMMÄT RISKIT KEVÄÄLLÄ 2011  
KONSERNIN RISKIANALYYSIN MUKAISESTI:

- Muutoksen johtaminen
- Työkyvyn ylläpitäminen
- Maailmantalouden suhdannevaihtelut
- Rahoituksen saatavuus

# Taloudellinen kehitys 2011

Vuonna 2011 Lemminkäisen liikevaihto kasvoi 24 prosenttia ja kannattavuus parani merkittävästi edellisvuodesta. Kasvun veturina oli infrarakentaminen, jossa etenkin Tanska ja Norja menestyivät hyvin.

## KASVU JA KANNATTAVUUS

### Infrarakentamisessa hyvä vire

Vuonna 2011 kasvun veturina toimi infrarakentaminen, jossa kaikki liiketoiminta-alueet menestyivät hyvin läpi vuoden. Kasvua tuli etenkin Norjan ja Tanskan päällystystoiminnasta, infrarakentamisen erikoisurakoinnista sekä betoniliiketoiminnasta. Mesta Industri yritysosaston myötä päällystystoimintamme liikevaihto oli Norjassa ensimmäistä kertaa Suomea suurempi. Infrarakentamisessa liikevoittoa kasvatti myös katto-liiketoiminnan myyntivoitto, noin 15 miljoonaa euroa, sekä Mesta Industri -yrityskaupasta tuloutunut negatiivinen liikearvo, noin 11 miljoonaa euroa. Norjan, Tanskan ja Ruotsin infrarakentamisessa tavoitteenamme on kasvattaa liikevaihtoa yhteensä noin 100 miljoonalla eurolla vuosina 2012–2013.

### Kotimaan talonrakentamisessa haasteita

Talonrakentamisessa tulostamme rasitti kilpailu-urakoinnin heikko kannattavuus. Vuonna 2011 aloitimme kaikkiaan 1 612 (2 252) uuden asunnon rakentamisen, joista 1 076 (1 004) oli omaperustaista tuotantoa. Omaa asuntotuotantoa valmistui 1 077 (418). Asuntojen myyntiaste heikkeni jonkin verran loppuvuotta kohden. Vuonna 2011 omaperustaisen tuotannon osuus talonrakentamisen kaikesta tuotannosta oli noin 30 prosenttia, ja tavoitteenamme on lähivuosina kasvattaa sen osuus 50 prosenttiin.

### Kasvua Pietarin asuntorakentamisesta

Keväällä ilmoitimme laajan asuntorakennuskohteen

toteuttamisesta Pietarin keskustaan Vasilin saarelle. Hankkeen kokonaisarvo on noin 400 miljoonaa euroa, ja se sisältää noin 2 000 asuntoa sekä liike- ja toimistotiloja. Vuonna 2011 Pietarissa valmistui 150 asunnon kohde ja lisäksi käynnistimme uuden, noin 400 asuntoa sisältävän kohteen niin ikään Vasilin saarelle. Uskomme, että Pohjoismaiden infrarakentamisen lisäksi liiketoimintamme suurimman kasvupotentiaalin tarjoaa Pietarin alueen asuntorakentaminen. Tavoitteenamme on lähitulevaisuudessa aloittaa Pietarissa vuosittain noin 1 000 asunnon rakentaminen.

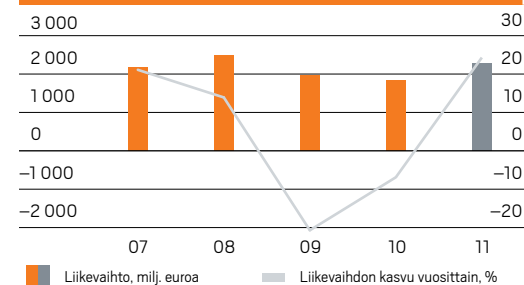
### Talotekniikassa kannattavuus parani vuoden loppua kohden

Talotekniikka on toipunut verrattain hitaasti vuoden 2008 lamasta, ja kilpailu alalla on ollut kireää. Myös tiettyjen raaka-aine- sekä panoshintojen nousu on raskittanut alan tuloskehitystä. Heikentyneen markkinatilanteen johdosta toteutimme useita tehostamistoimenpiteitä talotekniikka-toimialallamme. Tehostettu myynti- ja markkinointitoiminta sekä toiminnan painopisteen siirtäminen huolto- ja ylläpitopalveluihin alkoi näkyä toimialan tuloksessa loppuvuonna. Tavoitteenamme on kasvattaa huollon ja ylläpitopalveluiden osuus nykyisestä noin 30 prosentista vähintään puoleen toimialan koko liikevaihdosta.

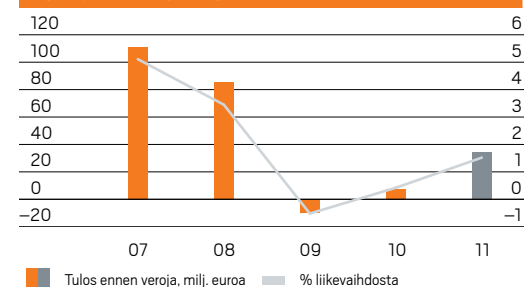
### Ennätyksellinen tilauskanta

Tilauksentamme pysyi hyvänä koko vuoden ja kävi ennätyslukemissa vuoden toisella neljänneksellä, yli 1,7 miljardissa eurossa. Tilauksentamme kasvatti etenkin Pohjoismaiden infrarakentaminen, osin Mesta Industri AS:n yritysosaston siivittämänä. Suomessa työkantaamme kasvatti vilkas asuntotuotanto ja infrarakentamisen erikoisurakointi. Vuoden lopussa tilauksentamme oli 1,4 miljardia euroa (1,2).

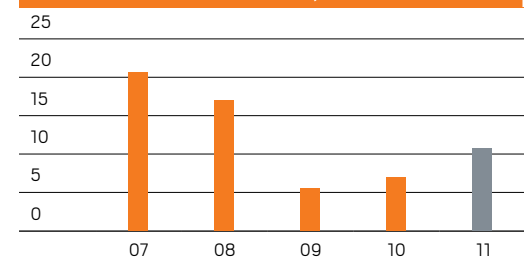
## LIKEVAIHTO JA LIKEVAIHDON KASVU



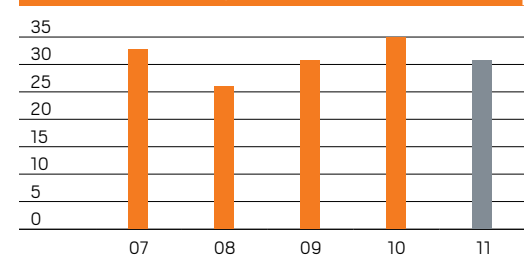
## TULOS ENNEN VEROJA



## SIJOITETUN PÄÄOMAN TUOTTO, %



## OMAVARAISUUSASTE, %



TALOUDELLINEN TAVOITE	Tavoitetaso	Toteuma vuonna 2011	Toteuma vuonna 2010
Sijoitetun pääoman tuotto	Yli 18 % strategiakauden lopussa	10,8 %	7,0 %
Omavaraisuusaste	Vähintään 35 %	30,8 %	35,0 %
Liikevaihdon kasvu	Keskimäärin 10 % strategiakauden loppuun mennessä	24 %	-4 %
Osingonmaksu	Vähintään 40 % tilikauden tuloksesta	28 % <sup>1)</sup>	yli 100 %

<sup>1)</sup> hallituksen ehdotus yhtiökokoukselle

### **Tehostamisohjelmalla vauhtia kannattavuuden parantamiseen**

Käynnistimme lokakuussa tehostamisohjelman, jonka arvioimme tuovan vuositason 50 miljoonan euron kustannussäästöt vuoden 2013 jälkeen. Säästöistä noin 30 miljoonaa pyritään saamaan hankintatoimea tehostamalla ja 20 miljoonan euron säästöjä tavoitellamme tehostamalla omaa toimintaa, nykyisiä prosesseja, toimipisteverkostoa sekä organisaatio- ja johtamisrakenteita. Arvioimme mukaan noin 20 miljoonaa euroa säästöistä toteutuu jo vuonna 2012.

### **RAHOITUS JA TASE**

#### **Rahoitusrakenteemme pysyi ennallaan**

Korollinen velkamme kasvoi edellisvuoteen verrattuna, mikä johtui pääosin liiketoiminnan volyymin kasvusta. Vuoden lopussa korollisesta velastamme noin puolet oli pitkäaikaista velkaa. Velkasalkkumme rakenne ja maturiteettijakauma pysyivät viime vuoden kaltaisina. Nettorahoituskulumme ovat selvästi pienentyneet vuonna 2010 tehtyjen rahoitusjärjestelyjen johdosta.

### **Kassavarannon vahvistamisella varauduttiin rahoitusmarkkinoiden epävarmuuteen**

Syksyllä 2011 varauduimme rahoituksen saatavuuden heikentymiseen ja vahvistimme kassavarantoamme nostamalla käytössämme olevat luottolimiitit. Tämä kasvatti hetkellisesti likvidien varojemme ja korollisen velkamme määrää. Epävarmuuden hellittäessä nostetut varat palautettiin, ja vuoden lopussa meillä oli käyttämättömiä luottolimiittejä yhteensä 140 miljoonaa euroa.

### **Taseemme kasvoi edellisvuodesta**

Kassavarannon vahvistaminen näkyi myös hetkittäisenä kasvuna taseessamme vuoden kolmannella neljänneksellä. Vuoden lopussa taseemme oli 1 243 miljoonaa euroa, eli noin 17 prosenttia edellisvuotta suurempi. Tasetta kasvattivat pääosin liiketoiminnan kasvu ja panostukset omaperustaiseen asuntotuotantoon. Omavaraisuusasteemme, 30,8 prosenttia, jäi pitkän aikavälin tavoitteestamme.

### **Tehoa käyttöpääoman hallintaan**

Liiketoiminnan volyymin ja omaperustaiseen asuntotuotantoon sitoutuneen pääoman kasvu lisäsivät käyttöpääomamme määrää vuonna 2011. Olemme kiinnittäneet erityistä huomiota käyttöpääomamme hallintaan ja optimointiin - tavoitteenamme on vähentää nettokäyttöpääoman määrää noin 100 miljoonalla eurolla vuoden 2013 loppuun mennessä.

Kohtaamisia:

## Keskusta-alueiden hankkeissa korostuu lähiympäristön huomioiminen

P-Hämpin työmaan tehokkaan toiminnan takaavat yhteistyökumppaneiden välinen luottamus sekä avoin ja rehti toimintatapa. Lemminkäisen innovatiiviset ratkaisut ja kokemus keskusta-alueella työskentelystä edesauttavat varmistamaan työmaan lähiympäristön mahdollisimman normaalin toiminnan.



### P-HÄMPPI, TAMPERE

Lemminkäisen louhintaurakka Tampereen keskustan alle valmistuvaan P-Hämpi-pysäköintilaitokseen jatkuu nyt sisustushankkeella. Kohteeseen rakentuu 971 autopaikkaa, ja sen on tarkoitus valmistua marraskuussa 2012.





Vasemmalla Finnpark Oy:n Markku Hiltunen, oikealla Lemminkäisen Heikki Keränen.

## Lemminkäisen **innovatiiviset** ratkaisut helpottavat työskentelyä vilkkaalla keskusta-alueella.

Lemminkäinen sisustaa Finnpark Oy:n käyttöön valmistuvaa pysäköintilaitosta Tampereen ydinkeskustassa. Vuoden 2011 syyskuussa alkanut P-Hämpi-pysäköintilaitoksen urakka sisältää muun muassa betoni- ja pohjarakentamista sekä päällystys- ja jännytystöitä, jotka ovat Lemminkäisen infrarakentamisen erikoisosaamisaluetta. Ennen pysäköintilaitoksen sisustusvaihetta Lemminkäinen toteutti myös P-Hämpin kalliolouhinta- ja rakentamistyöt.

Finnpark ja Lemminkäinen ovat tehneet yhteistyötä jo ennen nykyistä P-Hämpin hankettakin. Yritysten yhteistyö sai alkunsa vuosina 2001–2003 toteutetussa P-Frenckell-pysäköintihallin rakennusurakassa. Finnpark Oy:n toimitusjohtaja Markku Hiltunen kertoo Lemminkäisen tuolloin osoittautuneen korkean tason ammattilaiseksi kaupunkien keskustoihin sijoittuvien hankkeiden toteuttamisessa.

Lemminkäisen projektipäällikkö Heikki Keränen mukaan työskentely suuren kaupungin keskustassa asettaa työskentelylle ja työsuunnittelulle erityisiä lähiympäristöön liittyviä vaatimuksia. Lähiympäristön toimijoita on informoitava työmaan tapahtumista ja li-

säksi on varmistettava, että liikenne ja kiinteistöt voivat urakan aikana toimia mahdollisimman normaalisti. Hiltunen kertoo Lemminkäisen hyvien innovaatioiden helpottavan käytännön työskentelyä vilkkaasti liikennöityjen katujen tuntumassa. Tilaajan alkuperäistä suunnitelmaa parannettiin siten, että Itsenäisyydenkatu pysyi bussi- ja muun liikenteen käytössä keskeytyksettä. Vaadittavat tekniset ratkaisut suunniteltiin liikenteen ehtoilla. Lähiympäristön toimijoiden tiedontarpeen täyttämistä Finnpark ja Lemminkäinen vastaavat esimerkiksi järjestämällä kuukausittain yhteisen tiedotustilaisuuden.

Urakan onnistunut toteuttaminen vaatii Hiltusen mukaan teknisen osaamisen lisäksi myös hyviä ihmishuhdetaitoja. Työmaan toimijoiden hyvien keskinäisten henkilösuhteiden avulla mahdolliset ongelmat on helppo ratkaista. Lisäksi hän korostaa yhteistyökumppaneita yhdistävien arvojen tärkeyttä. P-Hämpin työmaalla avainsanoja ovat luottamus, avoimuus ja rehtiys. Luotettavan urakoitsijan kanssa työskenneltäessä ei tilaajan tarvitse olla huolissaan turvallisuudesta vaarallisiltakaan tuntuvia työvaiheita toteutettaessa.

# Talonrakentaminen

Lemminkäisen talonrakentamisen liikevaihtoa kasvatti kotimaan asuntotuotanto ja talonrakennustointi Ruotsissa. Tulos painottui voimakkaasti vuoden viimeiselle neljännekselle. Tavoitteenamme on kasvattaa omaperustaisen tuotannon osuutta ja vahvistaa asuntorakentamisen markkinaosuutta.

Talonrakentamisen palveluihimme kuuluvat asuntorakentaminen, liike- ja toimistorakentaminen, teollisuus- ja logistiikkarakentaminen sekä korjausrakentaminen. Tarjoamme myös kiinteistöjohtamisen palveluja.

Tärkeimpiä asiakkaitamme ovat asunnon ostajat, asunto- ja kiinteistösiioittajat, rakennuttajat sekä toimitilojen vuokralaiset ja omistajakäyttäjät. Vuoden 2011 liikevaihdosta 81 prosenttia kertyi Suomesta.

Olemme paikallisesti tunnettu asunto- ja korjausrakentaja myös Ruotsissa, jonka osuus liikevaihdosta oli 12 prosenttia (10). 7 (7) prosenttia liikevaihdostamme tuli Venäjältä, pääosin Pietarin asuntorakentamisesta.

Talonrakentaminen-toimialalla jatkettiin vuonna 2011 organisaatorakenteen ja johtamismallin selkiyttämistä. Uudistukset auttavat meitä kehittymään entistä liiketoimintalähtoisemmäksi, lisäävät parhaiden käytäntöjen siirtymistä toimialan sisällä ja parantavat tehokkuutta.

Vuoden 2012 alusta lähtien talonrakentamisen Suomen ulkopuoliset toiminnot siirtyivät uuteen kansainväliseen toimintaan.

## KAKSIJAKOINEN VUOSI MARKKINOILLA

Kotimaan talonrakennusmarkkina kasvoi vuonna 2011 noin neljä prosenttia. Vuosi oli suhdanteiden osalta kaksijakoinen. Vilkkaan kevään jälkeen vauhti markkinoilla hidastui, kun euroalueen velkakriisi lisäsi epävarmuutta.

Rakentamisen toimintaympäristö säilyi silti verrattain vakaana. Kuluttajien loppuvuodesta heikentynyt luottamus omaan talouteensa ei näkynyt asunto-

kaupassa, jossa matala korkotaso ja kasvukeskuksiin suuntautuva muuttoliike ylläpitivät kysyntää.

Epävarma taloustilanne näkyi yritysten kasvuhalluissa ja tätä kautta toimitilojen kysynnässä. Toimistorakennusten vajaakäyttöasteet olivat korkeita. Liikerakentamisessa vähittäiskauppa hakeutuu keskustoihin, mikä näkyi kasvukeskusten ulkopuolella olevien kohteiden tuottovaatimusten hienoisena nousuna.

Uusien toimisto- ja liikerakennushankkeiden käynnistämistä hidasti vaikea vuokralaishankinta ja sijoittajien varovaisuus. Teollisuusrakentamisessa aloitusmäärät pysyivät matalina.

## ASUNTOTUOTANTO KASVATTI LIIKEVAIHTOA

Talonrakentamisen liikevaihto nousi vuonna 2011 894,1 miljoonaan euroon (770,2). Liikevaihto kasvoi 16 prosenttia vuodesta 2010. Kasvu kertyi pääosin Suomen asuntotuotannosta sekä julkisista töistä ja urakoista. Toimialan liikevoitto oli 16,3 miljoonaa euroa (25,6). Tuloskehitykseen vaikuttivat kilpailu-urakoinnin heikko kannattavuus ja rakennuskustannusten nousu. Vertailuvuoden 2010 tulos sisältää myös kertaluonteisia kaluston myyntivoittoja.

Talonrakentamisen tilauskanta kasvoi ja oli vuoden 2011 lopussa 768,5 miljoonaa euroa (683,9).

Kansainvälisen liiketoiminnan liikevaihto oli 173 miljoonaa euroa (194), mikä on 19 prosenttia koko toimialan liikevaihdosta. Tilauskanta vahvistui etenkin Ruotsissa ja Venäjällä.

Ruotsissa sekä uudis- että korjausrakentamisen työtilanne pysyi hyvänä. Teimme hyvää tulosta ja laajensimme toimintaamme Malmön alueelle.

## RAKENSIMME SUOMESSA YLI TUHAT ASUNTOA

Katsauskaudella käynnistyi 1 612 (2 252) uuden asunnon rakentaminen, josta Lemminkäisen oman asuntotuotannon määrä oli 1 076 (1 004).

Vilkkaan kevään jälkeen epävarmemmaksi muuttanut suhdannetilanne jarrutti omien asuntoaloitusten määrää syksyllä. Asuntomyyntimme jatkui melko tasaisena läpi vuoden, joskin myyntiajat pitenevät hie- man loppuvuotta kohden.

Yksi kehitystoimintamme painopisteistä on innovatiiviset palvelut ja ratkaisut. Kehittämällemme kerrostalojen korotustekniikalle myönnettiin helmikuussa 2011 Euroopan patenttiviraston EPO:n ns. eurooppapatentti. Tekniikan patentointi avaa meille uusia markkinamahdollisuuksia esimerkiksi käyttämättömän rakennusoikeuden hyödyntämisessä. Jo aiemmin patentoitua hissien jälkiasennusratkaisua on hyödynnetty jo lähes 60 kohteessa.

## POTENTIAALIA VENÄJÄLLÄ JA RUOTSISSA

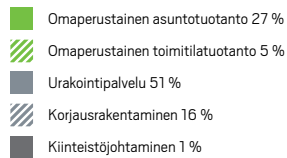
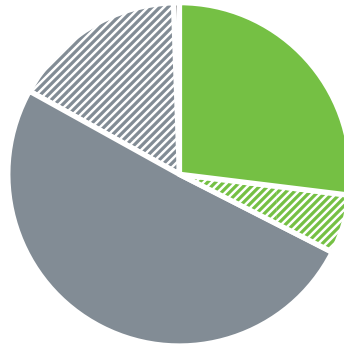
Haemme kasvua Venäjän asuntorakentamisesta erityisesti Pietarin alueelta. Tavoitteenamme on, että aloittaisimme Pietarin alueella vuosittain noin 1 000 asunnon rakentamisen.

Pietarissa uusien ja vanhojen asuntojen hinnat nousivat vuonna 2011 noin kahdeksan prosenttia. Venäläisten ostovoima ja lainansaantimahdollisuudet parantuivat merkittävästi, mikä lisäsi uusien asuntojen kysyntää.

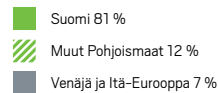
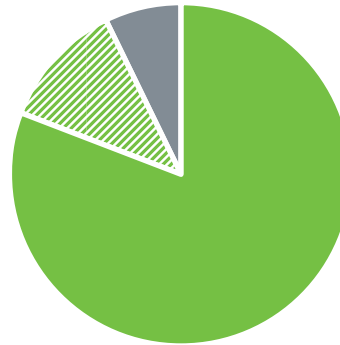
Elintason noustessa venäläiset asunnonostajat arvostavat asumisen väljyyttä, asunnon hyvää sijaintia, korkeaa laatu- ja varustetasoa sekä käyttömukavuutta. Rakentamamme asunnot Pietarissa ovat selvästi perinteistä massavalmistusta laadukkaampia ja sijaitsevat hyvillä paikoilla lähellä Pietarin keskustaa.

Talonrakentamisen tilauskanta vahvistui myös Ruotsissa. Toimimme asuntorakentajana ja julkisten rakennusten korjausrakentajana. Näkymät lähitulevaisuuteen ovat hyvät.

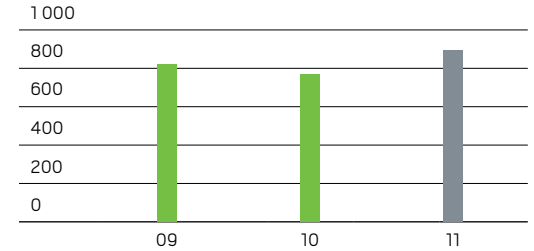
## LIKEVAIHDON JAKAUTUMINEN



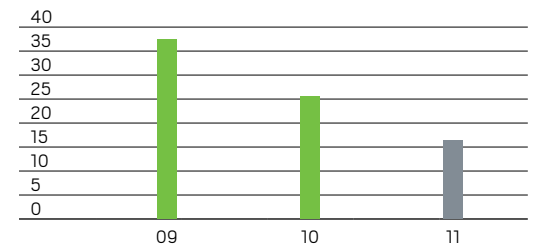
## LIKEVAIHTO MARKKINA-ALUEITTAIN



## LIKEVAIHTO, MILJ. EUROA



## LIKEVOITTO, MILJ. EUROA



## RAKENTAMISESTA PALVELUMALLIIN

Tavoitteenamme on nostaa omaperustaisen tuotannon osuus vuoden 2013 loppuun mennessä noin 50 prosenttiin toimialan liikevaihdosta. Vuonna 2011 oman tuotannon osuus oli noin 30 prosenttia talonrakentamisen liikevaihdosta. Asuntotuotantomme viime vuosien kehitys tukee tavoitteen saavuttamista. Yhtiön vuonna 2011 käynnistämästä asuntotuotannosta jo yli 70 prosenttia oli omaa tuotantoa, kun vastaavat osuudet vuosina 2010 ja 2009 olivat 50 ja 25 prosenttia.

Omaperustainen asuntotuotanto on kannattavaa, mutta siihen sisältyy myynti- ja hintariskejä, sil-

lä rakenteilla olevat ja myymättömät kohteet sitovat pääomia. Riskejä hallitaan muun muassa aloittamalla uusia kohteita vasta, kun ennakkovarauksia on riittävästi. Kehitämme omaa toimintaamme palveluliiketoiminnan suuntaan. Haluamme kehittää toimintamallin, jossa asiakkaiden tarpeet otetaan entistä paremmin huomioon jo kohteiden suunnitteluvaiheessa.

Vahvistamme talonrakentamisen toimintaamme Suomessa pääkaupunkiseudulla ja keskeisissä maakuntakeskuksissa. Haemme kasvua kansainvälisistä toiminnoista ja etenkin Venäjän asuntorakentamisesta. Tasaisesti kasvavassa korjausrakentamisessa kes-

kitymme erityisesti pääkaupunkiseutuun. Kasvua on löydettävissä perinteisistä peruskorjauksista sekä kerrostalojen korotus- ja hissihankkeista.

Kilpailu-urakoinnissa aiomme parantaa kannattavuutta keskittymällä urakoihin, joissa pystymme tuottamaan eniten lisäarvoa asiakkaille. Meillä on vahvaa osaamista etenkin suurissa liike- ja toimitilahankkeissa.

Kiinteistö- ja toimitilapalveluiden markkinoilla jatkuu palvelujen ulkoistaminen, kun yritykset keskittyvät ydintoimintoihinsa. Potentiaalista markkinaamme kasvattavat myös julkisen sektorin avautuminen sekä nopeasti lisääntyvät elinkaarihankkeet.



## Tavoitteenamme on nostaa omaperustaisen tuotannon osuutta.

Yleisten taloussuhdanteiden lisäksi rakennusmarkkinaa ohjaavat kiinteistöjen omistajien ja käyttäjien entistä yksilöllisemmiksi muuttuvat tarpeet.

Kaupungistuminen, väestön ikääntyminen ja yhden hengen talouksien määrän kasvu lisäävät kerrostalojen kysyntää. Kaupan keskusliikkeet hakevat jatkuvasti uusia liikepaikkoja ja yritykset muuntojoustavia toimitiloja.

Samalla sijainti, hyvät liikenneyhteydet ja lähellä olevat palvelut nousevat entistä tärkeämmiksi valintakriteereiksi. Jatkuvasti kiristyvät ympäristö- ja energiamääräykset puolestaan lisäävät suunnittelun ja tuotannon laatuvaatimuksia.

Valtakunnallinen verkostomme ja alueellisten markkinoiden tuntemus mahdollistavat hyvien tonttien hankinnan. Monipuolinen ja mittava tonttivaranto on meille selkeä kilpailuetu, joka vahvistaa markkina-asemiamme ja antaa valmiuden käynnistää rakennushankkeita nopeasti.



## KOLME TÄRKEINTÄ TAVOITETTA 2012



### VUODEN 2012 TAVOITTEEMME

Liiketoiminnan painopisteen siirtäminen omaperustaiseen ja neuvottelu-urakointiin

Tuotannon kehittäminen

Asiakkuuksien johtaminen



### MIKSI SE ON TAVOITTEEMME

Omaperustaisella tuotannolla ja neuvottelu-urakoinnilla on suurin vaikutus toimialan kannattavuuden parantamiseen. Kyse on koko arvoketjun paremmasta hallitsemisesta.

Tehokas tuotanto on kannattavan liiketoiminnan perusta.

Kannattavuutemme paranee, kun kohdennamme resurssit niihin hankkeisiin, joissa osaamisemme on parasta ja meistä on eniten hyötyä asiakkaillemme.



### MITEN AIOMME SEN SAAVUTTAA

Kehitämme hankkeita asiakaskeskeisesti ja varmistamme monipuolisen sekä markkinoita että strategiaamme vastaavan tonttivarannon. Hallitsemme projektien myynti- ja vuokrausriskejä tehokkaammin.

Hyödynnämme yhtenäisen organisaation parhaat käytännöt: yhtenäistämme toimintatapojamme, koulutamme henkilöstöämme ja tehostamme hankintojamme.

Kiinnitämme erityistä huomiota avainasiakkaisiimme ja selkeisiin vastuualueisiin asiakkuuksien hoitamisessa. Seuraamme asiakastytyvyyden kehittämistä nettosuositeluindeksin avulla.

# Infrarakentaminen

**Infrarakentaminen-toimialan liikevaihto ja kannattavuus kasvoivat selvästi vuonna 2011. Toimintamme kehittyi erityisen hyvin Norjassa ja Tanskassa. Myös Suomessa liikevaihto kasvoi lähes kaikilla infrarakentamisen liiketoiminta-alueillamme. Energia-alan investointien ja kaivosbuumin arvioidaan jatkuvan myös vuonna 2012. Julkisten investointien väheneminen kaventaa kasvumahdollisuuksiamme Suomessa.**

Olemme yksi Itämeren alueen suurimmista infrarakentajista, jonka palveluihin kuuluvat tie-, katu- ja rataverkoston rakentaminen ja teiden perusylläpito sekä infrarakentamisen erikoisurakointi. Tarjoamme myös urheilu- ja ympäristörakentamisen palveluita. Lisäksi olemme kotimaassa johtava asfaltin ja kiviainesten tuottaja sekä merkittävä betonituotteiden valmistaja.

Tärkeimpiä asiakkaitamme ovat Liikennevirasto ja vastaavat toimijat muissa Pohjoismaissa, kaupungit ja kunnat, rakennusliikkeet, teollisuus ja kiinteistöjen omistajat.

Vuosi 2011 oli hyvä noin puolet konsernin liikevaihdosta tuovalle infrarakentaminen-toimialalle. Toimialan liikevaihto, liikevoitto ja tilauskanta kasvoivat huomattavasti. Liikevaihtomme nousi 1 178,8 miljoonaan euroon (932,9), liikevoittonne 63,9 miljoonaan euroon (15,3) ja tilauskantamme 521,8 miljoonaan euroon (416,6).

Liiketoiminta oli menestyksekkästä sekä tuotteissa että urakka- ja palvelupuolella. Urakkarakentamisen ja palveluiden kysyntä oli vahvinta kaivostoiminnan siivittämissä kalliorakentamisessa sekä tie- ja katuverkostohankkeissa. Vilkas talonrakentaminen piti myös betonituotteiden ja kiviainesten kysynnän hyvänä.

Vahvistimme markkina-asemaamme sekä yrityskaupoilla että orgaanisella kasvulla. Kansainvälisen toimintamme liikevaihto kasvoi 60 prosenttia viime vuoteen verrattuna. Varsinkin Norjan ja Tanskan

toimintojemme liikevaihto ja kannattavuus paranoivat merkittävästi. Myös Baltian maissa operatiivinen liike-toimintamme kääntyi kannattavaksi.

Suomen ulkopuoliset infrarakentamisen toimintomme siirtyivät vuoden 2012 alussa uuteen kansainväli- toimintomme -toimialaan. Uudelleenorganisoinnin tarkoitus on vauhdittaa kannattavaa kasvua Lemminkäisen kaikilla kansainvälisillä markkinoilla ja tehostaa toimintaamme.

## **KALLIORAKENTAMISESSA JÄLLEEN VAHVA VUOSI**

Vaikka infraliiketoimintamme on kansainvälistynyt nopeasti, Suomi on edelleen suurin yksittäinen markkina-alueemme. Olemme suurin suomalainen infrarakentaja ja palvelemme asiakkaitamme valtakunnallisesti.

Suomen valtio ja kunnat leikkasivat määrärahaan perustienpidosta ja katuinvestoinneista. Suomen kasvukeskuksina toimivat suuret kunnat panostavat edelleen rakentamiseen, mutta muuttotappiokunnissa infrarakentamisen kysyntä supistui.

Valtio käynnisti vain muutamia suuria infrahankkeita vuonna 2011. Lisäksi valtio keskeytti Kokkola–Ylivieska-raidehankkeen hankintaprosessin muutaakseen alkuperäistä urakkamallia.

Julkisen sektorin haasteista huolimatta infraliiketoiminnallamme oli hyvä vuosi kotimaassa. Kalliorakentamisessa vuosi oli meille jälleen vuoden 2010 tapaan vahva. Edellisvuonna käynnistyneistä hankkeista jatkuivat muun muassa Töölönlahden pysäköintilaitoksen ja Tampereen Hämeenkadun eli P-Hämpin pysäköintilaitosten rakentaminen. Töölönlahden pysäköintilaitoksen yhteydessä rakennamme myös väestönsuojan, Finlandia-talon huoltotilat ja Suomen kansallismuseon vastaanotto- ja huoltotiloja.

Saimme päätökseen vuonna 2009 käynnistyneen Länsimetron aloitusurakan eli Ruoholahden metroaseman ja Salmisaaren louhintatyöt. Jatkoimme Länsi-

metron rakentamista Koivusaaren ja Urheilupuiston louhintaurakoilla. Teknisesti haastavaan Koivusaaren urakkaan kuuluu Lauttasaaren länsipuolelle rakennettavan Koivusaaren aseman, Katajaharjun kuilun ja kahden kilometrin pituisen metrotunneliosuuden louhinta. Työt käynnistyivät kesäkuussa, ja louhinta valmistuu vuoden 2013 alussa. Urheilupuiston louhintaurakassa rakennamme metroaseman, 160 metrin ajotunnelin ja 1,9 kilometrin mittaisen metrotunneliosuuden. Työt alkoivat tammikuussa 2012, ja urakka valmistuu viimeistään syyskuussa 2013.

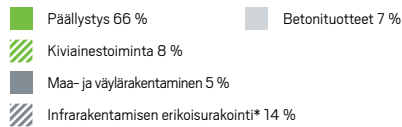
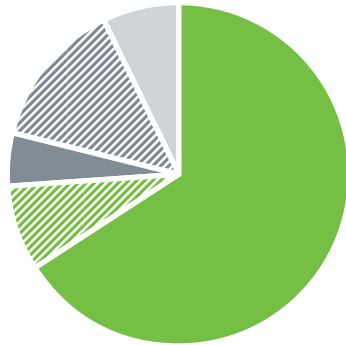
Koivusaaren louhintaurakka oli julkisista infrahankkeista suurin kotimaan tilauksemme. Ruoholahden, Koivusaaren ja Urheilupuiston urakat jatkavat yhtiömme jo 1970-luvulla aloittamaa metrorakentamista.

Kun julkinen sektori on supistanut investointejaan, yksityisten asiakkaiden osuus infrarakentamisessa on noussut. Vuonna 2011 noin kolmannes liikevaihdostamme tuli yksityispuolelta erityisesti kaivosalan vahvan kasvun ansiosta. Meillä on käynnissä merkittäviä konsernin laajuisia projekteja muun muassa Kevitsan kaivoksella, joka työllisti parhaimmillaan noin 300 Lemminkäisen infrarakentamisen, talonrakentamisen ja talotekniikan ammattilaista.

Saimme kaivosalalta myös merkittäviä uusia tilauksia. Esimerkiksi Pahtavaaran kultakaivoksella käynnistyi 20 miljoonan arvoisen jatkourakka kolme vuotta aiemmin alkaneelle hankkeelle. Jatkotyöt alkoivat alkuvuodesta 2012 ja päättyvät 2013. Uuteen urakkaan sisältyy jatko-optio vuodelle 2014.

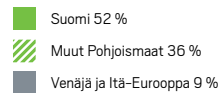
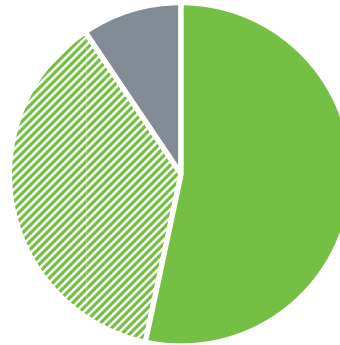
Huolto- ja ylläpitotoiminnassa emme kehittyneet haluamallamme tavalla. Odotuksemme markkinoiden kasvusta perustui arvioon kaupunkien ja kuntien tarpeesta ulkoistaa teknisen toimen tehtäviä ja palveluita. Kehitys oli arvioitua hitaampaa, joissain tapauksissa jopa päinvastaista, kun eräät kaupungit ulkoistamisen sijaan yhtiöittivät teknisen toimensa.

### LIKEVAIHDON JAKAUTUMINEN

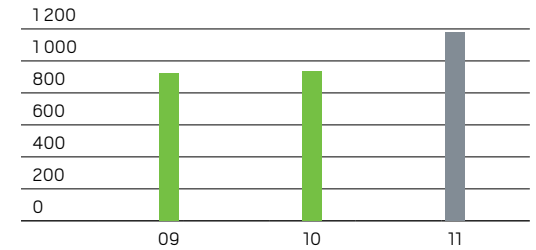


\* sisältää kalliorakentamisen ja pohja- ja insinöörirakentamisen

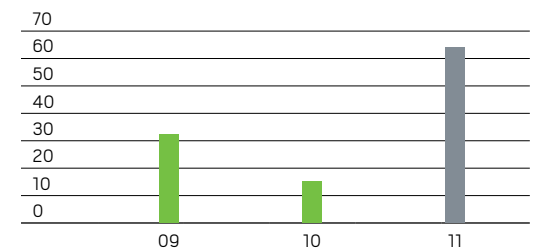
### LIKEVAIHTO MARKKINA-ALUEITTAIN



### LIKEVAIHTO, MILJ. EUROA



### LIKEVOITTO, MILJ. EUROA



### LIKETOIMINTAMME KASVAA POHJOISMAISSA

Noin puolet infrarakentamisen-toimialan liikevaihdosta tuli Suomen ulkopuolelta, ja näiden markkinoiden osuus tilauskannasta oli yhteensä 285,4 miljoonaa euroa. Liikevaihtomme kasvoi ja kannattavuutemme parani erityisesti Norjassa ja Tanskassa.

Norjassa saimme päätökseen Mesta Industri AS:n oston, minkä jälkeen olimme vuonna 2011 Norjan suurin päällystysurakoitsija. Ensimmäistä kertaa olimme liikevaihdolla mitattuna päällystäjänä suurempi yhtiö Norjassa kuin Suomessa. Perinteisesti olemme olleet Norjassa vahva kunta- ja yksi-

tyissektorin hankkeissa, mutta viime vuonna kasvatimme merkittävästi osuuttamme myös Norjan valtion tieurakoista.

Mestän integrointityö on edennyt suunnitelmien ja asetettujen tavoitteiden mukaisesti. Odotamme yrityskaupan tuovan synergiaetuja ja suuruuden ekonomian hyötyjä myös tulevana vuosina. Yritysosto oli tärkeä ja onnistunut askel asemamme vahvistamisessa kasvavilla Pohjoismaiden inframarkkinoilla, joka on yksi strategisista kasvualueistamme.

Tanskassa päällystystoimintamme liikevaihto ja tulos kasvoivat. Voitimme uusia sopimuksia aiempaa

enemmän ja tuotantomme lisääntyi voimakkaasti, toisaalta monivuotisia urakoita myös päättyi. Tanskan odotetaan Ruotsin ja Norjan tavoin panostavan infrarakentamiseen vuonna 2012.

Energia-alan investoinnit näkyivät Norjassa ja Ruotsissa, joissa menestyimme suurissa vesivoimalaitoshankkeissa. Keväällä 2011 luovutimme Norjassa kaksi yhteensä noin 30 miljoonan euron vesivoimalaitosprojektia. Kesällä saimme puolestaan noin 19 miljoonan euron vesivoimalaitosurakan Kvinneheradissa Länsi-Norjassa. Urakkaan kuuluu 5,5 kilometrin pituinen veden siirtotunneli ja seitsemän veden sisäänotto-

aukkoa. Työ valmistuu vuoden 2013 puolivälissä. Kesällä 2011 saimme Ruotsissa noin 43 miljoonan euron urakan ohjjuoksutusväylän rakentamisesta Bergforsen Kraft AB:n voimalaitokselle Timråhon. Urakkaan sisältyy vaativaa maa- ja pohjarakentamista, betonirakentamista sekä kallio- ja tunnelirakentamista.

Kaivosala on Ruotsissa tärkeä infrarakentamisen veturi. Teimme kaivoslouhintaurakoita muun muassa Svartlidenin ja Kiirunan kaivoksissa. Työt jatkuvat Svartlidenissä vuoden 2013 syksyyn asti. Kiirunan urakoiden arvioidaan puolestaan valmistuvan vuoden 2014 syksyllä. Myös syksyllä 2010 käynnistynyt Tukholman päärautatieaseman Centralstationin perustusten vahvistustyö jatkui. Lisäksi palasimme neljän vuoden tauon jälkeen Ruotsin pääyllystysmarkkinoille ja keskityimme suur-Tukholman alueelle ja Pohjois-Ruotsiin.

### **BALTIA PARANTAA**

Useamman heikon vuoden jälkeen Baltian infrarakentamisen operatiivinen tuloksemme kääntyi kannattavaksi, ja erityisesti Viron toiminnot kehittyivät myönteisesti. Baltian maissa rakentamisen aktiiviteetti on noussut, vaikka se ei ole vielä saavuttanut vuoden 2007 huippulukemia. Uusia tilauksia saimme Virossa, Latviasta ja Liettuasta yhteensä noin 48 miljoonan euron edestä.

Baltian maiden suurimpana pääyllystäjänä peruskorjaamme muun muassa noin kuusi kilometriä Tallinnasta Latvian rajalle kulkevaa E67-maantietä Pärnun ohikulkutien kohdalla. Lisäksi rakennamme Sauga-joen yli 70 metrin mittaisen sillan.

Latviassa parannamme Riian kehätietä yhteensä 26 kilometriä. Riian kehätien hankkeet toteutetaan Lemminkäisen Baltian maiden infrarakennusyksiköiden yhteistyönä. Liettuassa peruskorjaamme muun muassa Vilnan eteläistä ohikulkutietä yhteensä 2,5 kilometriä.

## **Kansainvälisen liiketoiminnan kasvu on keskeinen tavoitteemme.**

### **KASVU JA KANSAINVÄLISTYMINEN JATKUVAT**

Kasvunäkymät ovat hyvät erityisesti Ruotsissa, Norjassa ja Tanskassa. Tilauskantamme kuluvalle vuodelle on vahva.

Suomessa kalliorakentamisen markkinatilanne pysynee hyvänä kaivosteollisuuden ja kasvukeskusten maanalaisten louhintatöiden ansiosta. Joidenkin uusien raide- ja ratahankkeiden odotetaan käynnistyvän vuonna 2012. Perustienpidon odotetaan kuitenkin vähenevän kuntien ja valtion heikon taloudellisen tilanteen vuoksi.

Ruotsissa ja Norjassa suuret voimalaitosurakamme jatkuvat vuosina 2012–2013. Näillä markkinoilla energia-alan uskotaan myös jatkavan investointiaan. Varmistuneet kaivoshankkeet puolestaan pitävät toimintamme vilkkaana Ruotsissa ja Suomessa. Suomessa ei ole odotettavissa kasvua valtion väyläinvestointeihin. Myös kuntien investointien odotetaan supistuvan kasvukeskusten ulkopuolella.

Muutokset suurissa, pitkään valmistelluissa hankkeissa aiheuttavat epävarmuutta. Kokkola–Ylivieska-

raidehankkeen hankintaprosessin keskeytyminen on esimerkki tällaisesta kapasiteetin suunnittelua vaikeuttavasta muutoksesta. Kysynnän ennakoiminen ja kapasiteetin suhteuttaminen siihen on keskeistä hyväälle tuloskehitykselle. Tässä onnistuimme vuonna 2011 hyvin.

Infrarakentamisen kansainvälisen liiketoiminnan kannattava kasvu on keskeinen tavoitteemme. Tavoitteidemme mukaisesti noin puolet liikevaihdostamme tuli viime vuonna kansainvälisistä toiminnoista. Myös kannattavuutemme parani. Vuosina 2012–2013 tavoitteemme on kasvattaa Pohjoismaiden infrarakentamisen liikevaihtoaamme yhteensä sadalla miljoonalla eurolla.

Kotimaan toiminnoissa keskitymme kannattavuuden vahvistamiseen erityisesti tuotantoa ja omaa toimintaamme tehostamalla. Kehitystoimintamme kärjessä ovat tietotekniikan hyödyntäminen rakentamisessa, ympäristö- ja energiatehokkuuden parantaminen sekä palvelutarjonnan laajentaminen.

## KOLME TÄRKEINTÄ TAVOITETTA 2012



VUODEN 2012  
TAVOITTEEMME



MIKSI SE ON  
TAVOITTEEMME



MITEN AIOMME  
SEN SAAVUTTA

Erikoisurakoinnin vahvistaminen Pohjoismaissa

Ainutlaatuinen osaamisemme tuo kannattavaa kasvua.

Vahvistamme osaamista ja resursseja kallio-, pohja- ja insinöörirakentamisessa Pohjoismaissa.

Sisäisten synergioiden hyödyntäminen

Tarjonnan selkiyttäminen asiakkaillemme vahvistaa kilpailukykyämme. Sisäisten synergioiden tehokkaammalla hyödyntämisellä olemme kilpailukykyisempiä.

Varmistamme yhtenäisten toimintatapojen käyttöönoton valtakunnallisesti. Palvelemme asiakkaitamme päällystyksessä, kiviainestoinnassa ja maarakentamisessa alueellisesti.

Tuottavuuden parantaminen

Parempi kannattavuus lähtee erityisesti tuotannon ja oman toiminnan tehostamisesta.

Hyödynnämme enemmän tietoteknisiä ratkaisuja, tehostamme hankintoja ja parannamme tuottavuutta LEAN-menetelmän avulla.

# Talotekniikka

**Talotekniikan kysyntä pysyi vuonna 2011 kohtuullisena, mutta kannattavuus jäi suhdanteiden mukana kiristyneessä hintakilpailussa tyydyttäväksi. Taloteknisten ratkaisujen yleistymisen kiinteistöissä ja uudistuotannon energiatehokkuusvaatimukset lisäävät taloteknisten palveluiden kysyntää.**

Talotekniikka-toimiala on yksi Suomen suurimmista taloteknisten asennus-, huolto- ja ylläpitopalveluiden toimittajista. Hallitsemme talotekniikan, kiinteistötekniikan ja teollisuuden erityistarpeet. Voimme tarjota asiakkaillemme kokonaisuuden, joka kattaa kiinteistöjen koko elinkaaren suunnittelusta vuosia kestävään ylläpitovastuuseen.

Talotekninen urakointi sisältää LVIS-, palosuojaus- ja palovaroitussjärjestelmien sekä jäähdytys-, tele-, turva- ja automaatiotekniikan kokonaistoimitukset, asennukset sekä suunnittelunohjaus- ja projektinjohtopalvelut.

Palvelut koostuvat prosessi- ja rakennussähköistyksistä, instrumentointi- ja automaatiojärjestelmien asennuksista, tiedonsiirtoverkoista, turvajärjestelmistä, ilmanvaihto- ja sammutusjärjestelmistä sekä kunnossapitopalveluista.

Huollossa ja ylläpidossa vastaamme kiinteistöjen perus- ja teknisistä huolloista, huoltopäivystyksistä, korjauspalveluista ja saneerauksista sekä tarjoamme esimerkiksi energiatehokkuuteen ja sähköturvallisuuteen liittyviä asiantuntijapalveluita.

Asiakkaitamme ovat valtio, kunnat ja kaupungit, kiinteistöjen rakennuttajat, omistajat ja käyttäjät, isännöitsijät ja asunto-osakeyhtiöt sekä rakennusliikkeet, kauppa ja palvelualat. Meillä on koko Suomen kattava toimipisteverkosto.

Ulkomaan toimintoista vastaavat tytäryhtiö Pieta-rissa sekä televerkkorakentamiseen keskittyvä Lemcon Networks, jolla on toimintaa Pohjois- ja Etelä-Amerikassa, Etelä-Afrikassa, Aasiassa ja Venäjällä. Lem-

con Networksin tärkein asiakas on Nokia Siemens Networks (NSN). Vuoden 2012 alussa nämä liiketoiminnot siirtyivät uuteen kansainväliin toimintoihin –toimialaan.

Kotimaassa talotekniikkamarkkinan rakenne on pirstaleinen, ja pienyritysvaltaisella alalla on tuhansia toimijoita sekä sähkö- että LVI-puolella. Lemminkäisen markkinaosuus on pysytellyt 5–6 prosentissa. Markkina-asemamme on maakunnissa laajan ja tasaisesti jakautuneen toimipisteverkon ansiosta useimpia kilpailijoitamme vahvempi.

Vuonna 2011 tehostimme sisäisiä toimintatapojamme ja tiivistimme yhteistyötä konsernin muiden liiketoimintojen, etenkin talonrakentamisen, kanssa.

## HINTAKISA ALALLA KIRISTYI

Rakennusmarkkinoiden yleisten suhdanteiden mukaisesti myös talotekniikan vuosi oli kaksijakoinen.

Taloteknisten urakoiden ja palveluiden kysyntä lisääntyi uudistuotannon mukana koko alkuvuoden ja kevään ajan. Kohtuullisen vilkas talonrakentaminen lisäsi kesään asti myös LVI-asennusten ja -palveluiden kysyntää.

Syksyllä synkentyneet suhdannenäkymät heijastuivat asiakkaiden puolella varovaisuutena, mikä kiristi kilpailua. Hankkeita alettiin siirtää eteenpäin ja tarjouspyynnöt vähenivät. Myös kilpailu-urakoiden katasot heikentyivät vuoden loppua kohden.

Katetasoon vaikuttivat suoraan myös ajoittain voimakkaastikin heilahdelleet materiaalikustannukset.

Urakoinnin vähenemistä paikkaa osaltaan kiinteistöjen huolto- ja ylläpitopalveluiden kysynnän jatkuva kasvu. Sitä vauhdittavat vanhojen kiinteistöjen kunnostaminen uusia vaatimuksia vastaaviksi sekä talotekniikan lisääntyminen uusissa kohteissa.

Talotekniikka on jälkisyklinen toimiala, jossa uudisrakentamisen suhdannevaihtelut ja julkisen sektorin budjetit näkyvät noin puolen vuoden viiveellä.

Kuluttajien luottamuksen heikentymisen ja uudisrakentamisen asteittaisen hiipumisen arvioidaan heijastuvan alan yleistilanteeseen vuoden 2012 loppukevään ja kesän aikana.

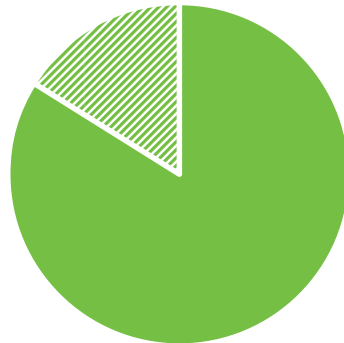
## KANNATTAVUUTTA PARANNETTIIN TEHOSTAMALLA

Talotekniikan liikevaihto kasvoi vuonna 2011 yhdeksän prosenttia ja oli 293,9 miljoonaa euroa (269,1). Liikevaihdosta 83 prosenttia kertyi Suomesta. Toimialan kansainvälinen liiketoiminta on pääosin televerkkorakentamista Pohjois- ja Etelä-Amerikassa, Afrikassa ja Aasiassa. Toimialan tulostilanne parani selvästi vuoden toisella puoliskolla, kun määrätietoinen työ kannattavuuden parantamiseksi alkoi näkyä. Liikevoitto parani koko tilikaudella 16 prosenttia ja oli 5,2 miljoonaa euroa (4,5). Kannattavuutta parannettiin tehostamalla myyntiä ja markkinointia, siirtämällä toiminnan painopistettä huolto- ja ylläpitopalveluihin, tuotteistamalla taloteknisiä palveluita sekä keskittämällä hankintoja yhdessä muiden toimialojen kanssa. Urakoinnissa kehitimme prosessien hallintaa ja seurainta.

Alkuvuoden tuloskehitykseen vaikuttivat urakoinnin huono kannattavuus sekä raaka-aine- ja panoshintojen nousu. Urakointihinnat putosivat selkeimmin sähköurakoinnissa, mutta onnistuimme nostamaan katetasoa loppuvuodesta. Materiaalikustannuksiin vaikuttivat suoraan muun muassa öljyn ja metallien hinnanvaihtelut. Televerkkoliiketoiminnan haasteina olivat hajautettu toiminta neljässä eri maanosassa ja kohdemaiden lainsäädännön eroavaisuudet, jotka vaikeuttivat projektien hallintaa.

Huolto- ja ylläpitotoimintojen osuus talotekniikan liikevaihdosta oli noin 30 prosenttia. Tavoitteenamme on nostaa palveluliiketoiminnan osuus 50 prosenttiin toimialan liikevaihdosta vuoden 2013 loppuun mennessä.

#### LIIKEVAIHDON JAKAUTUMINEN



- Talotekninen urakointi, huolto ja ylläpito 84 %
- ▨ Televerkkorakentaminen 16 %

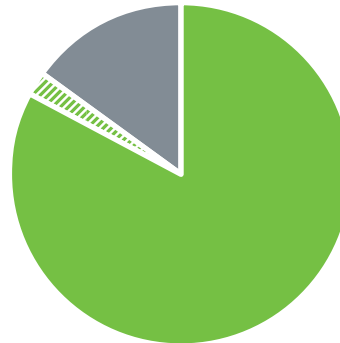
Talotekniikan tilauskanta oli vuoden 2011 lopussa 110 miljoonaa euroa (125,9).

#### SYKSY TOI ISOJA URAKOITA

Vuonna 2011 toimialalla keskityttiin erityisesti omien prosessien ja toimintojen yhdenmukaistamiseen sekä huollon ja ylläpidon tuomiseen lähemmäs urakointia. Huollossa ja ylläpidossa panostettiin palveluiden tuotteistukseen sekä aktiivisempaan myyntiin ja markkinointiin.

Yhteisprojektit talonrakentaminen-toimialan kanssa tuottavat molemmille selkeitä synergiaetuja uudisrakentamisessa, kunnossapidossa sekä etenkin elinkaari-

#### LIKEVAIHTO MARKKINA-ALUEITTAIN

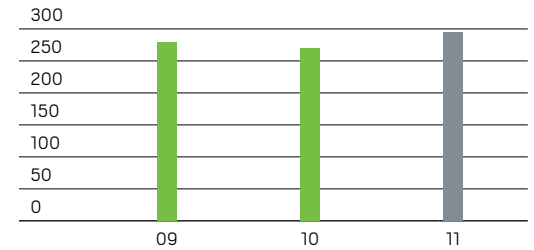


- Suomi 83 %
- ▨ Venäjä ja Itä-Eurooppa 2 %
- Muut maat 15 %

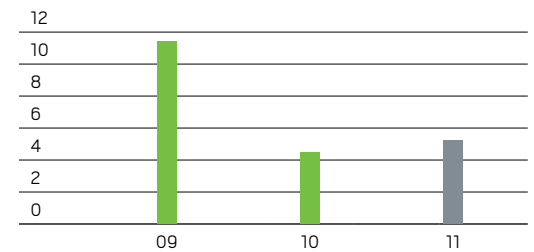
hankeissa. Asiakkaille pystytään yhdessä tarjoamaan entistä suurempia palvelukokonaisuuksia. Hyvä esimerkki on lannoitetuottaja Yaran uudet toimitilat Siilinjärvellä, joiden rakentamiseen osallistuvat kaikki Lemminkäisen toimialat.

Talotekniikan suurimmat urakat olivat vuonna 2011 Kevitsan kaivoksen sähköistysurakka Sodankylässä sekä Turun satamassa peruskorjattavan Linnan-kiinteistön talotekniikkaurakka. Kevitsan urakan arvo on noin yhdeksän miljoonaa euroa, ja se on Lemminkäisen suurin yksittäinen sähköistysprojekti. Vuoden kolmannelle neljänneksellä sovitun Linnankiinteistön

#### LIKEVAIHTO, MILJ. EUROA



#### LIKEVOITTO, MILJ. EUROA



talotekniikkaurakan arvo on puolestaan noin seitsemän miljoonaa euroa. Muita merkittäviä talotekniikkahankkeita olivat West Energyyn jätteenpolttolaitos Vaasassa sekä Kauhajoella Atrian teurastamon laajennus, jossa vastaamme putki- ja sähköurakasta.

Järvenpäässä ja Kuopiossa valmistuivat jo edellisvuonna aloitetut nollaenergiakohteet. Toimitimme ja asensimme palvelu- ja opiskelijataloihin muun muassa tekniikan, jolla aurinkoenergia saadaan keräimien ja paneelien avulla kiinteistön hyötykäyttöön.

Vuoden 2011 alusta lähtien olemme vastanneet Stockmannin Pietarissa omistaman Nevsky Centre

## Tavoitteemme on kasvattaa **huolto- ja ylläpitotoimintojen osuutta** liikevaihdostamme.

-liikekeskuksen ja sen myymälätilojen kiinteistökennistä huolloista. Kotimaassa tärkeitä hankkeita olivat muun muassa Espoon kaupungin Mikkelän varikon huolto- ja ylläpitopimus sekä Keskinäinen Vakuutusyhtiö Tapiolan pääkonttorikiinteistöjen huolto- ja ylläpitopimuksen laajennus Espoossa.

### **KASVUMAHDOLLISUUKSIA**

Uudiskohteissa vaaditaan entistä energiatehokkaampia ja ympäristöystävällisempiä ratkaisuja. Vanhemmassa kiinteistökannassa puolestaan lisääntyy linja- ja LVI-saneerausten tarve, mikä lisää taloteknisten palveluiden kysyntää suhdanteista riippumatta. Toisaalta mahdollinen uudisrakentamisen hiipuminen vähentää kysyntää, mutta vaikutus alalla näkyy viiveellä.

Arvioimmekin talotekniikan markkinatilanteen jatkuvan hyvänä alkuvuonna 2012.

Kiinteistöjen omistajat ja käyttäjät keskittyvät omiin ydinliiketoimintoihinsa. Samalla ne hakevat entistä kokonaisvaltaisempia, elinkaariajattelun mukaisia, energiatehokkaita ja ympäristöystävällisiä tuotteita ja palveluja. Urakoinnissa talotekniikan eri osa-alueita kilpailutetaan edelleen usein erikseen. Kokonaispalvelun, eli käytännössä yhteistyön yhden luotettavan kumppanin kanssa, kysyntä on kuitenkin sekä huolto- ja ylläpitopalveluiden että urakoinnissa lisääntymässä. Tämä tarjoaa Lemminkäiselle selkeitä kasvumahdollisuuksia. Vastaamme kysyntään tammiukuussa 2012 lanseeratulla Green & Safe -asiantuntijapalveluilla, joilla kartoitetaan muun muassa

kiinteistöjen energiatehokkuutta, säästöpotentiaalia ja turvallisuutta.

Osaava henkilöstömme hallitsee vaativat projekti-kokonaisuudet ja pystyy ratkaisullaan ja ammattitaidollaan vastaamaan alati kiristyviin energiatehokkuus- ja ympäristövaatimuksiin.



## KOLME TÄRKEINTÄ TAVOITETTA 2012



### VUODEN 2012 TAVOITTEEMME

Huolto- ja ylläpitoliiketoiminnan kannattava kasvu



### MIKSI SE ON TAVOITTEEMME

Palveluliiketoiminta on urakointia kannattavampaa eikä niin suhdanneherkkää. Taloteknisten järjestelmien yleistyminen kiinteistöissä ja uudistuotannon energiatehokkuusvaatimukset lisäävät palveluiden kysyntää.



### MITEN AIOMME SEN SAAVUTTAA

Varmistamme palveluidemme valtakunnallisen tarjonnan. Selkeytämme tarjontaamme tuotteistamisella ja tehostamme myyntiämme.

Asiakkuuksien johtaminen

Asiakkuuksien hyvä johtaminen on avain uusiin sopimuksiin. Laajemman palvelutarjonnan kysyntä on kasvamassa, ja markkinatrendit ovat muuttumassa. Hyvällä asiakkuudenhoidolla meidän on helpompi tunnistaa asiakkaidemme kaikki tarpeet heitä palvellessamme.

Johdamme asiakkuuksiamme tavalla, jotka edesauttavat sopimusten jatkamista urakoinnista huolto- ja ylläpitopalveluihin. Olemme asiakkaillemme kumppani, joka tarjoaa kattavat palvelut kiinteistöjen koko elinkaaren suunnittelusta vuosia kestävään ylläpitovastuuseen.

Sisäinen tehokkuus ja kannattavuus

Kannattavuuden ja kilpailukyvyn edellytyksenä ovat tehokkaat sisäiset toimintatavat.

Tehostamme hankintojamme, varmistamme projektimme rahoituskatteen ja kateohjeistuksen. Tartumme vain kannattaviin projekteihin.

# Materiaali- ja energiatehokkuus

Arvioimme jatkuvasti oman toimintamme ympäristövaikutuksia ja -riskejä. Otamme ympäristöasiat huomioon päätöksenteossamme.

Teemme jatkuvasti työtä rakentamisen ympäristövaikutuksien vähentämiseksi. Tunnettu toimintamme ympäristövaikutukset ja huomioimme ne tuotteiden ja palveluiden tarjonnassa. Koemme, että vastuullisuuden edistäminen rakennusallalla on meille sekä velvollisuus että mahdollisuus.

Ympäristönäkökohtien merkitys alalla kasvaa. Tämä luo uusia haasteita ja vaatimuksia esimerkiksi raaka-aineiden ja energian tehokkaalle hyödyntämiselle. Myös asiakkaamme vaativat entistä ekotehokkaampia ratkaisuja. Ympäristö- ja energiatehokkuus onkin yksi Lemminkäisen kehitystyön painopiste-alueita.

## YMPÄRISTÖVASTUUN RAPORTOINTI JA JOHTAMINEN

Tunnettu vastuumme, lainsäädännön velvoitteet ja mahdollisuutemme. Ympäristövastuu on osa koko konsernin toimintaa, johtamista ja päätöksentekoa. Konsernin ympäristötoimintaa ohjaa ympäristönsuojelulaki, hyvän liiketavan periaatteemme, ympäristöpolitiikka, Global Compactin periaatteet sekä konsernin ympäristötavoitteet ja -mittarit.

Kehitimme vuoden 2011 aikana ympäristövaikutustemme seuranta- ja raportointia. Perustimme vuonna 2010 ympäristö- ja turvallisuusohjausryhmän, jonka tehtävä on johtaa ympäristö- ja turvallisuusasioita kaikilla toimialoilla ja jakaa hyviä käytäntöjä yli toimialarajojen. Ohjausryhmään kuuluu toimialojen edustajien lisäksi konsernin ympäristö- ja turvallisuusjohtaja sekä viestinnän, työterveyden ja työhyvinvoinnin edustajat. Ohjausryhmä raportoi konsernin johtoryhmässä vastuullisuusasioista vastaavalle johtajalle. Kehitysohjelmat toteutetaan erillisissä asiantuntijaryhmissä.

Aloitimme vuonna 2011 Lemminkäinen-konsernin ympäristöpolitiikan päivittämisen. Ympäristöpolitiikan julkistus siirrettiin vuodelle 2012.

Vuoden 2011 aikana yhtenäistimme ympäristötietojen keräämistä ja määritimme konsernin laajuiset ympäristömittarit ja -tavoitteet, joita seuraamme strategiakauden 2013 loppuun saakka. Liiketoimintalueilla seurataan toiminnalle olennaisia ympäristömittareita sekä konsernin ympäristötavoitteita. Raportoinnin piiriin kuuluvat omat tuotantolaitokset.

Vuonna 2011 vastasimme ensimmäisen kerran sijoittajien tukemaan Carbon Disclosure Project -kyselyyn ja saavutimme Midrange-tason raportoinnin osalta pistein 69/100.

## ENERGIA JA MATERIAALITEHOKKUUS OMASSA TOIMINNASSA

Seuraamme jatkuvasti konsernissa tapahtuvia ympäristövahinkoja ja -poikkeamia. Vuoden 2011 aikana tietoomme ei ole tullut yhtään vakavaa ympäristövahinkoa.

Vuoden 2011 aikana määritimme koko konsernin kattavan energiatasemallin, jonka avulla pystymme hahmottamaan energiankulutuksen kannalta suurimmat kulutuserät. Lemminkäisellä eniten energiaa kuluttavat tuotantolaitokset sekä liikenne ja kuljetukset.

Suurin osa käytettävästä energiasta tuotetaan kevyen polttoöljyn avulla. Asfalttiasemistamme kuusi toimii maakaasulla. Päälystetuotannossamme olemme siirtyneet alhaisempaan asfaltin valmistuslämpötilaan, mikä on mahdollistanut tuotannon energiankulutuksen vähentämisen. Lämpötilaa on alennettu keskimäärin viisi astetta.

## Liikenne ja kuljetukset

Kiinnitämme huomiota kuljetusten tehokkuuteen ja optimointiin. Olemme esimerkiksi pilotoineet paikka-

tietojärjestelmän käyttöä infrarakentamisessa ja talotekniikassa kuljetusten optimoimiseksi.

Liikematkojen päästöjen vähentämiseksi otimme käyttöön lisää videoneuvottelutiloja. Liikematkoista aiheutuneet päästöt raportoidaan osana Lemminkäisen pääkonttorin Green Office -raportointia, ja niiden arvioidaan kattavan vain noin 1–2 prosenttia kotimaan toiminnan päästöistä. Työsuhdeautojen päästöraja on asetettu 185 g CO<sub>2</sub>/km.

## Kierrätys ja materiaalien hyötykäyttö

Lemminkäisellä syntyy vuosittain huomattavia määriä ylijäämämateriaalia, josta suurin osa on kierrätettävissä. Tavoitteenamme on yhtiön toiminnan eko- ja kustannustehokkuuden kehittäminen.

Lemminkäinen aloitti vuoden 2010 lopussa materiaalitehokkuuden kehittämiseen liittyvän ohjelman. Ohjelma edellyttää tuotantolaitoksissamme ja rakennuskohteissamme huolellista ennakkosuunnittelua ja selkeitä toimenpiteitä syntyvän jätemäärän vähentämiseksi ja erityisesti hyödynnettävissä olevan ylijäämämateriaalin käytön tehostamiseksi. Ihannetapauksessa ylijäämämateriaali voidaan käyttää samassa kohteessa, jossa se syntyy. Esimerkki tällaisesta tilanteesta on Sipooseen rakentamamme logistiikkakeskus, joka on ns. PromisE-kohte. Lisätietoja projektista löytyy sivulta 47.

Soravarantojen vähentyessä kalliomurskeiden käyttö luonnonSORAA korvaavana materiaalina on suositeltavaa pohjavesille tärkeiden harjumuodostelmien säästämiseksi. Kiviainestoiminnan ympäristötietojen mukaan noin 80 prosenttia kiviainestuotannostamme on nykyisin jalostettu kalliosta. Asfalttituotannossamme käytetään myös kierrätettävää asfalttia, joka säästää luonnon kiviainesta ja bitumia. Lisäksi valmistamme murskaamalla pala-asfalttia, kierrätysbetonia ja ylijäämälohutetta uusiokäyttöön.

ENERGIANKULUTUS	2011	2010	2009
<b>Tuotantolaitokset</b>			
<b>Suora energiankulutus</b>			
Kevyt polttoöljy, GWh	137	123	132
Raskas polttoöljy, GWh	101	92	110
Maakaasu, GWh	59	47*	50
<b>Epäsuora energiankulutus</b>			
Sähkö, GWh	26	23	29
Kaukolämpö, GWh	1,7	1	1,6
<b>Yhteensä, GWh</b>	<b>324,7</b>	<b>286</b>	<b>322,6</b>

Suorat energialähteemme muodostuvat uusiutumattomista energialähteistä.

\* Viime vuodesta korjatut tiedot.

JÄTTEET	2011	2010	2009
<b>Tuotantolaitokset</b>			
Kokonaisjättemäärä, t	32 200	28 100	26 800
Kaatopaikalle / polttoon, t	1 330	1 110	1 660
Uudelleenkäyttö / kierrätys, t	30 700	26 800	25 020
Ongelmajätelaitokselle, t	170	210	136
Hyötykäyttö-%	95,3	95,3	93,3
Kaatopaikalle-%	4,1	4,0	6,2
Ongelmajäte-%	0,5	0,7	0,5

**Kaatopaikalle/polttoon** menevillä jätteillä tarkoitamme jätteitä, jotka eivät sovellu kierrätykseen tai uudelleenkäyttöön. **Uudelleenkäyttöön/kierrätykseen** menevät materiaalit raportoidaan yhdessä. Kierrätyksellä tarkoitamme jätteen valmistamista uudeksi tuotteeksi, materiaaliksi/aineksi joko alkuperäiseen tai muuhun tarkoitukseen. Uudelleenkäytöllä tarkoitamme tuotteen tai sen osan käyttämistä uudelleen samassa tarkoituksessa kuin se oli alun perin tarkoitettu. **Ongelmajätelaitokselle** menevät materiaalit ovat ongelmajätteitä, jotka vaativat erikoiskäsittelyn ongelmajätelaitoksella. **Hyötykäyttöprosenttiin** lasketaan mukaan kierrätykseen ja uusiokäyttöön lähtevä materiaali, jota emme itse pysty hyödyntämään suhteessa kokonaisjättemäärään.

**Kaatopaikalle menevään prosenttiin** laskemme kaatopaikalle menevän jätteen suhteessa kokonaisjättemäärään. **Ongelmajäteprosenttimme** tarkoittaa ongelmajätelaitokselle menevän materiaalin suhdetta kokonaisjättemäärään.

Raportointiin eivät kuulu purkujätteet ja kaivuumasat.

VEDENOTTO	2011
Vedenoton määrä, m <sup>3</sup>	230 000

Vuonna 2011 Lemminkäisellä aloitettiin vedenkulutuksen seuranta määrittelemällä olennaiset vetä kuluttavat toiminnot. Vedenotto on merkittävää betoniliiketoiminnassa, päällystys- ja murskaustoinnassa ja kalliorakentamisessa. Vedenkäyttöä konsernin tuotantolaitoksissa seurataan ympäristöluvan raportointivelvollisuuksien mukaisesti.

#### **Luonnon monimuotoisuus**

Pyrimme huolellisella suunnittelulla turvaamaan luonnon monimuotoisuuden. Ympäristövaikutusten arvioinnin vaativat hankkeet on määritelty ympäristölaissa. Lemminkäisellä tällaisia hankkeita ovat esimerkiksi maa-ainesten otot. Ympäristövaikutusten arviointi pyrkii ennakoimaan mahdolliset merkittävät ympäristövaikutukset, lieventämään niitä ja suuntaamaan tarvittavat varotoimenpiteet oikeisiin kohteisiin. Lemminkäiselle YVA-hankkeita on vuoden 2011 aikana viety loppuun yksi.

Hankkeissa, joissa YVA-menettelyä ei lainsäädännön myötä edellytetä, teemme ympäristöriskien arvioinnin. Arvioinnilla pyritään ennakoimaan mahdolliset merkittävät ympäristövaikutukset, lieventämään niitä ja suuntaamaan tarvittavat varotoimenpiteet oikeisiin kohteisiin.

#### **YMPÄRISTÖTEHOKKUUS RAKENNETUSSA YMPÄRISTÖSSÄ**

Ympäristön kannalta tehokkaampien ratkaisujen syntä on Lemminkäiselle myös kasvun mahdollistaja. Rakennuksen käytön aikana syntyvät päästöt muodostavat noin 60 prosenttia koko rakennuksen elinkaaren aikaisista päästöistä Suomessa (lähde: Rakennusteollisuus RT ry). Tarjoamme asiakkaillemme tehokkaita rakentamisen ratkaisuja. Esimerkiksi hyvällä kiinteistöjen hoidolla ja ylläpidolla voidaan vähentää energiankulutukseen.

#### **Energiatehokas rakentaminen**

Ympäristöministeriön uusien rakennusten energiamääräykset vuodelle 2012 julkistettiin maaliskuussa 2011. Määräysten tavoitteena on parantaa uusien rakennusten energiankäytön tehokkuutta noin 20 prosenttia nykytasoon verrattuna ja sitä kautta vähentää päästöjä. Investoiminen energiatehokkuuteen myös pienentää rakennusten käytönaikaisia kustannuksia esimerkiksi energianhinnan noustessa.

Rakennusten energiatehokkuuden parantaminen on olennainen osa kansallista ilmasto- ja energiastrategiaa. Uudisrakennusten energiatehokkuuden edistämiseksi olemme suunnitelleet ja toteuttaneet passiivi- ja matalaenergiataloja. Hyödynnämme kaavoituksen sallissa kiinteistöjen energiatarpeiden tyydyttämiseksi esimerkiksi geotermistä energiaa, aurinkoenergiaa, tuulienergiaa sekä lämpöpumppuja. Energiankulutukseen vaikuttavat myös kaavoitusratkaisut, maaperän ominaisuudet sekä liikenneyhteyksien toimivuus. Kiinnitämme huomiota energiatehokkuuteen asunnoissamme käyttämällä esimerkiksi huonekohtaisia lämpötilamittareita.

Vuonna 2011 valmistui Seinäjoella LEED-luokituksen (Leadership in Energy and Environmental Design) saanut virastotalo. Käynnistimme Helsingissä Töölönlahdella sekä Porkkalankadulla LEED-periaatteita noudattavien kohteiden toteutuksen. Espoossa valmistui BREEAM-sertifioitu (BRE Environmental Assessment Method) toimistotalo, ja työt jatkuivat PromisE-luokituksen mukaisessa logistiikkakeskuksessa Sipoossa. Ekologisen rakentamisen esimerkkikohteena Lemminkäisen Metsähallitukselle Rovaniemellä rakentama Pilke-talo sai Puuinfon myöntämän vuoden 2011 Puupalkinnon. Palkinto jaetaan vuosittain rakennukselle, sisustukselle tai rakenteelle, joka edustaa korkealaatuista suomalaista puuarkkitehtuuria tai jossa puuta on käytetty rakennustekniikkaa edistävällä tavalla.

#### **Talotekniset ratkaisut**

Taloteknisillä ratkaisuilla on merkittävä rooli rakennusten energiatehokkuuden parantamisessa. Kehitimme vuonna 2011 Green & Safe -palvelukokonaisuuden kiinteistöjen energiatehokkuuden ja turvallisuuden parantamiseksi. Kevyillä ja kustannustehokkailta toimenpiteillä on mahdollista saavuttaa jopa kymmenien prosenttien energiasäästöjä kiinteistöissä.

Energianhuollon palvelupakettiin kuuluvat kiinteistön energiankulutuksen säästöpotentiaalien kartoittaminen ja kulutuksen optimointi sekä asiakkaan halutessa myös jatkuva huoltosopimus, jossa asiakkaalle taataan kiinteistön perushuollon lisäksi kokonaisvaltainen energiankäytön hallinta.

#### **Ympäristönäkökulmat päällystetuotannossa**

Huomioimme ympäristönäkökulmat päällystetuotannossamme. Kehitämme jatkuvasti asfalttutuotteitamme ympäristönäkökulmat huomioiden. Tiiviit asfaltit ehkäisevät haitallisten aineiden valumisen maaperään, ja matalalämpötila-asfaltti on myös täysin kierrätettävää. Investoimme vuoden 2011 aikana asfaltin kierrätyslaitteistoihin noin miljoona euroa.

#### **YHTEISTYÖSSÄ ALAN PARHAIDEN KANSSA**

Täydennämme omaa ympäristöalan osaamistamme alan parhaista toimijoista koostuvalla verkostolla, jonka kanssa kehitämme parempia rakentamisen käytäntöjä. Osallistumme aktiivisesti yhteistyöhön mm. Rakennusteollisuus RT ry:n, EK:n, ympäristöministeriön, Suomen ympäristökeskuksen, Infra ry:n, FIGBC:n ja oppilaitosten kanssa. Lisäksi osallistumme sisäilmaa kehittävään työryhmään sekä maankäyttö- ja rakennuslain uudistusta käsittelevään työryhmään.



VUODEN 2011  
TAVOITTEEMME



MITEN  
ONNISTUIMME



MITÄ  
SEURAAVAKSI

Konsernin yhteisen ympäristöpolitiikan uudistaminen.

Politiikan uudistaminen aloitettiin vuonna 2011.

Politiikka vahvistetaan vuonna 2012.

Konsernin energia- ja materiaalitaseen mallintaminen.

Konsernin energia- ja materiaalitase on määritetty.

Tietojen avulla suunnittelemme ja toteutamme energiansäästöön ja -optimointiin liittyviä toimenpiteitä sekä kehitämme materiaalihokkuutta.

GRI:n mukaista ympäristöraportointia laajennetaan.

Vuoden 2011 raporttimme kattaa tarkemman hiilidioksidipäästöjen raportoinnin (scope 1 ja 2 määritetty) sekä tietoja mittareista EN29, EN14, EN8, EC2.

Vuoden 2012 aikana kehitetään projektitoiminnan raportointia.

PÄÄSTÖLASKENTA	2011	2010	2009
Scope 1, t Käytetty energiankulutus ja omat kuljetukset	84 900	68 200*	76 300 *
Scope 2, t Ostettu sähkö ja kaukolämpö	5 900	5 100**	5 600
CO <sub>2</sub> -päästöt yhteensä, t scope 1 + 2	90 800	73 300	81 900

Päästölaskennassa käytetyt energiamuotojen CO<sub>2</sub>-päästökertoimet: Kevyt polttoöljy 267 g/kWh; raskas polttoöljy 284 g/kWh; maakaasu 198 g/kWh, kaukolämpö 220 g/kWh, diesel 265 g/kWh ja bensiini 265 g/kWh (lähde: Motiva), sähkö, ostettu 211 g/kWh (lähde: IEA, 5 vuoden keskiarvo 2005–2009).

\* Viime vuodesta korjatut tiedot.

\*\* Sähkö, ostettu 220 g/kWh (lähde: IEA, 5 vuoden keskiarvo 2004–2008)

Ostosähkön päästökerroin tarkistetaan vuosittain IEA:n julkaiseman tiedon mukaan.

Kasviuonekaasuista oleellisemmaksi olemme määrittäneet CO<sub>2</sub>-päästöt. Nämä päästöt muodostuvat meillä oman toiminnan energiankulutuksesta sekä kuljetuksista.

Scope 1 -päästöt kattavat tuotantolaitostemme energiankulutuksen sekä omistuksessamme olevat ajoneuvot ja polttoainekortit.

Scope 2 -päästöt kattavat tuotantolaitostemme sähkön ja kaukolämmön tuotannossa syntyneet päästöt.

Scope 3 -päästöjen määrittely on työn alla.

CO<sub>2</sub>-päästöjen lisäksi aiheutamme ympäristökuormitusta mm. melu-, pöly-, tärinä- ja hajuhaitoilla sekä SO<sub>x</sub>-, NO<sub>x</sub>- ja hiukkaspäästöillä.

#### LIIKENNE JA KULJETUKSET

Energiankulutus, GWh

2011

28

Kuljetuksista aiheutuu CO<sub>2</sub>-, SO<sub>x</sub>-, NO<sub>x</sub>- päästöjä sekä melu- ja pölyhaittoja. CO<sub>2</sub>-päästöt raportoidaan mittarin EN 16 yhteydessä (scope 1). Liikenne ja kuljetukset on uusi mittari, joka on lisätty vuonna 2011.

Raportointi kattaa omien ajoneuvojemme polttoaineenkulutuksen kotimaan toiminnassa. Liikenne ja kuljetukset sisältävät kaikki maantiekäytössä olevat ajoneuvot.

Liikenteen ja kuljetusten ympäristövaikutuksia vähennetään kiinnittämällä huomiota kuljetusten tehokkuuteen ja optimointiin ja huoltamalla kalustoa säännöllisesti. Vältämme tyhjäkäyntiä ja valitsemme koneet ja laitteet aina käyttötarkoituksen mukaan. Tukikohta-alueilla ja huoltopaikoilla kiinnitämme erityistä huomiota maaperän suojaamiseen, jotta voimme estää öljyjen, polttoaineiden ja liuottimien pääsyn maaperään ja pohjaveteen.

# Asiakkaat

**Visiomme – Paras tapa rakentaa – ytimestä on asiakas. Kehitämme vastuullista ja luotettavaa rakentamista työmme kaikissa vaiheissa.**

Liiketoimintamme koostuu omaperustaisesta tuotannosta, urakoinnista, projekteista, palveluista sekä materiaalityöstä. Toimimme talon- ja infrarakentamisen sekä talotekniikan pää- tai aliorakointijana. Toteutamme myös projektinjohtourakoita. Myymme kiviainesta, asfalttia, betonia, pihakiviä ja urheilurakentamisen pinnoitteita.

## KESKEISET ASIAKASRYHMÄMME

**Kuluttajat.** Myymme suurimman osan asuntotuotannostamme suoraan kuluttajille; pieni osa asunnoista myydään välittäjien kautta. Meillä on omia asuntomyyntimöleitä 15 paikkakunnalla Suomessa sekä oma myyntiyksikkö Pietarissa Venäjällä. Ruotsissa myymme välittäjien kautta.

Asunnonostopäätökseen vaikuttavat tekijät vaihtelevat eri maissa. Suomessa päätökseen vaikuttavat ennen kaikkea asunnon sijainti ja yksilöllisyys sekä asumisen helppous, turvallisuus ja palvelut. Yhä useampi asiakas ostaa asunnon sijoituskohteeksi.

Venäjällä yleinen vaurastuminen on lisännyt halua parantaa asumismukavuutta. Ratkaisevia ostopäätökseen vaikuttavia tekijöitä Venäjällä ovat sijainti, hintalaatusuhde ja asunnon viimeistelytaso. Lisäksi yleisesti asuntojen kysynnän kasvuun ovat vaikuttaneet parantuneet lainansaantimahdollisuudet. Ruotsissa puolestaan vuokrasäännöstelyn purku lisää omistusasumisen houkuttelevuutta.

Asuntojen lisäksi myymme kuluttajille myös pihakiviä, asfalttia ja kiviainesta joko suoraan tai jälleenmyyjien kautta.

**Kiinteistösijoittajat** ostavat meiltä omaa toimittelu- ja rakentamistoimintaa. Heille olennaista on vuokralais-

profiili ja vuokralaisten pysyvyys, jotta kohde tuo hyvää tuottoa investoinnille. Vuokralaisten hankinnassa keskeisiä tekijöitä ovat kiinteistön sijainti ja erilaisten tilatarpeiden ymmärtäminen. Teemme kiinteistösijoittajille myös urakoita sekä toimitamme erilaisia palveluita, kuten kiinteistö- ja toimitilapalveluita.

**Kiinteistöjen ja tilojen omistajakäyttäjille** rakennamme erilaisia toimiloja, liiketiloja ja infrarakentamisen kohteita, kuten tunneleita, paikoitushalleja ja varastoja. Toteutamme myös urheilurakentamisen ja taloteknisiä hankkeita. Kilpailu-urakassa menestymisen vaatii kustannustehokkuutta ja asiakkaiden tarpeiden ymmärtämistä. Aiemmat referenssit ja maine luovat kilpailuetua. Asunto-osakeyhtiöt ja isännöitsijätoimistot ovat erityisesti taloteknisten palveluidemme asiakkaita. Lisäksi teemme korjausrakentamista valikoiduissa kohteissa. Hankkeita toteutetaan entistä vaativimmissa olosuhteissa, kuten kaupunkien ydinkeskustoissa ja muualla rakennetussa ympäristössä. Teollisuusasiakkaamme arvostavat erikoisosaamista sekä paikallista palvelua.

**Julkishallinto** on merkittävä infrarakentamisen tilaaja. Toteutamme vaativia talojen pohjarakennustöitä, tunneleita ja erilaisia väylähankkeita sekä päällystystöitä. Rakennamme myös kouluja ja erilaisia julkishallinnon tiloja. Nykyisessä taloudellisessa tilanteessa julkinen sektori joutuu priorisoimaan hankkeitaan ja kestävyysvaje pakottaa etsimään vaihtoehtoisia toteutus- ja rahoitusmalleja. Hinnan lisäksi nykyinen hankintalaki sallii myös laatutekijöiden, kuten aikaisempien referenssien, arvioinnin osana hankintapäätöstä.

**Muut rakennusliikkeet.** Talotekniikassa ja infrarakentamisessa toimimme myös toisten rakennusliikkeiden aliorakointijana. Palvelemme rakennusliikkeitä myös myymällä rakennusmateriaaleja, kuten pinnoit-

teita, betonia, betonielementtejä ja -portaita, kiviainesta ja asfalttia.

## LISÄARVOA YHTEISTYÖLLÄ

Paras tapa rakentaa syntyy yhteistyössä asiakkaidemme kanssa. Tiivis yhteistyö takaa, että ratkaisumme vastaavat joustavasti ja kustannustehokkaasti asiakkaidemme tarpeita. Tapaamme asiakkaitamme myös järjestämässämme seminaareissa ja tilaisuuksissa sekä messuilla ja muissa alan tapahtumissa. Kerromme heille toimintamme kehittämisestä asiakaslehdesämme ja uutiskirjeissämme. Mainontamme keskittyy tuote- ja palvelutarjontamme tunnetuksi tekemiseen. Noudatamme mainonnassamme kansainvälisen kaupakamarin, ICC:n, markkinoinnin sääntöjä.

Kaikilla rakentamisen markkinoilla asiakkaat haavevat kokonaispalveluita ja keskittyvät yhä enemmän omaan ydinliiketoimintaansa. Asiakkaiden hankintatoukkuus ammatillistuu, ja he ostavat ennen kaikkea osaamista ja palveluita. Tämän arvioidaan lisäävän esimerkiksi taloteknisten ratkaisujen sekä huollon ja ylläpidon kysyntää. Toisaalta hankkeiden koko suurenee, ja riskiä siirretään rakentajille. Hankkeiden läpimenoaika nousee keskeiseksi kilpailutekijäksi hinnan rinnalle.

Julkishallinnossa yleistyvät erilaiset kokonaiskustannus- ja elinkaarimallit. Elinkaarimallissa rakennusyhtiö tai -yhtymä vastaa toteutuksen lisäksi huollosta ja ylläpidosta ja vastaa kohteesta jopa useiden kymmenien vuosien ajan. Elinkaarihankkeissa tavoitteena on löytää kokonaistaloudellisin toimintatapa koko rakennuksen tai väylän elinkaaren ajaksi.

## KILPAILUETUMME

Asiakkaamme arvostavat osaamistamme, monipuolista tarjontamme ja laadukasta työtämme. Olemme rakentamisen erikoisosaaja, pystymme hallitsemaan suuria projekteja ja innovoimme uusia ratkaisuja. Toiminnassamme yhdistyvät paikallistuntemus ja kan-

## Toiminnassamme yhdistyvät paikallistuntemus ja kansainvälisesti tunnettu projektiosaamisemme.

sainvälisesti tunnettu projektiosaaminen. Erikoisosaajamme ja -kalustomme siirtyvät joustavasti vaativiin kohteisiin Suomessa ja muissa Pohjoismaissa.

Vahvuutenamme on kyky toimia erittäin vaativissa olosuhteissa, kuten maan alla kaupunkien keskuksissa. Hyödynnämme teknistä erikoisosaamistamme myös kalustomme tuotekehityksessä. Toteutamme yhä enenevässä määrin hankkeita, joissa yhdistyy monipuolinen osaamisemme.

### **KOHTI SYSTEMAATTISTA ASIAKKUUKSIEN JOHTAMISTA**

Vuonna 2010 käynnistimme asiakkuuksien johtamisen kehitysohjelman, jonka tavoitteena on tukea toimintamme kehittymistä entistä asiakaslähtöisemmäksi. Vuonna 2011 keskityimme erityisesti avainasiakkuuksien hoitamiseen. Lisäksi rakensimme kehityskartan vuoteen 2015 asiakkuuksien johtamiselle Lemminkäisessä. Kuluvana vuonna keskeisiä ke-

hityskohteita ovat asiakkuusprosessien yhdenmukaistaminen, avainasiakkuuksien hoito ja asiakastiedon parempi hyödyntäminen. Haluamme edistää yhtenäistä Lemminkäisen toimintatapaa asiakasrajapinnassa, minkä uskomme tuovan meille kannattavaa kasvua.

Osana kehitysohjelmaa toteutimme syksyllä 2011 laajalti käytettyyn kansainväliseen NPS eli Net Promoter Score -menetelmään perustuvan tutkimuksen. Tutkimuksessa mitattiin suomalaisten kuluttaja-, yritys- ja julkishallinnon asiakkaiden todennäköisyyttä suositella Lemminkäistä. Verrattuna rakennusalan ja muiden alojen parhaisiin suomalaisyrityksiin tuloksemme oli hyvä, mutta ei erinomainen. Ylitämme kaikkien yritysten keskiarvon ja suurimpien kilpailijoidemme keskiarvon. Yritysassiakkaiden ja julkishallinnon asiakkaiden mielestä olemme suurimpien rakennusliikkeiden parhaimmistoa. Kuluttajien osalta tulokset hajosivat voimakkaasti, ja tuloksemme jäivät yleisessä keskiarvosta. Kuluttajien keskuudessa suositte-  
lisääviä tekijöitä ovat luotettavuus ja laatu. Tavoitte-  
namme onkin kehittää edelleen aikataulujen pitävyyttä, toimitusten virheettömyyttä ja reagointikykyämme mahdollisissa reklamaatiotilanteissa. Asiakastytyvyyden parantaminen on yksi keskeisistä kehityskoh-  
teistamme, ja sitä seurataan muun muassa konsernin tuloskortissa. Aiomme tehdä nettosuositeluindeksistä tutkimuksen syksyllä 2012 Suomen lisäksi myös muilla keskeisimmillä markkina-alueillamme.

Kohtaamisia:

## Tiivistä yhteistyötä ja ammattitaitoista työnjohtoa

Sipoon logistiikkakeskushankkeessa kiinnitetään erityistä huomiota ympäristönäkökulmiin ja vastuulliseen toimintaan yleensä. Kohteen suuri koko ja siellä tehtävät automaatioasennukset edellyttävät urakoitsijalta yhteistyökykyä ja korkeaa ammattitaitoa.



### SOK:N LOGISTIKKAKESKUS, SIPOO

Lemminkäinen toimii projektinjohtourakoitsijana SOK:n logistiikkakeskushankkeessa Sipoossa. Noin miljoonan kuutiometrin kokoisen keskuksen rakennuttaa SOK Kiinteistötoiminnot.







Oikealla SOK:n Kiinteistötoimintojen Juha Äijälä, vasemmalla Kim Bono Lemminkäiseltä.

## Lemminkäinen on lunastanut lupauksensa varmasta ja **vastuullisesta** toiminnasta.

SOK:n tytäryhtiön Inex Partners Oy:n käyttöön valmistuva käyttötavaralogistiikkakeskus Sipoossa on yksi Lemminkäisen suurimmista käynnissä olevista rakennushankkeista. SOK Kiinteistötoimintojen projektinjohtajan Juha Äijälän mukaan Sipoon kohde ei ole perinteinen logistiikkakeskus, vaan se muistuttaa enemmän tehdasta kuin varastorakennusta.

Vastuullisuus on keskeinen osa sekä SOK:n että Lemminkäisen toimintaa. Sipoon rakennushankkeessa kiinnitetään erityistä huomiota esimerkiksi ympäristönäkökulmiin. Äijälä kertoo kohteen ympäristösuunnitelun alkaneen jo ennen varsinaista rakennussuunnittelua. Logistiikkakeskuksen PromisE-ympäristöluokittelu edellyttää ympäristöasioiden seurantaan koko hankkeen ajalta. Myös Lemminkäiseltä ja muilta urakoitsijoilta kerätään ympäristötietoa tasaisin väliajoin.

Sipoon logistiikkakeskushankkeessa rakentajien on huomioitava työsuunnittelussaan kohteessa tehtävät laiteasennukset. Lemminkäisen työpäällikkö Kim Bono kertoo automaatioasennusten ja perinteisen ta-

lotekniikan yhteensovittamisen tehneen hankkeen työsuunnittelusta ainutlaatuisen. Laiteasennusten lisäksi myös kaksi runsaslumista talvea ovat haastaneet rakentajat, sillä logistiikkakeskuksen viiden ja puolen hehtaarin kokoisella katolla on riittänyt lumitöitä. Haasteista huolimatta aikataulu on pitänyt, ja Äijälä toteaa Lemminkäisen lunastaneen lupauksensa varmasta ja vastuullisesta toiminnasta. Toiminnan luotettavuuden lisäksi Lemminkäinen saa Äijälältä kiitosta myös yhtiön hyvästä yrityskulttuurista.

Rakennuskuutioiltaan kymmenen eduskuntatalon kokoinen rakennus asettaa työnjohdon ammattitaitovaatimukset korkealle. Bono korostaa erityisesti kenttätöiden tärkeyttä. Työmaakopista johtamisen sijaan Lemminkäisen työnjohto pyrkii jalkautumaan keskele toimintaa.

Tilaaajan ja urakoitsijan välinen yhteistyö on ollut tiivistä ja luottamus molemminpuolista. Hyvin sujuneen projektin ansiosta Äijälä näkee mahdollisuuden jatkaa yhteistyötä Lemminkäisen kanssa myös tulevaisuudessa.

# Sidosryhmät

Tärkeimmät sidosryhmämme ovat asiakkaat, nykyinen ja potentiaalinen henkilöstö, omistajat ja sijoittajat, yhteistyökumppanit ja media. Kaikkea sidosryhmäyhteistyötämme ohjaavat hyvän liiketavan periaatteemme ja sekä paikalliset että kansainväliset sitoumukset ja lait. Sidosryhmäsuhteita hoidetaan pääosin liiketoimintayksiköissä. Yhteydet sijoittajiin ja analyytikoihin sekä valtakunnalliseen lehdistöön, järjestöihin, viranomaisiin ja muihin päättäjiin hoidetaan keskitetysti konsernihallinnosta.

Kehitämme jatkuvasti vuorovaikutustamme sidosryhmiemme kanssa tavoitteenamme avoin ja luotettava vuoropuhelu. Pyrimme vastaamaan toimintaympäristön muutoksesta nouseviin aiheisiin ja sidosryhmien odotuksiin. Sidosryhmäyhteistyön kautta esiin nousevat asiat ohjaavat meille olennaisten yritysvastuun teemojen määrittelyä ja sitä kautta raportointiamme.

Asiakkaat ovat tärkein sidosryhmämme. Haluamme ymmärtää asiakkaiden tarpeet ja kehitämme toimintaamme strategiamme mukaisesti entistä asiakaslähtoisemmäksi. Toteutimme syksyllä 2011 ensimmäisen koko konsernin laajuisen asiakastytyväisyyssuostutkimuksen. Asiakkaistamme on kerrottu tarkemmin sivulla 44.

Tavoitteemme on olla halutuin työnantaja ja ponnostamme henkilöstön hyvinvointiin, osaamisen kehittämiseen ja koulutukseen. Konsernin henkilöstötutkimus toteutettiin toista kertaa. Henkilöstöstämme voit lukea lisää sivuilla 50–53.

Olemme julkisesti listattu yhtiö, mikä edellyttää avointa, luotettavaa ja oikea-aikaista viestintää. Vuorovaikutuksemme osakkeenomistajien kanssa perustuu sijoittajasuhdeperiaatteisiimme. Toteutimme vuonna 2011 ensimmäisen sijoittajille ja analyytikoille suunnatun sijoituskiinnostusta kartoittavan tutkimuksen.

Kehitämme ja tehostamme yhteistyökumppanuuksia ja hankintaketjua kustannustehokkuuden ja

laadun parantamiseksi. Lisää hankintaketjustamme voi lukea sivulla 58.

Toimimme aktiivisessa vuorovaikutuksessa median kanssa.

## TUKI YLEISHYÖDYLLISILLE YHTEISÖILLE

Noudatamme sponsoroinnissamme hyvän liiketavan periaatteita ja niitä täydentäviä sponsorointiperiaatteitamme. Sponsorointiperiaatteidemme mukaisesti tuemme ensisijaisesti nuorten liikuntaa ja urheilua sekä nuorten osaamista ja rakentamiseen liittyviä käden

taitoja tukevia hankkeita. Vastuu yhteisistä kansallisista sponsorointihankkeista on konsernin johdolla. Toimialamme vastaavat liiketoimintaansa liittyvästä ja sitä tukevasta paikallisyhteisö- ja sidosryhmätoiminnasta. Tukemme yleishyödyllisille yhteisöille vuonna 2011 oli 187 000 (276 000) euroa. Pääsponsorointikohteemme ovat Nuori Suomi ja Skills Finland ry:n järjestämä Taitaja-tapahtuma.

Vuonna 2011 saimme valtiolta avustuksia 135 415 euroa, nämä avustukset olivat kehittämiss-hankkeita varten saatuja tukia.

## TALOUDELLISEN LISÄARVON JAKAUTUMINEN SIDOSRYHMILLE

ASIAKKAAT 2 318,2\*



LEMMINKÄINEN



Kaikki luvut ovat suoriteperusteisia.

\*Tuotot asiakkailta sisältävät tuotteista ja palveluista saadut tulot sekä muut tuotot ja rahoitustuotot ilman realisoitumattomia tuottoja.

SIDOSRYHMÄ	ODOTUKSET	TOIMENPITEET 2011
ASIAKKAAT	Korkealaatuiset ja luotettavat tuotteet ja palvelut, toimitusvarmuus, ammattitaito, vastuullinen toiminta, asiakastarpeiden ymmärtäminen, hinnoittelu, asiakaspalvelu, asiakassuhteesta huolehtiminen.	Henkilökohtaiset tapaamiset, asiakastilaisuudet, messut, uutiskirjeet, verkkopalvelu.
HENKILÖSTÖ	Hyvä johtaminen, kehittämismahdollisuudet, avoimuus ja yhteistyö organisaatioiden välillä.	Esimiestyön ja johtamisen kehittäminen, koulutus ja osaamisen kehittäminen, kehityskeskustelut, henkilöstötutkimus, palkitsemisen kehittäminen, työhyvinvoinnin tukeminen. Avoin viestintä: esim. henkilöstölehti, intranet, osavuosikatsausinfot, esimiesviestintä.
OMISTAJAT JA SIOITTAJAT	Osinkotuotto, omistuksen arvonnousu. Luotettava tieto yhtiöstä ja sen tulevaisuuden näkymistä.	Sijoittaja- ja analyttikotapaamiset, yhtiökokous, tiedotustilaisuudet, pörssi- ja lehdistötiedotteet, internetsivuston Sijoittajat-osio.
YHTEISTYÖKUMPPANIT	Toimeentulo, kasvu, toimintavarmuus, kehittyminen, verkottuminen.	Tapaamiset ja suorat kontaktit, toimittaja-auditoinnit, hankintajärjestelmät.
MEDIA	Luotettava, riittävä ja ajantasainen tieto yrityksen toiminnasta.	Pörssi- ja lehdistötiedottaminen, tiedotustilaisuudet, taustatapaamiset ja haastattelut, vierailut.
OPISKELIJAT JA TYÖNHAKIJAT	Mielenkiintoiset ja haastavat työtehtävät, monipuolinen tieto Lemminkäisestä työnantajana.	Kesätyö- ja harjoittelupaikat, lopputyömahdollisuudet, vierailut oppilaitoksiin, opiskelija- ja ammattilaisjulkaisut, messut, työnantajamielikuivatutkimukset.

# Henkilöstö, koulutus ja osaamisen kehittäminen

Lemminkäisen tavoitteena on olla alan paras työnantaja ja tarjota henkilöstölleen kehittymismahdollisuuksia. Panostamme erityisesti työhyvinvoinnin edistämiseen, osaamisen kehittämiseen sekä hyvän esimiestyön tukemiseen. Tavoitteenamme on kehittää henkilöstömme valmiuksia, joiden avulla jokaisen lemminkäisen on mahdollista toteuttaa strategiaamme jokapäiväisessä työssään.

Motivoitunut henkilöstö parantaa organisaation tuottavuutta. Työtyytyväisyys vähentää sairauspoissaoloja ja henkilöstön vaihtuvuutta. Hyvällä henkilöstö- ja esimiestyöllä haluamme varmistaa organisaatiossamme tapahtuvien muutosten sujuvan läpiviennin ja strategiamme toteuttamisen. Myös Lemminkäisen koulutukset on räätälöity tukemaan näiden tavoitteiden saavuttamista.

Aloitimme vuonna 2011 uuden henkilöstöjärjestelmän käyttöönoton. Uusi järjestelmä parantaa henkilöstötietojen saatavuutta ja tulee lisäämään esimerkiksi kehityskeskusteluiden sekä koulutusten seurannan luotettavuutta. Järjestelmän kehitystyö jatkuu vuonna 2012.

## OSAAMISEN KEHITTÄMINEN

Liiketoimintomme määrittävät vuoden 2011 strategiaprosessissa onnistumisen ja kilpailuedun luomisen kannalta tärkeimmät osaamisalueet. Esiin nousivat kyky kehittää toimivia ratkaisuja, vahva projekti- ja urakkaosaaminen sekä kilpailijoita parempi markkina- ja asiakastuntemus. Myös yhteistyötä Lemminkäisen sisällä pidettiin tärkeänä.

Tarjoamme kaikille henkilöstöryhmillemme räätälöityjä koulutuksia osaamisen kehittämisen tueksi. Vuonna 2011 aloitimme työntekijöille ja työmaahenkilökunnalle suunnatun PAKKI-koulutuskokonaisuuden, johon osallistui vuoden aikana 805 henkilöä.

Koulutuksilla kehitetään keskitetysti henkilöstömme työturvallisuutta edistäviä ja työn laadun takavia valmiuksia, ns. pakollisia pätevyysvalmennuksia. PAKKI-koulutusohjelmat ovat avoimia myös alihankkijoillemme, minkä avulla voimme varmistaa kumpaneidemme ammattitaidon ja projektien vastuullisen toteuttamisen. Vuonna 2012 täydennämme peruskoulutusta ammatillisia ja tutkintoon johtavia koulutuksia tarjoavalla PAKKI 2 -koulutuskokonaisuudella.

Vuonna 2011 jatkoimme 2009 käynnistettyä LEKA-esimiesakatemiaa, johon osallistui vuoden aikana 234 esimiestä. Yhteensä LEKA-koulutuksiin on osallistunut 635 esimiestä. Koulutuskokonaisuus on saanut esimiehiltämme erittäin hyvää palautetta. Erityisen hyödylliseksi on koettu koulutusten mahdollistama verkostoituminen, jonka katsotaan myös lisäävän yhteistyötä eri liiketoimintojen välillä. LEKA-koulutuksissa esimiehet käyvät läpi myös konsernin yhteisiä toimintaohjeita, kuten hyvän liiketavan periaatteet, sillä ne vastaavat niiden jalkauttamisesta työntekijöille.

LEKA-koulutusten tueksi tarjoamme täydentäviä valmennuksia. Koulutukset sisältävät muun muassa kilpailuoukuteen keskittyviä koulutuksia sekä varhaisen tuen esimieskoulutuksia. Lue lisää varhaisen tuen mallista sivulta 54. Esimiesakatemiaa täydentävät koulutukset muodostavat yhdessä VIIA-koulutuskokonaisuuden. Vuonna 2011 järjestimme yhteensä 38 VIIA-kurssia.

## KEHITYSKESKUSTELUT

Kehityskeskustelut ovat meille tärkeä johtamisen työkalu, jonka avulla asetamme henkilö- ja tiimikohtaiset tavoitteet, seuraamme asetettujen tavoitteiden saavuttamista sekä arvioimme tarpeet osaamisen kehittämiseksi ja urakehitykselle.

Lemminkäisellä sovelletaan kehityskeskusteluisa myös varhaisen tuen mallia, jossa esimiesten teh-

tävänä on kiinnittää huomiota alaistensa hyvinvointiin ja työssä jaksamiseen jo ennen mahdollisten ongelmien realisoitumista.

## HENKILÖSTÖTUTKIMUS

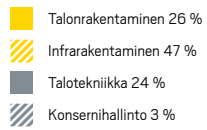
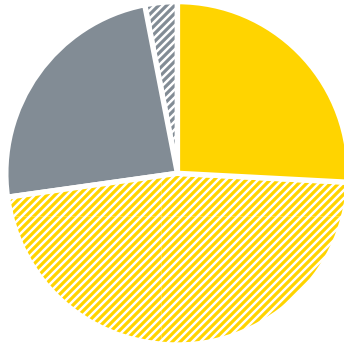
Lemminkäisen henkilöstön työtyytyväisyyttä ja strategian käytäntöön vientiä mitataan vuosittain toteutettavalla henkilöstötutkimuksella, jonka tuloksia verrataan toimialan yleisiin tuloksiin. Vuonna 2011 vastausprosentti koko konsernin osalta oli 49 prosenttia. Koska vastausprosentti jäi osassa organisaatiota erittäin alhaiseksi, tulokset eivät ole tilastollisesti täysin luotettavia. Osasyynä matalaan vastausprosenttiin oli todennäköisesti työntekijöiden vastausten keräystapa, jota tullaan muuttamaan. Edellisestä tutkimuksesta madaltunut vastausaktiivisuus voi kertoa myös siitä, että henkilöstömme oli tyytymätön aiempien tutkimustulosten käsittelyyn. Tämän vuoksi jatkossa panostamme yhä enemmän tulosten käsittelyyn ja hyödyntämiseen kaikilla organisaatiotasolla.

Henkilöstötutkimuksen tulosten pohjalta asetamme keskeisille kehityskohteille selkeät tavoitteet ja laadimme toimintasuunnitelman, jonka toteutumista seuraamme aktiivisesti. Pystymme myös seuraamaan järjestelmällisesti kehittämistoimenpiteiden etenemistä.

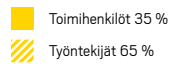
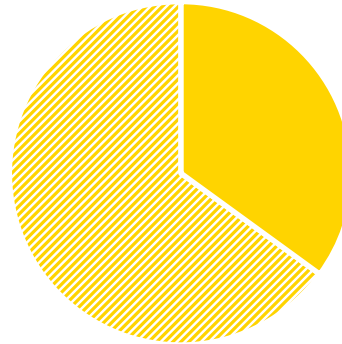
Vuoden 2011 henkilöstötutkimuksen mukaan lemminkäiset pitivät työyhteisöstään ja yhtiön koettiin toimivan arvojensa mukaisesti. Henkilöstön työkyky ja työhyvinvointi olivat tulosten mukaan Lemminkäisessä erinomaisella tasolla.

Henkilöstötutkimuksen tulokset paljastivat organisaatiostamme myös kehittämiskohteita. Kokemus esimiestyöstä vaihteli ja erot esimiespalautteissa olivat huomattavia: alaiset kaipaavat enemmän palautetta esimieheltään ja esimerkiksi kehityskeskusteluja ei käydä kaikkien henkilöiden kanssa. Lisäksi kehityskohteita löytyi työn organisoinnissa ja päällekkäisten

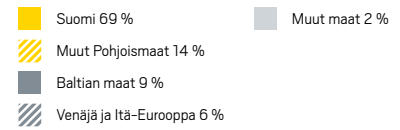
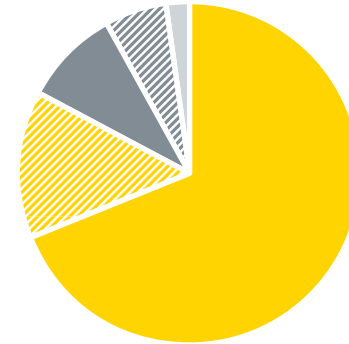
### HENKILÖSTÖ TOIMIALOITTAIN, KESKIMÄÄRIN



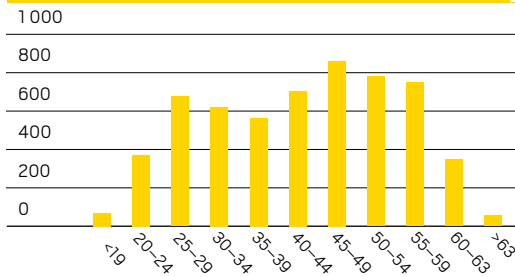
### HENKILÖSTÖ RYHMITTÄIN, KESKIMÄÄRIN



### HENKILÖSTÖ MARKKINA-ALUEITTAIN, KESKIMÄÄRIN

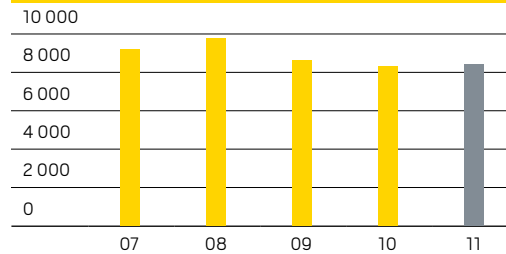


### IKÄJAKAUMA, SUOMI



Graafin tiedot 31.12. 2011, sisältää koko Suomen henkilöstön.

### HENKILÖSTÖ, KESKIMÄÄRIN



töiden määrässä. Myös esimies-alaisviestintään toivottiin kiinnitettävän aiempaa enemmän huomiota. Osana henkilöstötutkimusta vähintään viiden alaisen esimiehet saavat erillisen palauteraportin esimiestaidoistaan, joita hyödynnetään esimiesten omista kehityskeskusteluissa. Vuoden 2011 esimiestyötä koskevat tulokset eivät poikenneet edellisestä vuodesta. Lemminkäisen esimiehet ovat onnistuneet yksikköjensä tavoitteiden toteuttamisessa sekä luoneet hyvät suhteet alaisiinsa. Esiin nousseita esimiestyön kehittämisalueita olivat palautteen antaminen ja työntekijöiden osaamisen kehittäminen. Vuonna 2011 palauteraportin sai 360 esimiestä eli 41 prosenttia Lemminkäisen esimiehistä.

Teimme vuoden 2011 henkilöstötutkimuksen tulosten pohjalta muutosjohtamisen laatua mittaavan indeksiin, jonka tarkoituksena on tukea Lemminkäisen uudistumisen johtamista. Tuloksia seurataan konsernin ja toimialojen johtoryhmissä.

## **PALKITSEMINEEN**

Panostimme vuonna 2011 palkitsemiskäytäntöjen kehittämiseen ja yhtenäistämiseen, jotta ne tukisivat strategiaamme toteuttamista ja yksi yhtenäinen Lemminkäinen -ajattelutapaa. Lisäksi halusimme varmistaa, että palkitsemiskäytäntömme ovat arvojemme mukaiset. Jatkamme palkitsemiskäytäntöjen kehittämistä myös vuonna 2012.

Vuonna 2011 aloitimme johdon ja ylempien toimihenkilöiden tehtävien vaativuusluokittelun, joka osaltaan edistää palkkausikäytäntöjen yhtenäistämistä. Lisäksi kehitimme palkkatilastoja, joiden avulla voimme varmistua palkkausikäytäntöjemme oikeudenmukaisuudesta ja tasapuolisuudesta. Kehitimme myös tulospalkitsemisen sisältöä, prosessia ja mittareita.

Lemminkäinen tarjoaa henkilöstölleen rahallisen palkitsemisen lisäksi myös ei-rahallisia etuja. Panos-

tamme esimerkiksi henkilöstön työterveyshuoltoon ja liikuntaan. Pyrimme edistämään henkilöstömme hyvinvointia tarjoamalla mahdollisuuksia hyödyntää joustavia työaikoja ja tehdä etätöitä. Lisää tietoa työterveydestä ja -hyvinvoinnista on sivulla 54.

## **TASA-ARVO LEMMINKÄISELLÄ**

Lemminkäisellä tasa-arvon johtaminen perustuu lainsäädännön lisäksi erilliseen tasa-arvosuunnitelmaan, jolla pyritään edistämään tasa-arvoista kohtelua, henkilöstörakenteen monimuotoisuutta, palkkauksen yhteneväisyyttä ja työolojen soveltuvuutta koko henkilöstölle.

Tasa-arvosuunnitelman toteuttamista seuraavat ja arvioivat konsernitasolla konsernin yt-neuvottelukunta ja toimialoilla niiden yt-elimet. Lainsäädännön noudattamista valvovat Lemminkäisen työsuojelupiirit ja tasa-arvovaltuutettu.

Tasa-arvoisuus ja sen toteutuminen huomioitiin myös Lemminkäisen henkilöstötutkimuksessa, josta saatujen tulosten mukaan 71 prosenttia vastanneista piti Lemminkäistä tasa-arvoisena työpaikkana. Vuonna 2012 tavoitteenamme on luoda ohjeet häirinnän ja epäasiallisen kohtelun ehkäisemiseksi.

Vuonna 2012 luomme ikäjohtamista koskevan politiikan. Tavoitteenamme on, että Lemminkäisen esimiehet huomioisivat eri-ikäisten henkilöiden erilaiset tarpeet omassa johtamistyössään. Ikäsyrjinnän ennaltaehkäisy on osa ikäjohtamisen ohjelmaamme.

## **Sopeuttamistoimet, työlainsäädäntö ja irtisanomisaika**

Syksyllä 2011 Lemminkäinen aloitti yhteistoimintaneuvottelut, joiden tuloksena yhtiöstä päätettiin vähentää enintään 300 henkilötyövuotta. Vähennykset toteutetaan irtisanomisilla, eläkeratkaisuilla ja päättämällä määräaikaista työsuhteita. Yt-neuvottelut olivat osa laajaa tehostamisohjelmaa, ja suurin osa irti-

sanomisista kohdistui Suomen toimintoihin. Muissa toimintamaissa henkilövähennykset toteutetaan yhdessä lainsäädäntöä ja toimintatapoja noudattaen. Henkilövähennykset toteutetaan vuoden 2012 loppuun mennessä.

Sopeuttamistoimien kohdalla noudatamme laissa ja työehtosopimuksissa määriteltyjä neuvotteluaikoja ja henkilöstön vähennystapauksissa vähimmäisirtisanomisaikoja. Pyrimme löytämään henkilöstövähennyksille muita vaihtoehtoja, kuten eläkejärjestelyjä tai uudelleentyöllistymistä konsernin muissa tehtävissä.

Sovellamme työsuhteissamme voimassa olevaa työlainsäädäntöä. Suomessa kollektiivisesti neuvottelujen työehtosopimusten piirissä olivat vuonna 2011 kaikki työntekijät ja toimihenkilöt eli yli 91 prosenttia henkilöstöstämme. Ylempiin toimihenkilöihin ei ole sovittu sovellettavaksi työehtosopimuksia tai muita kollektiivisopimuksia.

Jokaisessa työsuhteessa on maininta irtisanomisajasta, joka on vähintään työlainsäädännön sekä kollektiivisten työehtosopimusten mukainen. Vähimmäisirtisanomisajat vaihtelevat sovellettavan työehtosopimuksen ja työsuhteen keston mukaan.

## TAVOITTEEMME



VUODEN 2011  
TAVOITTEEMME



MITEN  
ONNISTUIMME



MITÄ  
SEURAAVAKSI

Esimiestyön kehittäminen

Henkilöstötutkimuksemme yhteydessä toimitimme vähintään viiden alaisen esimiehenä toimiville erillisen palauteraportin heidän esimiestaidoistaan. Tunnistimme esimiehet, joilla on eniten kehitettävää esimiestaidoissaan ja ohjasimme heidät esimieskoulutukseen (LEKA).

Henkilöstötutkimuksen yhteydessä tehtävää esimiesarviointia ja sen kehittymistä seurataan. Esimiesten kouluttaminen (LEKA) jatkuu.

Muutosjohtamisen kehittäminen

Henkilöstötutkimukseen perustuva muutosjohtamisindeksi oli 39/100. Luku kertoo siitä, ovatko lemminkäiset saaneet riittävästi tietoa muutoksista, joilla yhtä yhtenäistä Lemminkäistä rakennetaan sekä ymmärtävät kehitystavoitteet ja kokevat kehityskeskustelun hyödyllisyyden.

Henkilöstötutkimukseen perustuva muutosjohtamisindeksitavoite on 47/100. Luku kertoo siitä, ovatko lemminkäiset saaneet tietoa muutoksista, joilla yhtä yhtenäistä Lemminkäistä rakennetaan sekä ymmärtävät kehitystavoitteet ja kokevat kehityskeskustelun hyödyllisyyden.

Palkitsemisen kehittäminen

Kaikki toimihenkilöt ovat siirtyneet joko vuositulospalkitsemisen tai projektipalkitsemisen piiriin.

Ylempien toimihenkilöiden ja johdon tehtävien vaativuusluokittelu on tehty. Sisäiset ja ulkoiset palkkavertailutiedot ovat aktiivisessa käytössä oikeudenmukaisen ja kilpailukyisen palkkauksen kehitystyössä.

# Työterveys, turvallisuus, hyvinvointi

Lemminkäisen työterveys- ja turvallisuustyön tavoitteena on minimoida tapaturmiin, työuupumukseen ja ammattitauteihin liittyvät riskit. Yhtenäisten periaatteiden kautta pyrimme koko konsernissa parempaan työkykyjohtamiseen, työterveyteen ja -hyvinvointiin. Henkilöstön hyvinvointi on tärkeä menestystekijämme.

## TYÖTURVALLISUUS

Lemminkäisessä tehdään ennakoivaa turvallisuustyötä, jolla tähdätään työtaturmien jatkuvaan vähentämiseen. Työn perustana ovat turvallisten työolojen ja -tapojen tukeminen, turvallisuutta korostava ilmapiiri, työtaturmien vähentäminen sekä turvallisuuskoulutus.

Vastuu turvallisuuden varmistamisesta päivittäisessä työssä jakautuu johdon, työntekijöiden, turvallisuuspäälliköiden ja työsuojeluorganisaation kesken. Koko henkilöstö työntekijöistä ylempiin toimihenkilöihin kuuluu työsuojelutoimikuntien piiriin. Konsernin laajuinen ympäristö- ja turvallisuushyväksyntäryhmä jakaa hyviä käytäntöjä yli toimialarajojen. Työsuojelutoimikuntien kautta kaikilla lemminkäisillä on mahdollisuus vaikuttaa työpaikkansa turvallisuutta ja terveydenhuoltoa koskevien asioiden käsittelyyn. Kaikkien konsernin työsuojelutoimikuntien edustajat kokoontuvat kerran vuodessa. Lemminkäisen toimintaa tukevat turvallisuuspolitiikka ja -periaatteet.

Uskomme työturvallisuuskoulutusten vähentävän tehokkaasti työtaturmia. Annamme koko henkilöstöllemme tarvittavan turvallisuuskoulutuksen, ja työturvallisuus on nostettu osaksi myös Lemminkäisen omia LEKA- ja PAKKI-koulutuksia. Lisätietoa koulutuskokonaisuuksista on sivuilla 50–53.

Lemminkäinen on mukana Työterveyslaitoksen Nolla tapaturmaa -foorumissa, joka kokoaa yhteen työturvallisuuden parantamiseen sitoutuneita työnantaja- ja työmailla tehdään jatkuvasti työturvallisuusau-

ditointeja, joiden suorittamista myös OHSAS 18001 -sertifikaatti edellyttää. Lisäksi Suomessa toteutetaan viikoittain lakisäätteisiä turvallisuusmittauksia.

Ulkopuolisten auditointien lisäksi kannustamme esimiehiä vierailemaan työmailla turvallisuusasioissa. Johdon turvallisuuskierrosten tavoitteena on keskustella työntekijöiden ja työnjohdon kanssa työmaiden turvallisuustekijöistä sekä ennaltaehkäisevästä turvallisuustyöstä.

Kannustamme työntekijöitä tekemään havaintoja ja ilmoittamaan turvallisuusriskejä sisältävistä käytännöistä. Havaintojen raportoimisen helpottamiseksi olemme siirtymässä sähköiseen raportointijärjestelmään vuonna 2012.

Vuonna 2011 konsernin Suomen toimintojen tapaturmataajuus oli 36 poissaoloon johtanutta tapaturmaa miljoonaa työtuntia kohden. Vaikka tapaturmien vakavuus laski, emme saavuttaneet tavoitettamme, joka oli enintään 20 tapaturmaa miljoonaa työtuntia kohden. Viime vuonna tapaturmraportointi laajennettiin kattamaan infrarakentamisen Ruotsin (25,5) ja Tanskan (36,7) liiketoiminnot. Ulkomaan toimintojen tapaturmataajuuslukuja ja niiden vertailukelpoisuutta ei ole varmennettu. Laajennettu raportointi mahdollistaa tapaturmien systemaattisen ennaltaehkäisyn ja hyvien turvallisuusikäntöjen jatkamisen. Lemminkäisen vuoden 2012 tapaturmataajuustavoite Suomessa on 20.

## TYÖTERVEYS JA TYÖHYVINVOINTI

Tarjoamme lakisäätöisen terveydenhuollon lisäksi työterveyspainotteista yleislääkäritasoisia terveyspalveluita. Hoidamme työterveyshuollon ns. integroidulla mallilla, jossa Lemminkäisen oma työterveyshuollon yksikkö koordinoi työterveyshuollon palveluita tarjoavaa kumppaniverkostoa. Keskitämme erityisesti ennaltaehkäisevään työterveyshuoltoon, jolloin

työkyvyttömyyden uhka pyritään tunnistamaan mahdollisimman varhaisessa vaiheessa. Konsernin oma työterveyshuolto koordinoi työkyvyttömyyden uhasa olevien työkykyä palauttavaa hoito- ja kuntutusprosessia. Työterveyshuolto tukee henkilökunnan jaksamista yhteistyössä linjajohdon, työsuojelun ja henkilöstötyön ammattilaisten kanssa. Lemminkäisellä työhyvinvointia johtaa työhyvinvoinnin ohjausryhmä, joka koostuu henkilöstötyön johdosta, työntekijöistä, toimihenkilöistä ja työterveyshuollon edustajista.

## Työkyvyn seuranta, hallinta ja varhainen tuki

Koska työmaatyöskentely on fyysistä, työkyvyttömyyden aiheuttamat ennenaikaiset eläkkeelle siirtymiset ovat Lemminkäisellä merkittävä riski.

Henkilöstön työkyvyttömyysriskiä arvioidaan terveystarkastusten yhteydessä tehtävällä Sante-terveyskyselyllä ja sekä osana normaalia työterveyshuoltoa. Suurimpia riskitekijöitä henkilöstömme työkyvylle ovat tupakointi ja alkoholin suurkulutus sekä toimihenkilöiden ja ylempien toimihenkilöiden diabetesriski. Ylipaino on yksi kohonnutta diabetesriskiä selittävä tekijä.

Työkyvyttömyyttä ennaltaehkäistään myös työsuunnittelulla eli työtehtävien pitkän aikavälin kehitystyöllä. Työkyvyttömyysriskien tunnistamista tukee konsernissa vuonna 2011 käyttöön otettu työkyvyn seurannan, hallinnan ja varhaisen tuen malli. Varhaisen tuen mallin avulla puutumme pitkiin tai toistuviin sairauspoissaoloihin tarjoamalla tukea työntekijälle. Vuonna 2011 malli sisällytettiin osaksi esimiesten valmennusta ja koulutusta, johon osallistui 389 esimiestä. Vuonna 2012 tavoite on, että koulutettuna on kaikkiaan 90 prosenttia Lemminkäisen esimiehistä. Koulutuksen avulla pyrimme liittämään työkykyjohtamisen osaksi päivittäistä esimiestyötä.



## TYÖTURVALLISUUS JA SAIRAUSPOISSAOLOT

SAIRAUSPOISSAOLO % (SUOMESSA)	2011	2010	2009	tavoite 2012
Koko henkilöstö yhteensä	4,1	4,1	4,4	4,0
toimihenkilöt	1,8	1,8	1,9	-
työntekijät	5,4	5,3	6,1	-
Lemminkäinen, konserni	2,6	2,5	1,3	-
Talonrakentaminen	3,4	3,6	4,1	-
Infrarakentaminen	3,6	3,5	3,9	-
Talotekniikka	5,7	5,4	6,8	-

TAPATURMAPOISSAOLO % (SUOMESSA)	2011	2010	2009	tavoite 2012
Koko henkilöstö yhteensä	0,3	0,5	0,6	-
toimihenkilöt	0,02	0,03	0,04	-
työntekijät	0,5	0,7	0,9	-
Lemminkäinen, konserni	0,01	0,02	0,2	-
Talonrakentaminen	0,3	0,6	0,6	-
Infrarakentaminen	0,3	0,3	0,3	-
Talotekniikka	0,4	0,6	0,8	-

TAPATURMATAAJUUS (SUOMESSA)	2011	2010	2009	tavoite 2012
Lemminkäinen, konserni	36,1	36,1	36,2	20
Lemminkäinen Oyj	0	2,5	0	
Talonrakentaminen	30,5	32,0	36,4	
Infrarakentaminen	25,4	17,7	20,8	
Rakennustuotteet *	-	58,9	50,6	
Talotekniikka	62,7	54,3	47,7	
Kuolemaan johtaneet tapaturmat	0	0	1	0

Sairaus- ja tapaturmapoissaolot: 2011 ja 2010 poissaolojen osuus teoreettisesta säännöllisestä työajasta (uusi laskentamalli), vuoden 2009 tiedot perustuvat tehtyihin työtunteihin. Tapaturmataajuuks: yli 1 vrk poissaoloon johtaneet x tapaturmaa / miljoonaa työtuntia. Sisältää oman henkilökunnan.

\* Lemminkäinen myi rakennustuotteet-toimialaan kuuluneen kattoliiketoiminnan joulukuussa 2010. Toimialaan kuuluneet betoniliiketoiminta ja urheilurakentaminen raportoidaan osana infrarakentamista vuodesta 2011 lähtien.

Henkilöille, joilla on korkea työkyvyttömyysriski, pyritään vakiinnuttamaan ammatillinen kuntoutus osaksi jokapäiväistä toimintaa. Tavoitteenamme on tunnistaa kuntoutuksen tarpeessa olevat henkilöt ja tarjota heille kuntoutusta mahdollisimman varhaisessa vaiheessa. Vuonna 2012 aiomme ottaa työpolkujen suunnittelun osaksi kehityskeskusteluprosessia. Työpolkujen suunnittelulla voimme ammatillisen kehityksen lisäksi välttää tarpeettomat työkyvyttömyyseläkkeet ohjaamalla työntekijät, joilla on kohonnut työkykyriski, ajoissa uusiin tehtäviin, mieluusti konsernin sisällä.

Sairauspoissaolojen seuranta on tiivis osa ennakoivaa kehittämistyötä, ja se on nostettu vuosien 2011 ja 2012 tärkeimmäksi työkykyä koskevaksi teemaksi. Esimiehiä on varhaisen tuen mallin mukaisesti kehoitettu olemaan yhteydessä alaisiinsa sairausloman aikana ja seuraamaan heidän poissaolojaan. Vuonna 2011 Lemminkäinen siirtyi käyttämään sairauspoissaolojen määrittelyperusteissaan Elinkeinoelämän keskusliiton (EK) mallia.

### **Päihteet**

Lemminkäisen työterveyshuolto osallistuu päihdeongelmaisten hoitoon ja hoitoonohjaukseen. Tavoitteenamme on päihteetön työympäristö ja -yhteisö. Lemminkäisellä on käytössä päihteiden vastainen vuonna 2011 päivitetty ohjelma. Osana päivitystä määrittelimme koko konsernin laajuisen päihdepolitiikan, joka perustuu Lemminkäisen turvallisuuspolitiikkaan, työkykyä ylläpitävään toimintaan sekä varhaisen tuen malliin. Tarkoituksenamme on toimintaohjeiden avulla auttaa esimiehiä ja muuta henkilöstöä ennaltaehkäisemään ja tunnistamaan päihdeongelmat sekä ryhtymään tarvittaviin toimenpiteisiin mahdollisimman varhaisessa vaiheessa. Päihteidenvastaista politiikkaa on käsitelty toimialojen yt-elimissä. Vuonna 2012 tavoit-

## Sairauspoissaolojen seuranta on tiivis osa **ennakoivaa kehitystyötä.**

teenamme on tarjota työntekijöille enemmän tietoa päihteiden terveysriskeistä. Esimieskoulutuksen ja sisäisen viestinnän avulla tehostamme myös ennaltaehkäisevää työtä.

### **Liikunnan tukeminen**

Kannustamme henkilöstöämme liikkumaan aktiivisesti. Vuonna 2011 tuimme Suomessa työskentelevän henkilöstömme työhyvinvointia edistävää liikuntaa yhteensä 317 000 eurolla ja korotimme liikuntatuen tavoitteemme mukaisesti 240 euroon henkilöä kohden.

Lemminkäinen tarjoaa koko Suomen henkilöstölleen liikuntaetuna liikuntakortin. Vuonna 2011 alkoi Lemminkäisen 450 liikuntapaikan siirtäminen sähköisen liikuntakorttijärjestelmän piiriin. Vuonna 2011 tuettuja liikuntapaikkoja käytettiin yhteensä 92 504 kertaa. Vuonna 2012 tavoitteenamme on ottaa käyttöön oma kuntosivusto, jonka kautta henkilöstön on mahdollista seurata omia liikuntasuorituksiaan.

### **LiikuntaMittari**

Liikunta-aktiivisuutta, liikuntaohjelman toteutumista, palvelujen käyttöä sekä niiden vaikutusta henkilöstön terveyteen seurataan kahden vuoden välein toteutettavalla LiikuntaMittari-tutkimuksella. Viimeisin tehtiin

kevällä 2011. Lemminkäisen pitkäaikainen panostus liikuntaohjelmaan on tuottanut tulosta, sillä liikuntaindikaattorimme mukaan 57 (54) prosenttia lemminkäisistä liikkuu terveyden kannalta riittävästi. Liikuntakäyttäytymisen kannalta merkittäviä tekijöitä ovat henkilön omat tottumukset, työnantajan tuki ja esimiehen kannustus. Seuraavan kerran tutkimus toteutetaan vuonna 2013.

### **Liikunnallisesti passiivisten aktivointi**

Tavoitteenamme on liikunnallisesti passiivisten ja yksipuolisesti liikkuvien henkilöiden aktivointi. Vuonna 2011 infrarakentamisen toimialalla toteutettiin liikunta- ja hyvinvointipilotti. Pilotin ensisijaisena tavoitteena oli kannustaa työntekijöitä kohentamaan kestävyyskuntoaan ja näin auttaa vähentämään päivittäisen työn kuormittavuutta. Henkilöstöä ohjeistettiin myös kiinnittämään huomiota painonhallintaan ja terveellisiin elämäntapoihin. Osallistujien keskimääräinen kestävyyskunto koheni ja kehonkoostumustulokset, kuten rasvaprosentti ja painoindeksi, paranivat. Tulokset eivät kuitenkaan kohentuneet merkittävästi suurimman riskiryhmän keskuudessa.

## TAVOITTEEMME



### VUODEN 2011 TAVOITTEEMME

Varhaisen tuen mallin ja sairauspoissaolojen seurantajärjestelmän käyttöönotto. Esimiehien kouluttaminen varhaisen tuen mallin käyttöön.

Korkean työkyökyriskin omaaville henkilöille uusien työtehtävien ja ratkaisujen kehittäminen työssä jaksamisen parantamiseksi.

Suomen toimintojen tapaturmataajuus enintään 20 poissaoloon johtanutta tapaturmaa miljoonaa työtuntia kohden. Raportoinnin laajentaminen Suomen ulkopuolelle.

Työkykyjohtaminen osana päivittäistä esimiestyötä



### MITEN ONNISTUIMME

Otimme käyttöön varhaisen tuen mallin ja sairauspoissaolojen seurantajärjestelmän. 50 prosenttia esimiehistä on koulutettu varhaisen tuen mallin käyttöön.

Työkyvyttömyysriskien tunnistamiseksi konsernissa otettiin käyttöön työkyvyn seurannan, hallinnan ja varhaisen tuen malli.

Konsernin Suomen toimintojen tapaturmataajuus oli 36 poissaoloon johtanutta tapaturmaa miljoonaa työtuntia kohden. Laajensimme raportointia kattamaan Ruotsin ja Tanskan infrarakentamisen liiketoiminnat.

Loimme järjestelmän, jolla seurataan esimiesten aktiivisuutta varhaisen tuen mallin käyttämisessä.



### MITÄ SEURAAVAKSI

Jatkamme koulutuksia. Tavoitteena vuodelle 2012 on, että 90 % esimiehistä on koulutettu varhaisen tuen mallin käyttöön.

Liittää työpolkujen suunnittelu osaksi kehityskeskusteluprosessia.

Konsernin Suomen toimintojen tapaturmataajuus enintään 20 poissaoloon johtanutta tapaturmaa miljoonaa työtuntia kohden. Siirrymme sähköiseen turvallisuusriskien havaintojärjestelmään vuonna 2012.

Suomessa 70 % esimiehistä, joiden alaisten sairauspoissaolojen raja-arvot ylittyvät, on käynyt varhaisen tuen keskustelut.

# Vastuullisuus hankintaketjussa

Hyvän liiketavan periaatteidemme mukaisesti edellyttämme kumppaneiltamme lakien ja säännösten sekä kansainvälisiä ihmisoikeuksia, työelämän oikeuksia ja ympäristöasioita koskevien säännösten noudattamista. Edistämme vaatimustemme noudattamista alihankkijoiden ja toimittajien keskuudessa ja kehittämme järjestelmiä heidän toimintansa seuraamiseksi.

Kokonaisostomme olivat 1 511 miljoonaa euroa (1 186), joka on 66 prosenttia liikevaihdostamme (65). Tavara- ja raaka-aineostojen osuus oli 719 miljoonaa euroa (543) ja ulkopuolisten palvelujen osuus 809 miljoonaa euroa (646). Ulkopuolisista palveluista suurin on aliorakointi, 656 miljoonaa euroa (490). Ostosta noin 35 prosenttia (30) on muualta kuin Suomesta.

## **VAUHDITAMME KANNATTAVUUDEN KEHITYSTÄ TEHOSTAMALLA HANKINTOJA**

Vuonna 2011 alkanut hankinnan toimintamallin uudistaminen edistää strategisia tavoitteitamme, parantaa kannattavuuttamme ja kilpailukykyämme sekä edistää Lemminkäisen uudistumista yhtenäiseksi rakennusyritykseksi. Julkaisimme syksyllä 2011 strategian tarkennuksen osana tehostamisohjelman, jolla tavoittelemme 50 miljoonaa euroa kevyempää kustannusrakennetta. Suurin osa säästöistä, 30 miljoonaa euroa, tulee hankintoja tehostamalla. Noin kolmasosa hankintojen säästöistä toteutuu vuonna 2012.

Haasteina hankinnassamme ovat olleet muun muassa laaja toimittajaverkosto ja hankintojen hajanaisuus. Toimintamallin uudistamisen tavoitteena on yhtenäistää ja luoda taloudellisesti tehokkaat toimintatavat.

## **YHTENÄISTÄMISELLÄ JA YHTEISTYÖLLÄ TEHOKKAAMPAAN HANKINTAAN**

Kesällä 2011 keskitimme hankintatoimemme yhteen organisaatioon. Jaoin hankinnat 12 kategoriaan, joissa hoidamme jatkossa kilpailuttamisen koko Lem-

minkäisen volyymin osalta. Olemme määrittäneet hankintatoimelle strategian ja aloittaneet hankinnan prosessien määrittelyn. Prosessityö jatkuu vuonna 2012.

Keinoja tehostamisohjelman tavoitteiden saavuttamiseksi ovat muun muassa hankinnan prosessien ja järjestelmien yhtenäistäminen, toimittajaverkoston ja päällekkäisten sopimusten karsiminen sekä kilpailutusten hoitaminen keskitetysti volyymietujen saavuttamiseksi. Lisäämme myös ulkomaisen urakoinnin ja materiaalituonnin osuutta hankinnoista. Sähköisen huutokaupan käyttö kilpailutuksen välineenä on tuottanut hyviä tuloksia, ja lisäämme jatkossa sen käyttöä.

Tavoitteenamme on kehittää koko konsernille yhteisiä sähköisiä hankintajärjestelmiä. Hankinnan järjestelmän määrittely aloitetaan vuonna 2012. Järjestelmän avulla parannamme muun muassa toimittaja- ja tuotenimiketietojen hallintaa.

Volyymietujen saavuttamiseksi meidän on tärkeä parantaa suunnittelunohjauksen ja hankinnan yhteistyötä. Logistisia prosessejamme voimme puolestaan kehittää tuotannon ja hankinnan yhteistyöllä. Valitsemme vastuullisia toimittajia, jotka pystyvät palvelemaan meitä valtakunnallisesti ja joiden kanssa voimme yhdessä kehittää tehokkaampia toimintamalleja ja erityisesti työmaalogistiikkaa.

## **AUDITOINNIT VARMISTAVAT TOIMITTAJIEMME LAADUN**

Vuonna 2011 teimme toimittaja-arvioinnit 18 merkittävälle toimittajallemme Suomessa kyselylomakkeella ja Virossa arvioimme kuusi toimittajaa paikan päällä.

Vuonna 2011 toimittaja-arviointien vastausprosentti jäi tavoitteita alhaisemmaksi. Vuonna 2012 siirryimme kattavampaan ja luotettavampaan auditointiin, jossa perehdymme aikaisempaa syvällisemmin toimittajiemme alihankintaketjuihin sekä laatu-, ympäristö-, työturvallisuus- ja muihin yritysvastuu-

seen liittyviin asioihin. Tavoitteenamme on auditoida viisi merkittävää toimittajamme.

## **HARMAATA TALOUTTA VASTAAN**

Edellyttämme kaikilta aliorakoitsijoiltamme tilaajavastuulain velvoitteiden täyttämistä. Olemme olleet mukana kehittämässä harmaata taloutta rakennusallalla ehkäisevää Tilajavastuu.fi-palvelua ja siihen kuuluvia Luotettava Kumppani- ja Valvoja-palveluja.

Elokuussa 2011 järjestimme konsernin laajuisen harmaan talouden vastaisen teemapäivän. Teemapäivän työmaiden vastuuhenkilöt tarkistivat aliorakoitsijoidensa tilaajavastuulain edellyttämät velvoitteet. Päivän aikana käytiin läpi noin 1 300 aliorakoitsijaa, joista noin 93 prosentilla oli todistukset täysin kunnossa. Havaitut puutteet olivat pääosin pieniä, ja aliorakoitsijoita veloitettiin hoitamaan ne kuntoon välittömästi.

Kampanjapäivän aikana lähetimme yhteistyökumppaneillemme 185 suositusta liittyä Luotettava Kumppani -palveluun. Tavoitteenamme on, että myös Lemminkäisessä käytetään jatkossa Tilajavastuu.fi-palvelua entistä tehokkaammin. Selvitämme, mitkä toimittajistamme eivät ole vielä liittyneet palveluun, ja kehotamme heitä liittymään mukaan.

# Riippumaton varmennusraportti

## LEMMINKÄINEN OYJ:N JOHDOLLE

Olemme Lemminkäinen Oyj:n johdon pyynnöstä suorittaneet rajoitetun varmuuden antavan toimeksiannon, jonka kohteena ovat olleet taloudellisen, sosiaalisen ja ympäristövastuun numeeriset tiedot kaudelta 1.1.–31.12.2011 (jäljempänä: "Vastuullisuusraportointi") Lemminkäinen Oyj:n vuosikertomuksessa 2011.

## JOHDON VASTUU

Lemminkäinen Oyj:n johto vastaa Vastuullisuusraportoinnin laatimisesta raportointikriteeristön eli Lemminkäinen Oyj:n raportointiohjeiden ja Global Reporting Initiativen laatiman yhteiskuntavastuun raportointiohjeiston (versio 3.0) mukaisesti.

## VARMENTAJAN VELVOLLISUUDET

Meidän velvollisuutenamme on esittää suorittamamme työn perusteella johtopäätös Vastuullisuusraportoinnista. Tämä varmennusraportti on laadittu toimeksiantomme ehtojen mukaisesti. Vastaamme työstämme, varmennusraportista ja esittämistämme johtopäätöksistä vain Lemminkäinen Oyj:lle, emme kolmansille osapuolille.

Tehtävänäme ei ole ollut varmentaa Vastuullisuusraportoinnissa esitettyjä aikaisempia raportointi-kausia koskevia lukuja ja muita tietoja.

Olemme suorittaneet toimeksiannon kansainvälisen varmennustoimeksianto-standardin (ISAE) 3000 "Muut varmennustoimeksiannot kuin menneitä kausia koskevaan taloudelliseen informaatioon kohdistuva tilintarkastus tai yleisluonteinen tarkastus" mukaisesti. ISAE 3000 -standardi edellyttää ammattieettisten periaatteiden noudattamista ja varmennustoimeksiannon suunnittelemista ja suorittamista siten, että saadaan rajoitettu varmuus siitä, ettei tietoomme ole tullut seikkoja, jotka antaisivat aiheen olettaa, ettei Vastuullisuusraportointia olisi

kaikilta olennaisilta osiltaan laadittu raportointikriteeristön mukaisesti.

Rajoitetun varmuuden antavassa toimeksiannossa evidenssin hankkimistoimenpiteet ovat rajoitetumpia kuin kohtuullisen varmuuden antavassa toimeksiannossa, minkä vuoksi siinä saadaan vähemmän varmuutta kuin kohtuullisen varmuuden antavassa toimeksiannossa. Varmennustoimeksiantoon kuuluu toimenpiteitä evidenssin hankkimiseksi Vastuullisuusraportointiin sisältyvistä luvuista ja siinä esitettävistä muista tiedoista. Toimenpiteiden valinta perustuu varmentajan harkintaan ja arvioihin riskeistä, että Vastuullisuusraportoinnissa on olennainen virheellisyys. Olemme toteuttaneet muun muassa seuraavat toimenpiteet:

- Haastatelleet ylimmän johdon edustajia Lemminkäinen Oyj:ssä.
- Arvioineet, miten Lemminkäinen-konsernin työntekijät soveltavat Lemminkäinen Oyj:n raportointiohjeita ja menettelytapoja.
- Vierailleet Lemminkäinen Oyj:n pääkonttorissa ja kolmessa toimipaikassa Suomessa.
- Haastatelleet Vastuullisuusraportoinnin sisältämien tietojen keruusta ja raportoinnista vastavia henkilöitä Lemminkäinen-konsernin tasolla ja vierailumme kohteena olleissa toimipaikoissa.
- Tutkineet Vastuullisuusraportoinnin sisältämien tietojen keräämiseen, analysointiin ja yhdistelyyn käytettyjä dokumentteja ja järjestelmiä samoin kuin tehneet testejä otospohjaisesti.
- Arvioineet Vastuullisuusraportoinnin sisältämien tietojen yhdistelyprosessia Lemminkäinen-konsernin tasolla.

## JOHTOPÄÄTÖS

Rajoitetun varmuuden antavan toimeksiantomme perusteella tietoomme ei ole tullut seikkoja, jotka antaisivat aiheen olettaa, ettei Vastuullisuusraportointia olisi kaikilta olennaisilta osiltaan laadittu käytetyn raportointikriteeristön mukaisesti. Varmennusraporttiamme luettaessa on otettava huomioon yritys vastuutietojen tarkkuutta ja täydellisyyttä koskevat luontaiset rajoitteet. Tätä riippumatonta varmennusraporttia ei ole tarkoitettu käytettäväksi arvioitaessa Lemminkäinen Oyj:n suoriutumista määrittelemiensä vastuullisuusperiaatteiden toteuttamisessa.

Helsingissä 27. päivänä helmikuuta 2012

## PricewaterhouseCoopers Oy

**Sirpa Juutinen**  
Partner  
Sustainability &  
Climate Change

**Maj-Lis Steiner**  
Director, KHT  
Sustainability &  
Climate Change

# GRI-taulukko ja Global Compact -indeksi

Raportin sisällön vertailu G3-ohjeiston indikaattoreihin ja Global Compact -periaatteisiin

Itsearviomme mukaan raportointimme vastaa GRI G3-ohjeiston soveltamistasoa C+. PricewaterhouseCoopers Oy on tarkistanut, että raportointimme vastaa GRI:n soveltamistasoa C+. Taulukosta löytyvät ne indikaattorit, jotka raportoimme vuonna 2011. GRI-taulukko löytyy sivulta [www.lemminkainen.fi/Yhtiö/Vastuullisuus](http://www.lemminkainen.fi/Yhtiö/Vastuullisuus).

- Raportoitu kokonaan
- Raportoitu osittain
- Ei raportoitu

GLOBAL COMPACT	GRI	RAPORTOITAVAT TUNNUSLUVUT	STATUS	SIVUT	HUOMIOT
		<b>STRATEGIA JA ANALYYSI</b>			
	1.1	Toimitusjohtajan katsaus	●	11	
	1.2	Keskeisten vaikutusten, riskien ja mahdollisuuksien kuvaus	●	12–15, 21–23, 43, 53, 57	
		<b>ORGANISAATION TAUSTAKUVAUS</b>			
	2.1	Organisaation nimi	●	2	
	2.2	Tärkeimmät tuotteet, palvelut ja tuotemerkit	●	15	
	2.3	Organisaation operatiivinen rakenne, ml.toimialat, yhtiöt, tytär- ja osakkuus-yhtiöt sekä yhteisyritykset	●	15	
	2.4	Yhtiön pääkonttorin sijainti	●	83	<a href="http://www.lemminkainen.fi/yhteystiedot">www.lemminkainen.fi/yhteystiedot</a> , yhtiön pääkonttori sijaitsee Helsingissä
	2.5	Niiden maiden lukumäärä, joissa organisaatio toimii, ja merkittävien toimintamaiden nimet	●	15, 20	Yhtiön merkittävimpien toimintamaiden lukumäärä on 8: Suomi, Ruotsi, Norja, Tanska, Venäjä, Viro, Latvia ja Liettua.
	2.6	Organisaation omistus ja juridinen muoto	●	68	
	2.7	Markkinat	●	15	
	2.8	Organisaation toiminnan laajuus (liikevaihto, henkilöstön määrä, markkina-asema, tuotteiden ja palveluiden määrä)	●	3	
	2.9	Merkittävimmät muutokset raportointijaksolla	●	6–7	
	2.10	Raportointijaksolla saadut palkinnot	●	42	
		<b>RAPORTIN KUVAUS</b>			
	3.1	Raportointijakso	●	8	
	3.2	Edellisen raportin julkaisemisajankohta	●	8	
	3.3	Raportointitiheys	●	8	
	3.4	Yhteystiedot	●	83	<a href="http://www.lemminkainen.fi/yhteystiedot">www.lemminkainen.fi/yhteystiedot</a>

- Raportoitu kokonaan
- Raportoitu osittain
- Ei raportoitu

GLOBAL COMPACT	GRI	RAPORTOITAVAT TUNNUSLUVUT	STATUS	SIVUT	HUOMIOT
		<b>RAPORTIN LAAJUUS JA RAJAUKSET</b>			
	3.5	Raportin sisällön määrittely (olennaisuus, asiakokonaisuuksien priorisointi ja raporttia käyttävät sidosryhmät)	●	8–9	Vuosikertomus on suunnattu osakkeenomistajille, sijoittajille, analyytikoille, medialle, asiakkaille, yhteistyökumppaneille ja henkilöstölle.
	3.6	Raportin laskentarajat ja kattavuus (esim. maat, yksiköt, tytäryhtiöt, alihankkijat jne.)	●	8–9	
	3.7	Laskentakokonaisuus ja siihen liittävät rajoitukset	●	8–9	
	3.8	Laskentaperiaatteet mm. tytäryrityksille, yhteisyrityksille jne. tietojen raportoinnille	●	8–9	
	3.9	Mittaus- ja laskentaperiaatteet	●	8–9, 55	
	3.10	Muutokset aiemmin raportoiduissa tiedoissa	●	9	
	3.11	Merkittävät muutokset raportin kattavuudessa, laskentarajassa tai mittausmenetelmissä	●	8–9	
	3.12	GRI-sisältövertailu	●	60–65	
	3.13	Lähestymistapa raportin ulkoiseen varmennukseen	●	9, 59	
		<b>HALLINTOTAPA, SITOUKUKSET JA SIDOSRYHMÄYHTEISTYÖ</b>			
	4.1	Hallintorakenne	●	68–69	
	4.2	Hallituksen puheenjohtajan asema	●	68–69	
	4.3	Hallituksen jäsenten riippumattomuus	●	68–69	
	4.4	Osakkeenomistajien ja henkilöstön vaikutuskanavat hallituksen toimintaan	●	68	
	4.5	Organisaation tulosten vaikutus hallituksen ja johdon palkitsemiseen	●	72	
	4.6	Hallituksen tapa eturistiriitojen ehkäisemiseen	●	68	
	4.7	Hallituksen jäsenten pätevyys ja asiantuntemus strategisen johtamisen ja yhteiskuntavastuun alueilla	●	66, 73	
	4.8	Missio, arvot ja eettiset toimintaperiaatteet ja niiden käytäntöön vieminen	●	8, 68	
	4.9	Hallituksen tavat seurata yhteiskuntavastuun johtamista, mukaan lukien riskienhallinta	●	68	Hyvän liiketavan periaatteet
	4.10	Hallituksen oman toiminnan seurattavat, erityisesti liittyen taloudelliseen, sosiaaliseen ja ympäristövastuuseen	●	68	
	4.11	Varovaisuuden periaatteen noudattaminen toiminnassa	●	21–23	Riskienhallinnan kuvaus
	4.12	Organisaation sitoutuminen ulkoisiin taloudellisen, sosiaalisen ja/tai ympäristövastuun periaatteisiin ja aloitteisiin	●	8	
	4.13	Jäsenyydet järjestöissä ja edunvalvontaorganisaatioissa	●		
	4.14	Organisaation sidosryhmät	●	48–49	
	4.15	Sidosryhmien tunnistaminen ja valinta	●		Sidosryhmät on tunnistettu strategiaprosessin yhteydessä
	4.16	Sidosryhmävuorovaikutuksen muodot	●	49	
	4.17	Sidosryhmävaikutuksessa esiin nousset asiat	●	45, 50	

- Raportoitu kokonaan
- Raportoitu osittain
- Ei raportoitu

GLOBAL COMPACT	GRI	RAPORTOITAVAT TUNNUSLUVUT	STATUS	SIVUT	HUOMIOT
		<b>JOHTAMISTAPA JA TUNNUSLUVUT</b>			
		<b>TALOUDELLINEN VASTUU</b>			
		Lähestymistapa taloudellisen vastuun johtamiseen	●	15, 24, 25, 48	
		Taloudellisen vastuun tunnusluvut			
	EC1	Organisaation tuottama ja jakama taloudellinen hyöty	●	48	
7	EC2	Ilmastonmuutoksen taloudelliset vaikutukset ja muut riskit sekä mahdollisuudet organisaation toiminnassa	●	21	Ilmastonmuutoksen taloudellisia vaikutuksia ei ole määritetty euroina, <a href="http://www.lemminkainen.fi/yhtio/vastuullisuus">www.lemminkainen.fi/yhtio/vastuullisuus</a>
	EC3	Organisaation eläkesitoumusten kattavuus	●	52, 70, 115	
	EC4	Valtiolta saatu taloudellinen tuki	●	48	
1	EC5	Pienin aloituspalkka verrattuna minimipalkkaan merkittävässä toiminta- maissa	●		
	EC6	Ostot paikallisista toimittajilta	●		
6	EC7	Paikallinen rekrytointi	●		
	EC8	Investoinnit paikalliseen infrastruktuuriin	●		
	EC9	Keskeiset epäsuorat taloudelliset vaikutukset	●		
		<b>YMPÄRISTÖVASTUU</b>			
		Lähestymistapa ympäristövastuun johtamiseen	●	40	
		Ympäristövastuun tunnusluvut			
8	EN1	Materiaalien käyttö	●		
8-9	EN2	Kierrätysmateriaalien käyttö	●		
8	EN3	Välitön energiakulutus	●	41	
8	EN4	Välillinen energiakulutus	●	41	
8-9	EN5	Energiansäästöohjelmien aikaansaama energiansäästö	●		
8-9	EN6	Toimenpiteet energiatehokkuuden lisäämiseksi	●		
8-9	EN7	Toimenpiteet välillisen energiankulutuksen vähentämiseksi	●		
8	EN8	Veden käyttö	●	41	
8	EN9	Vesilähteet, joihin ekosysteemin vedenotto vaikuttaa	●		
8-9	EN10	Veden kierrätys ja uudelleenkäyttö	●		
8	EN11	Omistettut ja hallinnoidut alueet luonnon monimuotoisuuden kannalta	●		
8	EN12	Toiminnan vaikutus luonnon monimuotoisuuteen	●		
8	EN13	Suojellut ja kunnostetut elinympäristöt	●		
8	EN14	Luonnon monimuotoisuuteen kohdistuvien vaikutusten hallinta	●	42	
8	EN15	Uhanalaisten lajien määrä organisaation toiminta-alueella	●		
8	EN16	Kasvihuonekaasupäästöt	●	43	



- Raportoitu kokonaan
- Raportoitu osittain
- Ei raportoitu

GLOBAL COMPACT	GRI	RAPORTOITAVAT TUNNUSLUVUT	STATUS	SIVUT	HUOMIOT
8	EN17	Muut kasvihuonekaasupäästöt	●		
7–9	EN18	Kasvihuonekaasupäästöjen vähentämiseen tähtäävät toimet	●		
8	EN19	Otsonikatoa aiheuttavien aineiden päästöt	●		
8	EN20	Muut päästöt ilmaan	●		
8	EN21	Päästöt veteen	●		
8	EN22	Jätteet	●	41	
8	EN23	Kemikaali-, öljy- yms. vuodot	●		
8	EN24	Ongelmajätteen määrä	●		
8	EN25	Päästöjen vaikutus vesialueisiin	●		
7–9	EN26	Tuotteiden ja palveluiden ympäristövaikutusten vähentäminen	●		
8–9	EN27	Uudelleenkäytettyjen ja kierrätettyjen tuotteiden määrä	●		
8	EN28	Ympäristömääräysten rikkomisesta aiheutuneet sakot tai sanktiot	●		
8	EN29	Kuljetuksiin liittyvät ympäristövaikutukset	●	40, 43	
7–9	EN30	Ympäristökustannukset ja -investoinnit	●		
<b>SOSIAALINEN VASTUU</b>					
		Lähestymistapa henkilöstöjohtamiseen	●	50–53	
Sosiaalisen vastuun tunnusluvut					
		Henkilöstön jakautuminen työsuhteen ja työsuhteen mukaan sekä			
	LA1	alueittain	●	51, 52	
6	LA2	Henkilöstön vaihtuvuus	●		
		Kokoaikaisten henkilöstöetuudet, joita ei ole tarjottu määrä- tai			
	LA3	osa-aikaisille	●		
1–3	LA4	Työehtosopimuksen piirissä olevien työntekijöiden osuus työvoimasta	●	52	
3	LA5	Uudelleenjärjestelytilanteissa noudatettava irtisanomisaika	●	52	Noudatamme Suomen YT-lainsäädäntöä
1	LA6	Työntekijöiden edustus työsuojelutoimikunnissa	●	52	
		Tapaturmataajuus, ammattitaudit, menetetyt työpäivät, poissaolot, kuole-			
1	LA7	maan johtaneet tapaturmat	●	55	
1	LA8	Työntekijöiden neuvonta ja valistaminen vakavista sairauksista	●	54, 56	
1	LA9	Terveys- ja turvallisuusasioita koskevat sopimukset ammattiliittojen kanssa	●		
		Keskimääräiset koulutustunnit työntekijää kohden jaoteltuna henkilöstö-			
	LA10	ryhmittäin	●		
		Osaamisen kehittämiseen ja elinikäiseen oppimiseen liittyvät ohjelmat, jotka			
	LA11	tukevat työntekijöiden jatkuvaa työllisyyttä ja antavat tukea työsuhteen	●	50	
		päätymistilanteissa			
		Säännöllisen suoritusarvioinnin ja kehityskeskustelujan piirissä olevan			
	LA12	henkilöstön osuus	●	50, 52	
1–6	LA13	Hallintoelinten edustuksen monimuotoisuus	●	52, 68	
1–6	LA14	Miesten ja naisten peruspalkan suhde henkilöstöryhmittäin	●		

- Raportoitu kokonaan
- Raportoitu osittain
- Ei raportoitu

GLOBAL COMPACT	GRI	RAPORTOITAVAT TUNNUSLUVUT	STATUS	SIVUT	HUOMIOT
		<b>IHMISOIKEUDET</b>			
		Lähestymistapa ihmisoikeuksien johtamiseen	●	8, 52, 54, 58, 68	
		Ihmisoikeuksien tunnusluvut			
1-6	HR1	Ihmisoikeuksien huomioon ottaminen investointisopimuksissa ja investointien yhteydessä tehdyt ihmisoikeusarviointit	●		
1-6	HR2	Niiden alihankkijoiden määrä, joille on tehty ihmisoikeusarviointi	●	58	
1-6	HR3	Ihmisoikeuskysymyksiin liittyvä koulutus	●		
1-2, 6	HR4	Syrjintätapausten lukumäärä ja niihin liittyvät toimenpiteet	●		
1-3	HR5	Toiminnot, joissa järjestäytymisvapaus ja kollektiivinen neuvotteluoikeus on uhattuna	●		Ei toimintoja, joissa järjestäytymisvapaus tai neuvotteluoikeus olisi uhattuina
1-2, 5	HR6	Lapsityövoiman käytön estäminen	●	8	Ei toimintoja, joissa merkittäviä lapsityövoiman riskejä
1-2, 4	HR7	Pakkotyövoiman käytön estäminen	●		Ei toimintoja, joissa merkittäviä pakkotyövoiman riskejä
1-2	HR8	Ihmisoikeuspolitiikkoihin ja -toimintakäytäntöihin koulutetun turvahenkilökunnan määrä	●		
1-2	HR9	Alkuperäiskansojen oikeuksien rikkomukset ja niihin liittyvät toimenpiteet	●		
		<b>YHTEISKUNTA</b>			
		Lähestymistapa yhteiskuntaan liittyvien asioiden johtamiseen	●	8, 21, 58, 68	
		Yhteiskunnan tunnusluvut			
		Paikallisyhteisöihin kohdistuvien vaikutusten arviointi ja hallintaan liittyvät ohjelmat	●		
10	S02	Korruptioon liittyvien riskien analysointi	●		
10	S03	Korruptionvastaisen koulutuksen saaneen henkilöstön osuus	●		
10	S04	Korruptiotapausten yhteydessä toteutetut toimenpiteet	●		
1-10	S05	Organisaation osallistuminen poliittiseen vaikuttamiseen ja lobbaukseen sekä poliittiset kannanotot	●		
10	S06	Lahjoitukset puolueille	●	8	
	S07	Markkinaoikeudelliset toimenpiteet organisaatiota vastaan	●	23	
	S08	Lakien ja säädösten rikkomuksista asetetut sakot ja muut seuraamukset	●		

- Raportoitu kokonaan
- Raportoitu osittain
- Ei raportoitu

GLOBAL COMPACT	GRI	RAPORTOITAVAT TUNNUSLUVUT	STATUS	SIVUT	HUOMIOT
		<b>TUOTEVASTUU</b>			
		Lähestymistapa tuotevastuun johtamiseen	●	8, 17, 44–45, 68	
		Tuotevastuun tunnusluvut			
1	PR1	Tuotteiden ja palveluiden terveys- ja turvallisuusvaikutusten arviointi	●		
1	PR2	Tuotteiden terveys- ja turvallisuusvaatimusten rikkomukset	●		
8	PR3	Tuotteisiin ja palveluihin liittyvä pakollinen informaatio	●		
8	PR4	Tuoteinformaation ja tuotemerkintöihin liittyvien määräysten ja vapaaehtoisten periaatteiden rikkomukset	●		
	PR5	Asiakastyytyväisyyteen liittyvät toimintakäytännöt ja asiakastyytyväisyyskyselyiden tulokset	●	45, 48	
	PR6	Markkinointiviestinnän, mukaan lukien mainonnan ja sponsoroinnin, lainmukaisuus sekä standardien ja vapaaehtoisten periaatteiden täyttyminen	●	44	
	PR7	Markkinointiviestintää koskevien lakien ja säännösten rikkomukset	●		
1	PR8	Asiakkaiden yksityisyyden suojaan liittyvät rikkomiseen ja asiakastietojen hävittämiseen liittyvät valitukset	●		
	PR9	Merkittävien tuotteiden ja palveluiden käyttöön liittyvän lainsäädännön ja -säästöjen rikkomisesta aiheutuneiden sakkojen määrä	●		

Kohtaamisia:

## Tanskan teillä työskennellään myös öisin

Jotta liikenteelle aiheutuisi mahdollisimman vähän häiriötä, päällystystyöt ajoitetaan usein ilta- ja yöaikaan. Tämä edellyttää hyvää suunnittelua ja tehokkaita ratkaisuja. Parhaan lopputuloksen saavuttamista edistävät myös yhteistyökumppaneiden väliset hyvät henkilösuhteet.



### TANSKAN MOOTTORITEIDEN KUNNOSSAPITO

Lemminkäinen on vuodesta 2006 lähtien toteuttanut Tanskan tiehallinnolle mitavia moottoriteiden kunnossapitourakoita, joiden arvo yhteensä on noin 80 miljoonaa euroa. Tanskassa tehtävään kunnossapittoon kuuluvat teiden jyrshintä, päällystys, tiemerkinnät ja liikennemerkkit.





Vasemmalla Tanskan tiehallinnon Peter Andersen, oikealla Lemminkäisen Claus Terkildsen.

## Vilkkaasti liikennöidyillä teillä toteutettavat hankkeet vaativat **tehokkaita** ratkaisuja.

Lemminkäinen on viimeisen viiden vuoden aikana toteuttanut Tanskan tiehallinnolle mittavia moottoriteiden kunnossapitourakoita, joiden ansiosta yhtiön asfaltituotanto Tanskassa on kasvanut noin 50 prosenttia. Lemminkäisen Tanskassa toteuttamiin kunnossapitotöihin kuuluvat teiden jyrsintä, päällystys, tiemerkinnät ja liikennemerkit. Kunnossapitotöiden lisäksi yhtiö on tehnyt maassa myös uusien teiden päällystystöitä.

Tanskan moottoriteiden kunnossapidosta vastaava johtaja Peter Andersen kertoo olevansa erittäin tyytyväinen Lemminkäisen toimintaan suurten kunnossapitourakoiden toteuttajana. Erityisen vaikuttanut Andersen oli yhtiön suorituksesta vilkkaasti liikennöidyn Vejlen vuonon ylittävän sillan kunnostushankkeessa. Lemminkäinen A/S:n toimitusjohtaja Claus Terkildsen kertoo hankkeen vaatineen sillan vilkkaan liikennöinnin vuoksi tehokkaita ja järjeviä ratkaisuja, joiden toteutusta suunniteltiin yhdessä tiehallinnon kanssa. Useiden moottoriteiden päällystyshankkeiden tapaan, myös Vejlen urakan työt ajoittuivat ilta- ja aamukuuden väliselle ajalle, jolloin niistä aiheutui vähiten häiriötä liikenteelle.

Terkildsen sanoo yötöiden olevan aina haasteellisia ja vaativan hyvää suunnittelua esimerkiksi logistiikan osalta, sillä teiden on oltava varhain aamulla liikenteen käytettävissä.

Andersen kertoo tutustuneensa Lemminkäiseen jo vuonna 1994, kun yhtiö aloitti toimintansa Tanskan päällystysmarkkinoilla. Hän kuvailee Lemminkäistä vastuulliseksi toimijaksi, joka pitää huolta veloitteistaan. Lisäksi Andersen korostaa henkilösuhteiden merkitystä vaativien hankkeiden toteuttamisessa. On huoletonta työskennellä, kun yhteistyökumppanin saan voi luottaa eikä kaikkia asioita tarvitse erikseen kirjata ylös. Virtaviivainen yhteistyö säästää osapuolilta sekä aikaa että rahaa.

Terkildsenin mukaan tiehallinnon urakat ovat kehittäneet yhtiön toimintaa erityisesti työsuunnittelun ja -menetelmien osalta. Hän kertoo vaativien urakoiden luoneen Lemminkäiseen hyvän yhteishengen ja "tekemisen meiningin", mikä näkyy myös työn lopputuloksessa. Andersen uskoo vakaasti Tanskan tiehallinnon ja Lemminkäisen välisen yhteistyön jatkuvan myös tulevaisuudessa.

# Hallinto ja johtaminen

Lemminkäinen Oyj on suomalainen, julkisesti noteerattu osakeyhtiö, jonka hallinnoinnissa noudatetaan suomalaisia pörssiyhtiöitä koskevia hallinnointiperiaatteita ja –suosituksia sekä yhtiön yhtiöjärjestystä. Lemminkäisen hallintoa ja johtamista ohjaavat myös yhtiön hallituksen vahvistamat arvot ja hyvän liiketavan periaatteet.

Ajantasaiset tiedot Lemminkäisen hallinnosta ja johtamisesta löytyvät verkkosivuiltamme [www.lemminkainen.fi/Sijoittajat](http://www.lemminkainen.fi/Sijoittajat) > Hallinto ja johto.

## HALLINNOINTIPERIAATTEET

Noudatamme Lemminkäisen hallinnoinnissa kulloinkin voimassa olevaa lainsäädäntöä, kuten osakeyhtiölakia, kirjanpitolakia ja arvopaperimarkkinalakia sekä yhtiöjärjestystämme.

Noudatamme myös NASDAQ OMX Helsinki Oy:n ja Finanssivalvonnan sääntöjä ja määräyksiä sekä suomalaisia listayhtiöitä koskevaa Suomen listayhtiöiden hallinnointikoodia. Julkaisemme Suomen listayhtiöiden hallinnointikoodin suosituksen 54 mukaisen selvityksen hallinto- ja ohjausjärjestelmätämme (Corporate Governance Statement) erillisenä kertomuksena, pörssitiedotteena sekä osoitteessa [www.lemminkainen.fi/Sijoittajat](http://www.lemminkainen.fi/Sijoittajat) > Hallinto ja johto.

## LEMMINKÄISEN HALLINTOELIMET

Lemminkäisen ylintä päätösvaltaa käyttävät osakkeenomistajat yhtiökokouksessa. Konsernin johtamisesta vastaavat yhtiökokouksen nimittämä hallitus sekä hallituksen nimittämä toimitusjohtaja. Konsernin johtoryhmä ja muu johto avustaa toimitusjohtajaa hänen tehtävässään.

## Yhtiökokous

Lemminkäisen varsinainen yhtiökokous pidetään vuosittain hallituksen määräämänä päivänä enintään kuuden kuukauden kuluttua tilikauden päättymisestä.

Yhtiökokoukseen osallistuminen edellyttää, että osakkeenomistaja on merkitty Euroclear Finland Oy:n ylläpitämään osakasluetteloon yhtiökokouksen täsmäytyspäivänä, joka on kahdeksan arkipäivää ennen kokousta. Lisäksi osakkeenomistajan on ilmoitettava kokoukseen viimeistään kokouskutsussa mainittuna päivänä.

Yhtiökokous päättää sille osakeyhtiölain mukaan kuuluvista tehtävistä, kuten tilinpäätöksen vahvistamisesta, voitonjaosta ja vastuuvapauden myöntämisestä hallituksen jäsenille ja toimitusjohtajalle. Yhtiökokous myös valitsee hallituksen jäsenet ja tilintarkastajat sekä päättää heille maksettavista palkkioista.

**2011** Lemminkäinen Oyj:n vuoden 2011 varsinainen yhtiökokous pidettiin Helsingissä 4.4.2011. Yhtiökokoukseen osallistui 129 osakkeenomistajaa, jotka edustivat noin 69 prosenttia yhtiön osakkeista ja äänistä. Yhtiökokouksen päätökset ovat kokonaisuudessaan nähtävillä osoitteessa: [www.lemminkainen.fi/Sijoittajat](http://www.lemminkainen.fi/Sijoittajat) > Hallinto ja johto > Yhtiökokous

## Hallitus

Lemminkäinen Oyj:n varsinainen yhtiökokous valitsee vuosittain yhtiön hallitukseen vähintään neljä ja enintään kahdeksan jäsentä, jotka valitsevat keskuudestaan puheenjohtajan ja varapuheenjohtajan. Jäsenten toimikausi kestää seuraavan varsinaisen yhtiökokouksen päättymiseen asti.

Hallituksen tehtävänä on päättää Lemminkäistä koskevista laajakantoisista ja periaatteellisesti mer-

kittävistä asioista. Hallitus nimittää ja erottaa toimitusjohtajan ja valvoo hänen toimintaansa sekä päättää toimitusjohtajan palkitsemisesta ja muista työsuhteen ehtoista. Hallitus myös vahvistaa toimintaamme ohjaavat arvot, konsernin strategian sekä toimintapolitiikat ja seuraa niiden toteutumista ja ajankohtaisuutta. Lisäksi hallitus varmistaa, että konsernin riskienhallinnan periaatteet on määritelty ja varmistaa vuosittain, että liiketoiminnan kannalta keskeiset riskit tunnistetaan ja niitä valvotaan suunnitelmallisesti. Hallituksen kokouksiin osallistuvat Lemminkäisen toimitusjohtaja asioiden esittelijänä sekä talous- ja rahoitusjohtaja ja kehitysjohtaja. Kehitysjohtaja toimii hallituksen sihteerinä. Muut Lemminkäisen johtoryhmän jäsenet ja muu johto osallistuvat kokouksiin tarvittaessa.

**2011** Vuonna 2011 hallitus kokoontui 11 kertaa, ja jäsenten läsnäolo prosentti hallituksen kokouksissa oli 92. Hallituksen jäseninä toimivat Berndt Brunow (pj.), Juhani Mäkinen (vpj.), Mikael Mäkinen, Kristina Penttinvon Walzel, Heikki Rätty ja Teppo Taberman. Hallituksen työskentelyn keskeisimpiä aihealueita oli Lemminkäisen toiminnan kannattavuuden turvaaminen. Hallitus käsittelee kokouksissaan konsernistrategian tarkennukset sekä keinoja riittävän rahoituksen turvaamiseksi. Vuonna 2011 hallitus käsittelee myös strategian toteuttamiseksi tehtyjä yrityskauppoja sekä yritysrakenteen muutoksia. Lisäksi hallitus käsittelee Lemminkäisen toimintamallin kehittämiseen liittyviä asioita.

Hallitus teki työskentelystään itsearviointin, jossa käsiteltiin muun muassa hallituksen työjärjestyksen toteutumista, hallituksen rakennetta ja työskentelytapoja. Itsearviointin tuloksia käytetään hallituksen työskentelyn kehittämiseen. Lisäksi hallitus arvioi jäsentensä riippumattomuutta. Hallituksen jäsenistä kaikki ovat

riippumattomia yhtiöstä. Berndt Brunow, Juhani Mäkinen, Mikael Mäkinen, Heikki Rätty ja Teppo Taberman ovat riippumattomia merkittävistä osakkeenomistajista.

### HALLITUKSEN VALIOKUNNAT

Hallituksella on kolme valiokuntaa: tarkastusvaliokunta, nimitysvaliokunta ja palkitsemisvaliokunta, joiden jäsenet se valitsee keskuudestaan vuosittain järjestäytymiskokouksessa. Valiokunnat avustavat hallitusta valmistelemalla ja laatimalla käsittelemistään asioista ehdotuksia ja suosituksia hallituksen päätettäväksi. Hallitus on hyväksynyt valiokunnille työjärjestykset, joiden mukaisesti ne toimivat.

#### Tarkastusvaliokunta

Tarkastusvaliokunta seuraa ja valvoo Lemminkäisen tilinpäätöksen ja taloudellisen raportoinnin prosesseja sekä tilinpäätöksen ja konsernitilinpäätöksen lakisääteistä tilintarkastusta. Valiokunta seuraa konsernin riskienhallinnan, sisäisen valvonnan ja sisäisen tarkastuksen riittävyyttä ja tehokkuutta. Lisäksi se käsittelee konsernin hallinto- ja ohjausjärjestelmästä annettavaan selvitykseen sisältyvää kuvausta taloudelliseen raportointiprosessiin liittyvien sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan järjestelmien pääpiirteistä.

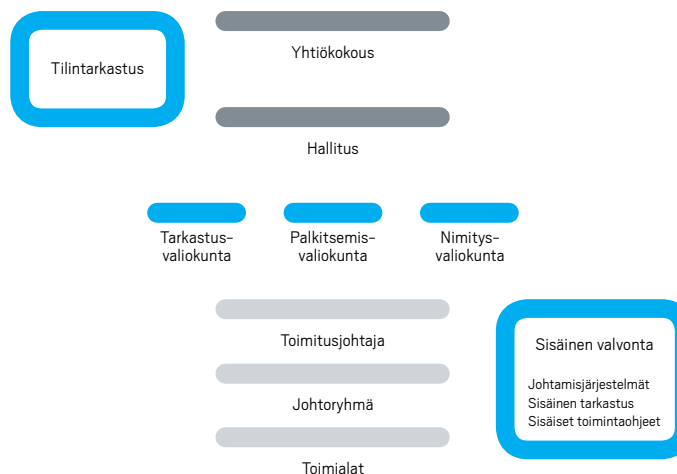
Tarkastusvaliokunta käsittelee sisäisen tarkastuksen ja tilintarkastuksen valiokunnalle laatimat raportit ja suunnitelmat. Lisäksi se arvioi lakisääteisen tilintarkastajan tai tilintarkastusyhteisön riippumattomuutta ja erityisesti tilintarkastusyhteisön oheispalvelujen tarjoamista tarkastettavalle yhtiölle. Tarkastusvaliokunta valmistelee hallituksen päätettäväksi ehdotuksen tilintarkastajan valinnasta.

Valiokuntaan kuuluvat hallituksen valitsemat puheenjohtaja ja kaksi jäsentä. Lisäksi kokouksissa ovat

### LEMMINKÄISEN HALLITUKSEN KESKEISET TEHTÄVÄT

- Vahvistaa toimintaamme ohjaavat arvot, konsernin strategia sekä toimintapolitiikat ja seuraa niiden toteutumista ja ajankohtaisuutta
- Vahvistaa konserniyhtiöiden budjetit osana konsernin budjettia
- Tekee konsernin kannalta keskeiset investointi- ja rahoituspäätökset
- Varmistaa, että konsernin riskienhallinnan periaatteet on määritelty ja varmistaa vuosittain, että liiketoiminnan kannalta keskeiset riskit tunnistetaan ja niitä valvotaan suunnitelmallisesti
- Varmistaa, että konsernissa on toimiva sisäinen valvontajärjestelmä
- Tekee yhtiöjärjestyksessä määrätyn toimialan puitteissa päätökset laajentumisesta uusille liiketoiminta-alueille sekä luopumisesta vanhoista liiketoiminnoista
- Nimittää ja erottaa toimitusjohtajan ja tämän välittömät alaiset
- Päätää konsernin kannustepalkkiojärjestelmien periaatteet sekä toimitusjohtajan ja konsernin johtoryhmän palkat, kannustinjärjestelmän ja muut edut palkitsemisvaliokunnan esityksen pohjalta

### LEMMINKÄINEN-KONSERNIN HALLINTO JA JOHTAMINEN



kutsuttuina läsnä tilintarkastaja, sisäinen tarkastaja ja johdon edustaja. Tarkastusvaliokunnan jäsenillä on oltava valiokunnan tehtäväalueen edellyttämä pätevyys, ja vähintään yhdellä sen jäsenellä on oltava asiantuntemusta erityisesti laskentatoimesta, kirjanpidosta tai tarkastuksen alalta.

**2011** Vuonna 2011 tarkastusvaliokunta kokoontui neljä kertaa, ja jäsenten läsnäoloprosentti valiokunnan kokouksissa oli 100. Valiokunnan jäsenenä toimivat Heikki Rätty (pj.), Juhani Mäkinen ja Kristina Penttison Walzel. Valiokunta käsittelee kokouksissaan säännönmukaisten asioiden lisäksi muun muassa konsernin rahoitus- ja riskienhallintapolitiikkoja sekä vuonna 2012 toteutettavan toimialamuutoksen johdosta laadittuja vertailulukuja. Valiokunta käsittelee myös arvonalennustestaukset.

#### **Nimitysvaliokunta**

Nimitysvaliokunnan tehtävänä on laatia yhtiökokoukselle ehdotus hallituksen jäsenistä ja heidän palkkioistaan.

**2011** Vuonna 2011 nimitysvaliokunta kokoontui kerran, ja jäsenten läsnäoloprosentti valiokunnan kokouksissa oli 100. Valiokunnan jäsenenä toimivat Berndt Brunow (pj.), Kristina Penttison Walzel ja Teppo Taberman. Valiokunta laati ehdotuksen Lemminkäisen hallituksen jäsenistä sekä hallituksen ja sen valiokuntien jäsenten palkkioista. Yhtiökokous hyväksyi valiokunnan ehdotuksen, jonka hallitus esitteli varsinaisessa yhtiökokouksessa 4.4.2011.

#### **Palkitsemisvaliokunta**

Palkitsemisvaliokunta käsittelee ylimmän johdon palkkioihin, palkkioihin ja palvelussopimusten mui-

hin keskeisiin ehtoihin liittyvät asiat. Tämän lisäksi valiokunta käsittelee konsernitason palkitsemis-, kannustin- ja sitouttamisjärjestelmiin liittyvät asiat. Lopulliset päätökset tekee hallitus valiokunnan esitysten pohjalta.

**2011** Vuonna 2011 palkitsemisvaliokunta kokoontui 2 kertaa, ja jäsenten läsnäoloprosentti valiokunnan kokouksissa oli 100. Valiokunnan jäsenenä toimivat Mikael Mäkinen (pj.), Berndt Brunow ja Teppo Taberman. Valiokunta käsittelee kokouksessaan johdon lyhyen ja pitkän aikavälin palkitsemista vuodelta 2010, johdon palkitsemisjärjestelmään kuuluvia henkilöitä vuonna 2011 sekä vuoden 2011 lyhyen ja pitkän aikavälin palkitsemisen elementtejä ja ansaintakriteerejä. Valiokunta laati näistä ehdotuksen, jonka hallitus hyväksyi. Palkitsemisvaliokunnalle annettiin myös henkilöstötyön tilannekatsaus.

### **LEMMINKÄISEN JOHTAMINEN**

#### **Toimitusjohtaja**

Toimitusjohtaja vastaa konsernin liiketoiminnan käytännön johtamisesta ja suunnittelusta. Toimitusjohtaja huolehtii konsernitason strategisesti merkittävien toimenpiteiden valmistelusta sekä hallituksen päättämien toimenpiteiden täytäntöönpanosta. Lisäksi toimitusjohtaja huolehtii siitä, että konsernin johtamisresurssit ovat riittävät ja että konsernin hallinto toimii asianmukaisesti.

#### **Johtoryhmä**

Lemminkäinen-konsernin johtoryhmään kuuluvat emoyhtiön toimitusjohtajan lisäksi toimialojen johtajat, henkilöstöstä ja ICT:stä vastaava johtaja, kehitysjohtaja sekä talous- ja rahoitusjohtaja. Toimitusjohtaja

toimii johtoryhmän puheenjohtajana ja nimittää johtoryhmän sihteerin.

Säännöllisesti, vähintään kerran kuukaudessa kokoontuvan johtoryhmän tehtävänä on toimia Lemminkäisen toimitusjohtajan tukena muun muassa strategian, toimintasuunnitelmien, merkittävien tai luonteeltaan periaatteellisten asioiden valmistelussa ja käytäntöön viennissä. Lisäksi johtoryhmä tukee toimitusjohtajaa sisäisen yhteistoiminnan ja tiedonkulun varmistamisessa.

**2011** Johtoryhmään kuuluivat vuonna 2011 toimitusjohtaja Timo Kohtamäki, talonrakentamisen toimialajohtaja Jukka Terhonen, infrarakentamisen toimialajohtaja Henrik Eklund, talotekniikan toimialajohtaja Marcus Karsten, henkilöstöstä ja ICT:stä vastaava johtaja Tiina Mellas, kehitysjohtaja Tiina Mikander sekä talous- ja rahoitusjohtaja Robert Öhman. Johtoryhmän sihteerinä toimi viestintä- ja markkinointijohtaja Kati Suurmunne.

Talotekniikan toimialajohtaja Marcus Karsten vastasi oman toimensa ohella konsernin yhteisten asiakkuuksien kehittämisestä ja hallinnasta. Talonrakentamisen toimialajohtaja Jukka Terhosen vastuulla olivat Venäjän asuntorakentaminen sekä konsernin laajuisen korjausrakentamisen konseptin ja hankintatoimen kehittäminen. Skandinavian infrarakentamisen kehittämisestä vastasi infrarakentamisen toimialajohtaja Henrik Eklund.

Tiina Mellas vastasi konsernin henkilöstötoimista ja tietohallinnosta sekä niiden kehittämisestä.

Kehitysjohtaja Tiina Mikander vastasi Lemminkäisen strategisen suunnittelun ja johtamisjärjestelmän kehittämisestä.



Talous- ja rahoitusjohtaja Robert Öhmanin vastualueet olivat konsernin talous, rahoitus, yritysjärjestelyt, sijoittajasuhteet ja lakiasiat.

### **Sisäpiirihallinto**

Noudatamme toiminnassamme NASDAQ OMX Helsinki Oy:n sisäpiiriohjetta, jota on täydennetty hallituksen hyväksymällä sisäisellä sisäpiiriohjeella. Ylläpidämme julkista ja yrityskohtaista sisäpiirirekisteriä Euroclear Finland Oy:n SIRE-järjestelmässä.

Ilmoitusvelvollisia sisäpiiriläisiä ovat Lemminkäisen hallituksen jäsenet, toimitusjohtaja sekä tilintarkastusyhteisöme päävastuullinen tilintarkastaja. Olemme lisäksi määritelleet ilmoitusvelvollisiksi sisäpiiriläisiksi konsernin johtoryhmän jäsenet. Ilmoitusvelvollisten sisäpiiriläisten Lemminkäisen osakkeiden omistus on julkista.

Lisäksi olemme nimenneet pysyviä yrityskohtaisia sisäpiiriläisiä, jotka asemansa tai tehtäviensä johdosta saavat säännöllisesti sisäpiirintietoa. Heidän osakeomistuksensa ei ole julkista. Pidämme tarvittaessa myös hankekohtaisia sisäpiirirekistereitä.

Lemminkäisen sisäpiiriläisten omistus- ja kaupankäyntitiedot löytyvät osoitteesta:  
[www.lemminkainen.fi/Sijoittajat](http://www.lemminkainen.fi/Sijoittajat) > Hallinto ja johto > Sisäpiiri > Sisäpiiriomistukset

### **Tilintarkastus**

Lemminkäisellä on yksi tilintarkastaja, jonka tulee olla Keskuskauppakamarin hyväksymä tilintarkastusyhteisö. Tilintarkastaja valitaan varsinaisessa yhtiökokouksessa toimikaudeksi, joka kestää seuraavan varsinaisen yhtiökokouksen päättymiseen asti.

Tilintarkastus käsittää konsernin kunkin tilikauden kirjanpidon, tilinpäätöksen, toimintakertomuksen ja

hallinnon tarkastuksen. Tilintarkastaja raportoi säännöllisesti tarkastusvaliokunnalle ja antaa yhtiökokoukselle tilintarkastuskertomuksen. Tilintarkastuskertomus sisältää lausunnon siitä, antavatko tilinpäätös ja toimintakertomus noudatetun tilinpäätössäännösten mukaisesti oikeat ja riittävät tiedot konsernin toiminnan tuloksesta ja taloudellisesta asemasta sekä ovatko tilikauden toimintakertomuksen ja tilinpäätöksen tiedot ristiriidattomia. Tilintarkastajan palkkio maksetaan vuosittain yhtiökokouksen päätöksen mukaisesti.

**2011** Lemminkäisen tilintarkastajana on vuodesta 2004 toiminut KHT-yhteisö PricewaterhouseCoopers Oy, jossa päävastuullisena tilintarkastajana toimi vuonna 2011 Kim Karhu. Tilintarkastusyhteisö kilpailutettiin vuonna 2010. Kilpailutuksen tuloksena yhtiökokous vuonna 2011 valitsi hallituksen ehdotuksen mukaisesti tilintarkastajaksemme uudelleen PricewaterhouseCoopers Oy:n.

Vuonna 2011 maksoimme Lemminkäinen-konsernin tilintarkastajille tilintarkastustehtävistä palkkiona 631 781 euroa (vuonna 2010: 857 347) ja konsultointipalkkioina 269 601 euroa (389 107).

### **Sisäinen valvonta**

Sisäisen valvonnan tavoitteena on varmistaa, että konsernin toiminta on tehokasta ja tuloksellista, raportointi on yhdenmukaista ja luotettavaa ja että sovellettavia lakeja, säännöksiä ja konsernin toimintaperiaatteita noudatetaan.

Hallitus vastaa siitä, että konsernin sisäinen valvonta ja riskienhallinta ovat toimintamme laajuuteen nähden kokonaisuutena riittäviä ja valvonta on asianmukaista. Hallitus valvoo, että toimitusjohtaja hoitaa yhtiön operatiivista liiketoimintaa ja hallintoa hallituk-

sen antamien ohjeiden ja määräysten mukaisesti. Hallitus käsittelee konsernin toimialakohtaiset katsaukset ja konsernin taloudelliset raportit sekä liiketoimintamme tapahtuneet olennaiset muutokset riittävän riskienhallinnan varmistamiseksi. Lisäksi hallituksen tarkastusvaliokunta arvioi sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan riittävyttä ja asianmukaisuutta.

Toimitusjohtaja on vastuussa sisäisen valvonnan käytännön järjestämisestä. Hän huolehtii muun muassa siitä, että yhtiön kirjanpidon ja varainhoidon valvonta on asianmukaisesti järjestetty.

Liiketoimintamme on organisoitu toimialoille, joiden johtajat raportoivat Lemminkäisen toimitusjohtajalle. Konsernin muu johto ja esimiehet vastaavat sisäisestä valvonnasta omilla vastualueillaan.

Keskeinen ohjaus- ja valvontakeino toimintojemme tehokkuuden ja tarkoituksenmukaisuuden varmistamisessa on liiketoiminta- ja toimialajohdon sekä konsernijohdon talousraportointi ja liiketoimintakatsaukset. Talousraportointimme sisäisen valvonnan tavoitteena on varmistaa, että julkistettavat osavuositarkastukset ja tilinpäätökset on laadittu Lemminkäisen soveltamien laskenta- ja raportointiperiaatteiden mukaisesti ja ne ovat luotettavia. Sisäisellä valvonnalla myös seurataan ja varmistetaan, että talousraportointimme hoidetaan sille asetettujen aikataulujen mukaisesti. Talousraportoinnin prosesseja ja riskienhallintaa on kuvattu tarkemmin Selvityksessä yhtiön hallinto- ja ohjausjärjestelmästä osoitteessa [www.lemminkainen.fi/Sijoittajat](http://www.lemminkainen.fi/Sijoittajat) > Hallinto ja johto.

Merkittävimpiä riskejä ja riskienhallintaa on kuvattu tarkemmin yhtiön verkkosivuilla ja vuosikertomuksessa sivuilla 21–23.

Lakiasioita koordinoidaan konsernitason tasoisesta yksiköstä yhdenmukaisten toimintatapojen edistämiseksi.

seksi ja juridisten riskien hallinnan varmistamiseksi. Koulutamme henkilöstöämme säännöllisesti laki- ja sopimusasioissa, minkä lisäksi olemme laatineet yksityiskohtaisempia ohjeistuksia eri osa-alueille, kuten kilpailuoikeutta ja sisäpiiriasioita koskevat ohjeistukset. Ohjeiden noudattamista valvotaan osana operatiivista toimintaamme ja johtamista, ja järjestämme niistä myös sisäistä koulutusta.

Lemminkäisellä on yhteiset arvot ja hyvän liiketavan periaatteet, jotka määrittelevät odotukset henkilöstömme toiminnalle ja toiminnallemme yhteistyökumppaneitten ja sidosryhmien kanssa. Arvot, hyvän liiketavan periaatteet ja konsernin strategia liittyvät kiinteästi toisiinsa, ja niiden käytäntöön vieni on keskeinen osa johtamista ja jokapäiväistä esimiestyötä.

### Sisäinen tarkastus

Sisäinen tarkastus avustaa hallitusta sen valvonta-tehtävissä hankkimalla tarkastustyön kautta tietoa Lemminkäinen-konsernin ja sen yksiköiden riskienhallinnan ja sisäisen valvonnan riittävydestä ja toimivuudesta. Sisäinen tarkastus arvioi tehtävässään resurssien käytön taloudellisuutta ja tehokkuutta, raportoinnin luotettavuutta, varojen turvaamista sekä säädösten, toimintaperiaatteiden ja ohjeiden noudattamista. Sisäisen tarkastuksen toimintaperiaatteet on määritelty hallituksen hyväksymässä sisäisen tarkastuksen toimintaohjeessa.

Sisäinen tarkastus toimii hallituksen alaisuudessa ja toimitusjohtajan valvonnassa. Sisäisen tarkastuksen yksikköön kuuluvat tarkastuspäällikkö ja toiminnan vaatima määrä sisäisiä tarkastajia. Sisäisen tarkastuksen resurssit vahvistetaan hankkimalla tarpeen mukaan sisäisen tarkastuksen palveluita ulkoiselta palvelutuottajalta.

### Palkitseminen

#### Hallituksen jäsenten palkitseminen

Lemminkäinen Oyj:n yhtiökokous valitsee vuosittain hallituksen jäsenet ja päättää heidän palkkionsa. Palkkiot maksetaan kokonaan rahana. Jäsenten toimikausi kestää seuraavan varsinaisen yhtiökokouksen päättämiseen asti.

Lemminkäisen hallituksen jäsenet eivät kuulu osakepohjaiseen palkkiojärjestelmään, eivätkä hallituksen jäsenet ole työsuhteessa Lemminkäiseen.

**2011** Vuoden 2011 varsinaisen yhtiökokous päätti hallituksen puheenjohtajan palkkioksi 10 000 euroa kuukaudessa (vuonna 2010: 10 000) ja hallituksen jäsenten palkkioksi 3 000 euroa kuukaudessa (3 000). Lisäksi hallituksen jäsenille maksettiin 500 euron kokouspalkkio (500).

Tarkastusvaliokunnan puheenjohtajalle maksettiin 1 000 euron (500) ja jäsenille 500 euron (500) kokouskohtainen palkkio valiokunnan kokouksista.

#### Johdon palkitseminen

Lemminkäisen hallitus päättää palkitsemisvaliokunnan esityksen pohjalta toimitusjohtajan ja konsernin johtoryhmän peruspalkasta ja luontoiseduista sekä lyhyen ja pitkän aikavälin palkitsemisesta.

Konsernin strategian uudistamisen yhteydessä vuonna 2009 myös johdon palkka- ja palkitsemispolitiikka uudistettiin, minkä tarkoituksena oli tukea johtamisen kehittämistä. Konsernin johtoryhmän palkitseminen on perustunut politiikkaan vuodesta 2009 lähtien, ja muun johdon osalta se otettiin käyttöön vuonna 2010.

Hallituksen hyväksymän johdon palkka- ja palkitsemispolitiikan mukaisesti toimitusjohtajan, konsernin

johtoryhmän ja muun johdon palkat koostuvat kiinteästä peruspalkasta, luontoiseduista ja muista eduista sekä lyhyen ja osalla pitkän aikavälin palkitsemisesta.

Kiinteällä peruspalkalla tarkoitetaan henkilön kuukausittaista rahapalkkaa, joka määräytyy tehtävän vaativuuden sekä tehtävää hoitavan henkilön kokemuksen ja suoriutumisen mukaan. Autoedun, matkapuhelinedun ja ravintoedun lisäksi johdolla on laajennetut vakuutukset vapaa-ajan tapaturmille sekä matkustamiseen. Kokonaispalkan käsite kattaa kiinteän peruspalkan ja luontoisedut.

Lemminkäisen hallitus päättää vuosittain konsernin johtoryhmän lyhyen ja pitkän aikavälin palkitsemisen mittarit ja niiden tavoitearvot, joilla pyritään tukemaan strategisten tavoitteiden saavuttamista. Hallitus päättää toimitusjohtajan esityksen pohjalta palkitsemisen mittareiden saavuttamisen ja palkkioiden määrän.

#### Lyhyen aikavälin palkitseminen

Johdon lyhyen aikavälin palkitseminen perustuu vuosittaiseen tulospalkkiomahdollisuuteen. Tulospalkkion suuruus riippuu vuoden alussa määriteltyjen tulospalkkiotavoitteiden toteutumisesta. Lemminkäisen johto on jaettu neljään tulospalkkioryhmään, jotka määrittelevät kunkin henkilön maksimitulospalkkioprosentin. Henkilön tulospalkkioryhmän määräytyminen perustuu organisaatiotasoon sekä tehtävän vaativuuteen ja liiketoiminnalliseen vaikuttavuuteen.

**2011** Johdon vuoden 2011 tulospalkkioiden ansaintakriteereinä olivat Lemminkäinen-konsernin tulos ennen veroja sekä Lemminkäisen strategiohjelman toteutuminen. Toimialajohtajien tulospalkkiot perustuivat näiden lisäksi myös kunkin toimialan liiketu-

HALLITUKSEN KOKOONPANO	Riippumattomuus yhtiöstä	Riippumattomuus merkittävis- tä osakkeenomistajista	Tarkastusvaliokunta	Nimitysvaliokunta	Palkitsemisvaliokunta
Berndt Brunow, puheenjohtaja	Kyllä	Kyllä		Puheenjohtaja	Jäsen
Juhani Mäkinen, varapuheenjohtaja	Kyllä	Kyllä	Jäsen		
Mikael Mäkinen, jäsen	Kyllä	Kyllä			Puheenjohtaja
Kristina Pentti-von Walzel, jäsen	Kyllä	Ei	Jäsen	Jäsen	
Heikki Rätty, jäsen	Kyllä	Kyllä	Puheenjohtaja		
Teppo Taberman, jäsen	Kyllä	Kyllä		Jäsen	Jäsen

HALLITUKSEN JÄSENTEN KOKOUSAKTIIVISUUS	Hallitus	Tarkastusvaliokunta	Nimitysvaliokunta	Palkitsemisvaliokunta
Berndt Brunow	11/11		1/1	2/2
Juhani Mäkinen	11/11	4/4		
Mikael Mäkinen	10/11			2/2
Kristina Pentti-von Walzel	11/11	4/4	1/1	
Heikki Rätty	11/11	4/4		
Teppo Taberman	7/11		1/1	2/2

lokseen ja toimialan tulokortin toteutumiseen, johtoryhmän muilla jäsenillä Lemminkäinen-konsernin tulokortin toteutumiseen. Tulospalkkiotavoitteiden toteutumista seurattiin puolivuosittein.

Toimitusjohtajan maksimitulospalkkio vuonna 2011 oli 80 prosenttia vuotuisesta rahapalkasta. Konsernin muiden johtoryhmän jäsenten maksimitulospalkkioprosentti vuonna 2011 oli 60 % vuotuisesta rahapalkasta.

#### **Pitkän aikavälin palkitseminen**

Pitkän aikavälin palkitsemiseen Lemminkäisellä on käytössä osakepohjainen kannustinjärjestelmä, jossa on kolme ansaintajaksoa: kalenterivuodet 2010, 2011 ja 2012. Palkitsemisen sitouttamisjakso on kaksi vuotta. Hallitus päättää ansaintajakson ansaintakriteerit ja niille asetettavat tavoitteet kunkin ansaintajakson alussa. Ansaintakriteerien toteutumista seurataan puolivuosittein.

Järjestelmän kohderyhmään kuuluvat toimitusjohtajan ja Lemminkäisen johtoryhmän lisäksi noin 35 henkilöä. Hallitus päättää osakkeiden jakautumisesta avainhenkilöille.

**2011** Vuonna 2011 pitkän aikavälin palkitsemisen ansaintakriteerit olivat konsernin sijoitetun pääoman tuotolle ja konsernin omavaraisuusasteelle asetetut tavoitteet.

#### **Lisäeläkejärjestelyt**

Vuoden 2010 alusta alkaen toimitusjohtajan ja Lemminkäisen johtoryhmän jäsenten lisäeläkejärjestelyt pohjautuvat maksuperusteiseen käytäntöön sekä vapaakirjan ansaitsemiseen. Maksun suuruus määräytyy prosentteina vuosipalkasta. Konsernin johtoryhmän jäsenillä on oikeus siirtyä eläkkeelle 60 (vanha järjestely) tai 63 vuotta täytettyään (uusi järjestely 15.9.2011 alkaen).

**2011** Toimitusjohtajan ja Lemminkäisen johtoryhmän maksuperusteisten eläkemaksujen määrä vuonna 2011 oli 1,2 miljoonaa euroa. Etuusperusteisten eläkemaksujen määrä oli 0,2 miljoonaa euroa.

#### **Toimitusjohtaja**

Lemminkäinen Oyj:n toimitusjohtajana on vuodesta 2009 lähtien toiminut tekniikan lisensiaatti Timo Kohtamäki (s. 1963).

Toimitusjohtajan eläkkeen määräytymisperusteina sovelletaan Lemminkäinen-konsernin johdon lisäeläkejärjestelmän ehtoja, joiden mukaisesti toimitusjohtajan lisäeläkejärjestelyt pohjautuvat maksuperusteiseen käytäntöön sekä vapaakirjan ansaitsemiseen. Toimitusjohtajalla on oikeus siirtyä eläkkeelle 60 vuotta täytettyään.

Lemminkäisen toimitusjohtajasopimuksen irtisanomisaika on kuusi kuukautta. Mikäli yhtiö irtisanoo sopimuksen, on toimitusjohtajalla sopimuksen päättyessä oikeus kertakaikkiseen erokorvaukseen, joka vastaa 18 kuukauden rahapalkkaa sopimuksen päättymishetkellä.

HALLITUKSEN JÄSENILLE MAKSETUT KUUKAUSIPALKKIOT (€)	2011	2010
Berndt Brunow	120 000	120 000
Mikael Mäkinen	36 000	36 000
Kristina Pentti-von Walzel	36 000	36 000
Heikki Rätty	36 000	36 000
Teppo Taberman	36 000	36 000
Juhani Mäkinen	36 000	36 000
<b>Yhteensä</b>	<b>300 000</b>	<b>300 000</b>

HALLITUKSEN JÄSENILLE MAKSETUT KOKOUSAIPALKKIOT (€)	2011	2010
Berndt Brunow	6 000	7 000
Mikael Mäkinen	5 500	6 500
Kristina Pentti-von Walzel	8 000	10 000
Heikki Rätty	9 500	10 000
Teppo Taberman	4 500	9 000
Juhani Mäkinen	8 000	9 500
<b>Yhteensä</b>	<b>41 500</b>	<b>52 000</b>

JOHTORYHMÄN JÄSENILLE MAKSETUT PALKAT JA PALKKIOT (€)	2011	2010
Rahapalkka	1 101 115	1 364 672
Luontoisedut	47 372	62 480
Lyhyen aikavälin palkitseminen	75 481	241 112
Pitkän aikavälin palkitseminen	-	91 703
<b>Yhteensä</b>	<b>1 223 968</b>	<b>1 759 967</b>

TOIMITUSJOHTAJALLE MAKSETUT PALKAT JA PALKKIOT (€)	2011	2010
Rahapalkka	438 941	407 408
Luontoisedut	18 966	18 490
Lyhyen aikavälin palkitseminen	33 000	132 000
Pitkän aikavälin palkitseminen	-	88 320
<b>Yhteensä</b>	<b>490 907</b>	<b>646 217</b>

# Hallitus



**BERNDT BRUNOW, s. 1950, DIPLOMIEKONOMI**

Hallituksen puheenjohtaja vuodesta 2008 ja hallituksen jäsen vuodesta 2002. Nimitysvaliokunnan puheenjohtaja sekä palkitsemisvaliokunnan jäsen. Riippumaton yhtiöstä ja merkittävistä osakkeenomistajista.

**Keskeinen työkokemus**

- Oy Karl Fazer Ab, toimitusjohtaja 2002–2007
- Sanitec Oyj, toimitusjohtaja 2000–2002
- Metsäteollisuuden johtotehtävissä yli 20 vuotta Suomessa ja ulkomailla

**Merkittävimmät luottamustehtävät**

- Hallituksen puheenjohtaja: Oy Karl Fazer Ab
- Hallituksen varapuheenjohtaja: UPM Kymmene Oyj
- Hallituksen jäsen: Svenska handelshögskolan, Hartwall Capital Oy Ab ja Oy Nautor Ab

**JUHANI MÄKINEN, s. 1956, LAAMANNI**

Hallituksen jäsen ja varapuheenjohtaja vuodesta 2008. Tarkastusvaliokunnan jäsen. Riippumaton yhtiöstä ja merkittävistä osakkeenomistajista.

**Keskeinen työkokemus**

- Asianajotoimisto Hannes Snellman Oy, partneri 1985–2010
- Scandinavian Law Office, Rotterdam, Alankomaat, Resident lawyer 1982–1984

**Merkittävimmät luottamustehtävät**

- Hallituksen puheenjohtaja: Oy Forcit Ab
- Hallituksen varapuheenjohtaja: Componenta Oyj
- Hallituksen jäsen: Oy Karl Fazer Ab, Viking Malt Oy ja Virala Oy Ab

**MIKAEL MÄKINEN, s. 1956, DI**

Hallituksen jäsen vuodesta 2009. Palkitsemisvaliokunnan puheenjohtaja. Riippumaton yhtiöstä ja merkittävistä osakkeenomistajista.

**Keskeinen työkokemus**

- Cargotec Oyj, toimitusjohtaja 2006–
- Wärtsilä Oyj, Ship Power -liiketoiminnan johtaja 1999–2006, Wärtsilä NSD Singapore, toimitusjohtaja 1997–1998, Merimoottorit, Wärtsilä SACM Diesel, johtaja 1992–1997

**Merkittävimmät luottamustehtävät**

- Hallituksen puheenjohtaja: Kansainvälinen kauppakamari ICC Suomi
- Hallituksen jäsen: Teknologiateollisuus ry, Stora Enso Oyj ja Finpro

**KRISTINA PENTTI-VON WALZEL, s. 1978, KTM, VTK**

Hallituksen jäsen vuodesta 2007. Nimitysvaliokunnan ja tarkastusvaliokunnan jäsen. Riippumaton yhtiöstä ja ei-riippumaton merkittävistä osakkeenomistajista.

**Keskeinen työkokemus**

- Svenska handelshögskolan, kampanjajohtaja/fundraising 2008–
- Harjoittelujaksoja ulkoasianministeriössä sekä eri henkilö- ja rahoitusalan tehtävissä, mm. Mandatum Pankkiiriliikkeessä ja Fortum Oyj:ssä 1999–2006

**Merkittävimmät luottamustehtävät**

- Hallituksen jäsen: Aspö Oyj, Liikesivistysrahasto, CMI Crisis Management Initiative ja Perheyrittäjien liitto

**HEIKKI RÄTY, s. 1953, KTM**

Hallituksen jäsen vuodesta 2009. Tarkastusvaliokunnan puheenjohtaja. Riippumaton yhtiöstä ja merkittävistä osakkeenomistajista.

**Keskeinen työkokemus**

- Helectron Oy Ab, toimitusjohtaja 2009–
- EHA-Invest GmbH, toimitusjohtaja 2008–2009
- Myllykoski Oyj, varatoimitusjohtaja 1998–2008, talousjohtaja 1994–1997

**Merkittävimmät luottamustehtävät**

- Hallituksen puheenjohtaja: My Fastigheter Holding Ab
- Hallituksen jäsen: Saxo Oy, Pato Oy, Mekalasi Oy, Electrosonic Group Oy Ab ja Audico Holding Oy

**TEPPO TABERMAN, s. 1944, TTM**

Hallituksen jäsen vuodesta 1997 ja hallituksen varapuheenjohtaja vuosina 1998–2008. Palkitsemisvaliokunnan ja nimitysvaliokunnan jäsen. Riippumaton yhtiöstä ja merkittävistä osakkeenomistajista.

**Keskeinen työkokemus**

- Hallitusammattilainen ja taloudellinen neuvonantaja 1995–
- Pankkitoiminnassa 20 vuotta, mm. varatoimitusjohtajana kahdessa eri pankissa

**Merkittävimmät luottamustehtävät**

- Hallituksen jäsen: Oy Rettig Ab ja Ingman Group Oy Ab

Tiedot 9.2.2012

Kuvassa vasemmalta oikealle:  
Teppo Taberman, Juhani Mäkinen, Kristina Pentti-von Walzel,  
Heikki Rätty, Mikael Mäkinen, Berndt Brunow

# Johtoryhmä

## TIMO KOHTAMÄKI, S. 1963, TKL

Toimitusjohtaja 2009–  
Konsernin palvelukseen 1996

### Keskeinen työkokemus

- Lemminkäinen Infra Oy, toimitusjohtaja 2008
- Lemcon Oy, Infrayritys, johtaja 2000–2007, rakennuspäällikkö 1996–1999
- Viatek Yhtiöt Oy/ Geosinööri Oy, projektipäällikkö 1989–1996

### Luottamustehtävät

- Hallituksen puheenjohtaja: Rakennusteollisuus RT ry
- Hallituksen jäsen: Elinkeinoelämän keskusliitto EK
- Hallintoneuvoston jäsen: Keskinäinen Eläkevakuutusyhtiö Ilmarinen
- Neuvottelukunnan jäsen: Nordea Pankki
- Valtuuskunnan jäsen: Helsingin seudun kauppakamari

## HENRIK EKLUND, S. 1961, DI

Kansainvälisten toimintojen toimialajohtaja 2012–  
Infrarakentamisen toimialajohtaja 2009–2011  
Konsernin palvelukseen 1989

### Keskeinen työkokemus

- Lemminkäinen International Oy, toimitusjohtaja 2012–
- Lemminkäinen Infra Oy, toimitusjohtaja 2009–2011
- Lemminkäinen Infra Oy, päällystyö ja kansainvälinen toiminta, johtaja 2008
- Lemminkäinen Oyj, päällystys- ja kivainesryhmä, johtaja 2005–2007
- Lemcon Oy, vientijohtaja 2001–2004
- Rakennus Oy Lemminkäinen, projektsuunnittelupäällikkö, projektipäällikkö, aluepäällikkö 1995–2000

### Luottamustehtävät

- Hallintoneuvoston jäsen: Keskinäinen Eläkevakuutusyhtiö Etera
- Hallituksen jäsen: Infra Ry

## MARCUS KARSTEN, S. 1966, KTM

Talotekniikan toimialajohtaja 2010–  
Konsernin palvelukseen 2002

### Keskeinen työkokemus

- Lemminkäinen Talotekniikka Oy, toimitusjohtaja 2010–
- Tekmanni Service Oy, toimitusjohtaja 2004–2009, markkinointi- ja kehitysjohtaja 2002–2004
- Siemens-konserni, eri johtotason tehtäviä 1992–2002

### Luottamustehtävät

- Hallituksen puheenjohtaja: Oy Victor Ek Ab ja Sähkötekniset työnantajat STTA ry
- Hallituksen jäsen: LVI-TU
- Valtuuskunnan jäsen: Stiftelsen för Åbo Akademi

## TIINA MELLAS, S. 1960, KTM

Johtaja, HR ja ICT 2010–  
Konsernin palvelukseen 2009

### Keskeinen työkokemus

- Lemminkäinen Oyj, henkilöstöjohtaja 2009–2010
- TietoEnator, HR Centre, Vice President 2005–2008
- TietoEnator, Käsittely ja verkkopalvelut -liiketoiminta-alue, yksikön liiketoiminnan kehitysjohtaja 2004–2005, yksikön johtaja 1999–2004, osastopäällikkö 1997–1998

## TIINA MIKANDER, S. 1967, VARATUOMARI, MBA

Kehitysjohtaja 2010–  
Konsernin palvelukseen 1998

### Keskeinen työkokemus

- Lemminkäinen Oyj, lakiasianjohtaja 2005–2010, yhtiölakimies 1998–2005
- Kauniaisten kaupunki, vs. kaupunginsihteeri ja vs. hallintopäällikkö 1997–1998
- Loviisan käräjäoikeus, auskultointi ja käräjätuomarin sijaisuusia 1994–1996

## JUKKA TERHONEN, S. 1954, DI

Talonrakentamisen toimialajohtaja 2009–  
Konsernin palvelukseen 2001

### Keskeinen työkokemus

- Lemminkäinen Talo Oy, toimitusjohtaja 2009–
- Rakennustoimisto Palmberg Oy, toimitusjohtaja 2001–2009
- YIT Oyj, talonrakennus-toimialajohtaja, Tampere-Vaasa aluejohtaja, pk-seudun asuntotuotannon johtaja, toimitusjohtaja (Otto Wuorio Oy), tuotantojohtaja (Otto Wuorio Oy), KVR-päällikkö (Otto Wuorio Oy), 1985–2001

### Luottamustehtävät

- Puheenjohtaja: Tampereen Kauppakamari ja Rakennusteollisuus RT, asuntoryhmä
- Hallituksen jäsen: Talonrakennusteollisuus TRT ry ja SFHP (asunto- ja kaupunkisuunnittelualan yhdistys)

## ROBERT ÖHMAN, S. 1959, KTM

Talous- ja rahoitusjohtaja 2009–  
Konsernin palvelukseen 2009

### Keskeinen työkokemus

- Sponda Oyj, talous- ja rahoitusjohtaja 2006–2009
- Vattenfall Oy, talousjohtaja 1996–2006
- Waste Management Finland Oy, talousjohtaja 1992–1996
- Reuters Ges.m.b.H, talous- ja hallintopäällikkö 1990–1992
- Reuters Suomi Oy Ab, talouspäällikkö 1986–1990

### Luottamustehtävät

- Hallituksen jäsen: Keskinäinen Eläkevakuutusyhtiö Etera

## HARRI KAILASALO, S. 1969, DI, eMBA

Infrarakentamisen toimialajohtaja 2012–  
Konsernin palvelukseen 1995

### Keskeinen työkokemus

- Lemminkäinen Infra Oy, toimitusjohtaja 2012–
- Lemminkäinen Infra Oy, liiketoiminta-alueista vastaava johtaja 2011
- Lemminkäinen Infra Oy, yhdyskuntarakentaminen, liiketoiminta-alueen johtaja 2009–2011
- Lemminkäinen Infra Oy/Lemcon Oy, maa- ja vesirakentaminen, rakennuspäällikkö 2000–2009
- Lemcon Oy, maa- ja vesirakentaminen, tuotantopäällikkö 1998–2000

### Luottamustehtävät

- Hallituksen varapuheenjohtaja, RIL ry

Harri Kailasalo on vuoden 2012 alussa aloittanut johtoryhmässä Henrik Eklundin siirryttyä kansainvälisten toimintojen toimialajohtajaksi. Eklund jatkaa johtoryhmän jäsenenä.



Kuvassa vasemmalta oikealle:  
Marcus Karsten, Tiina Mikander, Jukka Terhonen, Timo Kohtamäki,  
Tiina Mellas, Henrik Eklund, Robert Öhman.





## KEKKILÄ OY

Lemminkäinen on vuodesta 2011 lähtien vastaanut Kekkilä Oy:n kymmenen Pohjois-Euroopassa sijaitsevan tehtaan sähkö- ja paloturvallisuusseurannasta. Seuranta suoritetaan tehdaskartoituksilla, joiden tulokset ovat Kekkilän edustajien saatavilla tuotteeseen sisältyvässä verkkopalvelussa.

Oikealla Kekkilän Matti Tyster, vasemmalla Lemminkäisen Ari Kurri.

## Kohtaamisia:

# Paloturvallisuuden varmentaminen takaa asiakkaan hyvän toimintakyvyn

Systemaattinen seuranta mahdollistaa paloturvallisuusriskien luotettavamman hallinnan.

Tehtaiden, joilla on korkea tulipaloriski, paloturvallisuuden varmistaminen vaatii Lemminkäisen asiantuntijoilta systemaattista ja ennakoivaa seuranta. Ulkopuolisten asiantuntijoiden hyödyntäminen antaa asiakkaalle mahdollisuuden keskittyä omaan ydinosaamiseensa.

Lemminkäinen on vuodesta 2011 lähtien vastannut Kekkilä Oy:n kymmenen Pohjois-Euroopassa sijaitsevan tehtaan sähkö- ja paloturvallisuusseurannasta. Lemminkäisen talotekniikan asiantuntijat suorittavat tehtailla vuosittain paloturvallisuuskartoituksia, joiden pohjalta laaditut raportit syötetään verkkopalveluun, josta ne ovat Kekkilän saatavilla.

Kekkilän toimitusketjun johtaja Matti Tysterin ja Lemminkäisen tuotepäällikkö Ari Kurrin mukaan ajatus Kekkilän sähkö- ja paloturvallisuusseurannan siirtämisestä Lemminkäiselle syntyi yhtiöiden tehdessä yhteistyötä Kekkilän palaneen tehtaan uudelleenrakentamishankkeessa Eurajoella. Tyster kertoo Lemminkäisen tarjonnan kattavaa kokonaispalvelupakettia sekä yhtiöltä itseltään puuttunutta laite- ja järjestelmäasiantuntemusta. Kurri kertoo, että Lemminkäisen asiantuntijoilta vaaditaan tietyn koulutustason suorittamista sekä vähintään viiden vuoden kokemusta vastaavista tehtävistä. Tysterin mukaan Lemminkäisen asiantuntijuuden hyödyntäminen an-

taa Kekkilälle mahdollisuuden keskittyä omaan liiketoimintaansa ja ydinosaamiseensa.

Kekkilän kasvualustatuotteissa käytetään perusraaka-aineena turvetta, jonka käsittely tehtaam prosesseissa lisää merkittävästi paloriskiä. Sammutustilanteet pyritään välttämään tehokkaalla seurannalla, jotta henkilökunnan turvallisuus, tuotannon sujuva toiminta ja toimitusvarmuus voidaan jatkuvasti taata. Tysterin mukaan Lemminkäisen tarjoama systemaattinen ja ennakoiva toimintamalli on toimiva tapa ennakoida riskejä.

Tyster pitää erittäin tärkeänä kumppanin kykyä toimia erilaisissa ympäristöissä asiakkaan toimintaa häiritsemättä. On myös tärkeää, että seurantakierroksilta saadut tulokset esitetään asiakkaalle helposti ymmärrettävällä tavalla. Kurrin mukaan sähkö- ja paloturvallisuuspalvelu ei aiheuta Kekkilän tehtaiden henkilökunnalle lisätyötä, sillä Lemminkäinen toteuttaa seurannan, raportoinnin ja toimenpide-ehdotusten laatimisen itsenäisesti. Kekkilän tehtäväksi jää raportoinnin seuranta ja tarvittavista toimenpiteistä päättäminen.

Tyster kertoo Kekkilän olleen tyytyväinen yhteistyöhön sekä Lemminkäisen tarjoaman palvelun hyöty-suhteeseen. Hänen mukaansa palvelu tuotetaan varsin kohtuullisilla kustannuksilla verrattuna sen avulla pienennettäviin riskeihin ja niiden mahdollisesti aiheuttamiin kustannuksiin.

# Tilinpäätös – sisällys

TILINPÄÄTÖS	SIVU
Hallituksen toimintakertomus 2011	82
Konsernin tuloslaskelma	95
Konsernin laaja tuloslaskelma	95
Konsernin tase	96
Konsernin rahavirtalaskelma	97
Laskelma konsernin oman pääoman muutoksista	98
IFRS-konsernitilinpäätöksen laadintaperiaatteet	100
Konsernitilinpäätöksen liitetiedot	109
Emoyhtiön tuloslaskelma	145
Emoyhtiön tase	145
Emoyhtiön rahavirtalaskelma	146
Emoyhtiön tilinpäätöksen laadintaperiaatteet	147
Emoyhtiön tilinpäätöksen liitetiedot	148
Taloudelliset kehitystä kuvaavat tunnusluvut	153
Osakekohtaiset tunnusluvut	154
Tunnuslukujen laskentakaavat	155
Hallituksen ehdotus emoyhtiön voittovarojen käytöstä	156
Tilintarkastuskertomus	157
Osakkeet ja osakkeenomistajat	158
Tietoa osakkeenomistajille ja sijoittajille	160

# Hallituksen toimintakertomus

## TOIMINTAYMPÄRISTÖ 2011

### Suomi

Rakentamisen toimintaympäristö oli vuoden ensimmäisellä puoliskolla vakaa, mutta syksyllä epävarmuus lisääntyi selvästi. Kuluttajien heikentynyt luottamus ei kuitenkaan näkynyt asuntokaupassa, joka kävi tasaisesti läpi vuoden. Matala korkotasoa, työttömyyden vähäinen kasvu ja kasvukeskuksiin suuntautuva muuttoliike ylläpitivät uusien asuntojen kysyntää.

Toimitilarakentamisen määrä kääntyi vuonna 2011 kasvuun kahden peräkkäisen laskuvuoden jälkeen. Toimitilarakentamisen vuotuinen kokonaismäärä jäi edelleen noin viidenneksen huippuvuoden 2008 vastaavaa määrää pienemmäksi. Kiinteistömarkkinoiden kaupankäynti hiljentyi loppuvuodesta ja etenkin kasvukeskusten ulkopuolella olevien kohteiden tuottovaatimukset kääntyivät hienoiseen nousuun. Liikerakennushankkeita oli paljon vireillä. Vuokralaisten saaminen oli kuitenkin haasteellista, mikä hidasti hankkeiden käynnistymisiä. Teollisuusrakentamisessa vuotuiset aloitusmäärät ovat vuoden 2008 laman jälkeen jääneet pitkän aikavälin keskiarvon alapuolelle.

Infrarakentamisen kokonaismäärä supistui kolmatta vuotta peräkkäin. Valtio ja kunnat leikkasivat perustienpitoon ja katuinvestointeihin suunnattuja määrärahojaan. Kalliorakentamisessa markkinatilanne oli hyvä. Kysyntää ylläpitivät etenkin kasvukeskusten maanalaiset louhintatyöt ja Pohjois-Suomen kaivosinvestoinnit. Talonrakentamisen uudistyöt pitivät pohja- ja betonirakentamisen sekä kiviainesten kysynnän hyvällä tasolla. Bitumituotteiden kallistumisesta huolimatta päällystysmäärien volyyymi pysyi lähes edellisvuoden tasolla.

Talonrakentamisen kasvu lisäsi taloteknisten urakoiden sekä huolto- ja ylläpitopalveluiden kysyntää. Sähköurakoinnissa kysyntä laski kesän jälkeen, mutta kysynnän alueelliset erot olivat suuria. Talotekniikan korjausrakentamisessa työkantaa kasvattivat asuintalojen linjasaneeraukset sekä talojen energiatehokkuutta lisäävät korjaustyöt ja lämmitystapamuutokset.

### Muut markkinat

Ruotsissa vilkkaana jatkunut kaivostoiminta ja suuret tunnelihankkeet pitivät kalliorakentajien työtilanteen hyvänä vuonna 2011. Ruotsin valtio on panostanut merkittävästi maan infrastruktuuriin kehittämiseen, mikä on kasvattanut infrarakentamisen kokonaismäärää jo useana vuotena peräkkäin. Ruotsin talonrakentamisessa etenkin korjausrakentamisen markkinatilanne oli hyvä.

Infrarakentamisen määrä sekä Norjassa että Tanskassa kasvoi noin 5 prosenttia vuonna 2011. Molemmissa maissa päällystyskausi oli edellisvuotta parempi. Infra-

rakentamisen kysyntää lisäsivät myös energiahuoltosektorin kasvu ja useat käynnissä olevat tie- ja ratahankkeet.

Baltian maissa talous lähti elpymään, mutta rakentaminen oli vielä melko vähäistä. Teiden rakennus- ja peruskorjaushankkeita käynnistyi edellisvuotta enemmän. Virossa infrarakentamisen kysyntä kasvoi muita Baltian maita nopeammin.

Euroconstructin arvion mukaan Venäjällä Pietarin alueella uudisasuntorakentamisen määrä kasvoi noin 10 prosenttia edellisvuoteen verrattuna, ja sen arvo oli noin 2,8 mrd. euroa. Uusien asuntojen hinnat nousivat noin 8 prosenttia. Asuntorakentamisen kysyntää Venäjällä tukivat etenkin kuluttajien ostovoiman kasvu ja parantuneet lainansaantimahdollisuudet. Yhä useampi asunnonostaja rahoittaa asuntonsa lainalla, ja myönnettyjen asuntoluottojen määrä kasvoi selvästi.

## STRATEGIAN TOTEUTUMINEN VUONNA 2011 JA STRATEGIAN TÄSMENNYKSET

Lemminkäinen julkisti nykyisen strategiansa marraskuussa 2009, ja se tehtiin kaudelle 2010–2013. Lokakuussa 2011 yhtiö täsmensi strategiaansa ja vahvisti taloudelliset tavoitteet.

Lemminkäisen strategiset päätavoitteet ovat kannattava kasvu ja vakavaraisuuden vahvistaminen. Yhtiön liikevaihdon kasvutavoite on keskimäärin 10 prosenttia strategiakauden 2010–2013 loppuun mennessä. Konsernin muut taloudelliset tavoitetasot ovat: sijoitetun pääoman tuotto yli 18 prosenttia ja omavaraisuusaste vähintään 35 prosenttia. Osinkoa yhtiö pyrkii jakamaan vähintään 40 prosenttia tilikauden tuloksesta.

## TALOUDELLISTEN TAVOITETASOT JA NIIDEN TOTEUTUMINEN VUONNA 2011

LEMMINKÄISEN TALOUDELLISET TAVOITTEET	Tavoitetaso	Toteutunut 2011	Toteutunut 2010
Sijoitetun pääoman tuotto	yli 18 % strategiakauden lopussa	10,8 %	7,0 %
Omavaraisuusaste	vähintään 35 %	30,8 %	35,0 %
Liikevaihdon kasvu	keskimäärin 10 % strategia- kauden loppuun mennessä	24 %	-4 %
Osingonmaksu	40 % tilikauden tuloksesta	28 % <sup>1)</sup>	yli 100 %

<sup>1)</sup> hallituksen ehdotus osingonjaosta

Vuonna 2011 Lemminkäisen liikevaihto kasvoi 24 prosenttia ja tulos ennen veroja yli nelinkertaistui. Myös sijoitetun pääoman tuotto, 10,8 prosenttia, parani edellisvuodesta. Kannattavuus ei kuitenkaan vielä ole yhtiön tavoitteiden mukainen, mutta kehitys on oikeansuuntaista. Syksyn 2011 strategiatäsmennykset ja Lemminkäisen käynnistämä tehostamisohjelma tähtäävät ensisijaisesti konsernin kannattavuuden parantamiseen. Omavaraisuusaste heikkeni viime vuodesta ja oli 30,8 prosenttia. Tämä johtui Lemminkäisen liiketoiminnan volyymin ja omaperustaiseen asuntotuotantoon sitoutuneen pääoman kasvusta. Osingonjakoehdotus vuodelta 2011 on 0,50 euroa osakkeelta, mikä on 28,3 prosenttia yhtiön tilikauden tuloksesta. Vuonna 2010 yhtiö jakoi osinkoa 0,50 euroa osakkeelta tilikauden tuloksen ollessa 0,02 euroa / osake.

## Strategian täsmennyksen pääkohdat syksyllä 2011

Lemminkäinen julkisti 10.10.2011 täsmennykset vuonna 2013 päättyvälle strategiakaudelle. Yhtiön strategiset päätavoitteet sekä taloudelliset tavoitetasot pidettiin ennallaan.

Liiketoiminnoissa painopistettä siirretään parempaa kannattavuutta tuottaviin segmentteihin. Talonrakentamisessa Lemminkäisen tavoitteena on kasvattaa omaperustaisen tuotannon osuutta yli 50 prosenttiin toimialan liikevaihdosta (n. 30 % vuonna 2011) ja vahvistaa yhtiön markkinaosuutta asuntorakentamisessa. Myös talotekniikan huolto- ja ylläpitopalveluita vahvistetaan. Tavoitteena on nostaa palveluliiketoiminnan osuus talotekniikka-toimialan liikevaihdosta noin 50 prosenttiin (noin 30 % vuonna 2011).

Kasvua Lemminkäinen hakee erityisesti sen kansainvälisistä toiminnoista. Pietarin asuntorakentamisessa tavoitteena on aloittaa vuosittain noin 1 000 asunnon rakentaminen. Norjan, Tanskan ja Ruotsin infrarakentamisessa tavoitteena on kasvattaa liikevaihtoa yhteensä noin 100 miljoonalla eurolla vuosina 2012–2013. Päälystystoiminnan ohella Lemminkäinen hakee kasvua infrarakentamisen erikoisurakoinnista, jossa yhtiö on saavuttanut hyvän kilpailuaseman muun muassa kalio- ja pohjarakentamisen kasvavilla pohjoismaisilla markkinoilla. Kasvua toteutetaan tarvittaessa yrityskaupoilla.

## Tehostamisohjelmalla tukea strategisten tavoitteiden saavuttamiseksi

Strategian täsmennyksen yhteydessä Lemminkäinen käynnisti tehostamisohjelman kannattavuuden parantamiseksi. Ohjelman tavoitteena ovat vuositasolla 50 miljoonan euron kustannussäästöt vuoden 2013 jälkeen. Hankintatoimen tehostamisen osuus tavoitteesta on noin 30 miljoonaa euroa. Noin 20 miljoonan euron säästöjä tavoitellaan esimerkiksi tehostamalla omaa toimintaa, nykyisiä prosesse-

ja, toimipisteverkosta sekä organisaatio- ja johtamisrakenteita. Osana tehostamisohjelmaa Lemminkäinen aloitti syksyllä 2011 yt-neuvottelut henkilöstöryhmiensä kanssa. Neuvotteluiden tuloksena Lemminkäinen vähentää henkilöstöään enintään 300 henkilövuotta vuosien 2011–2012 aikana.

### Kansainvälisistä toiminnoista neljäs toimiala

Kannattavan kasvun ja yhtiön kilpailukyvyyn varmistamiseksi kansainvälisessä toimintaympäristössä Lemminkäinen muodosti 1.1.2012 alkaen kansainvälisistä toiminnoista uuden, neljännen toimialan. Suomen ohella Lemminkäisen päämarkkina-alueet ovat Venäjä, muut Pohjoismaat ja Baltian maat.

### LIKEVAIHTO

LIKEVAIHTO TOIMIALOITTAIN, MILJ. EUROA	1-12/2011	1-12/2010	Muutos
Talonrakentaminen	894,1	770,2	16 %
Infrarakentaminen	1 178,8	932,9	26 %
Talotekniikka	293,9	269,1	9 %
Muut toiminnot ja konsernieliminoinnit	-59,4	-61,2	3 %
Toimialat yhteensä	2 307,4	1 911,0	21 %
Täsmäytyserät	-33,3	-81,4	59 %
Konserni yhteensä (IFRS), josta kansainvälistä toimintaa	2 274,1 780,3	1 829,6 543,5	24 % 44 %

Lemminkäisen liikevaihto kasvoi 24 prosenttia ja oli 2 274,1 milj. euroa (1 829,6). Liikevaihto kasvoi kaikilla konsernin toimialoilla. Suomessa asuntotuotanto lisääntyi edellisvuodesta, ja Lemminkäisellä valmistui kaikkiaan 1 077 (418) omaperustaista asuntoa. Infrarakentamisessa liikevaihtoa kasvattivat kasvukeskusten maanalaiset infrahankkeet sekä Pohjois-Suomen kaivoslouhintatyöt. Vilkas talonrakentaminen lisäsi myös kiviaineisten, betonituotteiden sekä taloteknisten palveluiden kysyntää.

Lemminkäisen päämarkkina-alueet Suomen ohella ovat Venäjä, muut Pohjoismaat ja Baltian maat. Yhtiön kansainvälisen toiminnan liikevaihto vuonna 2011 kasvoi 44 prosenttia edellisvuoden verrattuna ja oli 780,3 milj. euroa (543,5). Lemminkäisen pääliiketoiminnan kasvua Norjassa lisäsi Mesta Industri AS:n yritysosto. Kuluvana vuonna yhtiön liikevaihto Norjan pääliiketoiminnassa oli ensimmäistä kertaa Suomea suurempi. Myös Tanskan ja Baltian infraliiketoiminta sekä talonrakentaminen Ruotsissa oli edellisvuotta vilkkaampaa. Venäjän toiminnan liikevaihto oli suunnilleen edellisvuoden tasolla.

Tilikauden liikevaihdosta 66 % (71) tuli Suomesta, 23 % (17) muista Pohjoismaista, 5 % (5) Venäjältä ja 6 % (7) muista maista.

### LIKEVOITTO

LIKEVOITTO TOIMIALOITTAIN, MILJ. EUROA	1-12/2011	1-12/2010	Muutos
Talonrakentaminen	16,3	25,6	-36 %
Infrarakentaminen	63,9	15,3	yli 100 %
Talotekniikka	5,2	4,5	16 %
Muut toiminnot	-16,6	-15,6	-6 %
Toimialat yhteensä	68,8	29,7	yli 100 %
Täsmäytyserät	-15,3	-0,1	yli 100 %
Konserni yhteensä (IFRS)	53,5	29,6	81 %

LIKEVOITTO-% TOIMIALOITTAIN	1-12/2011	1-12/2010
Talonrakentaminen	1,8	3,3
Infrarakentaminen	5,4	1,6
Talotekniikka	1,8	1,7
Konserni yhteensä (IFRS)	2,4	1,6

Lemminkäisen liikevoitto vuonna 2011 kasvoi 81 prosenttia ja oli 53,5 milj. euroa (29,6). Liikevoittoprosentti oli 2,4 % (1,6). Infrarakentamisessa tulos yli nelinker- taistui edellisvuoteen verrattuna. Kannattavuus parani etenkin betoniliiketoiminnassa sekä Norjan ja Tanskan päällystystoiminnassa. Talonrakentamisessa omaperustaista asuntotuotantoa valmistui edellisvuotta enemmän. Toimialan tulosta rasitti kuitenkin urakatuotannon heikko kannattavuus ja rakennuskustannusten nousu. Vertailuvuonna 2010 toteutui kertaluonteisia kaluston myyntivoittoja. Talotekniikassa kannattavuus parani etenkin vuoden toisella puoliskolla piristyneen markkinatilanteen ja yhtiön sisäisten tehostamistoimenpiteiden johdosta.

Lemminkäisen vuoden 2011 liikevoittoa parantaa myös Mesta Industri AS:n yritys- kaupasta tuloutunut negatiivinen liikearvo, noin 11 milj. euroa. Konsernin liike- voitto ei sisällä kattoliiketoiminnan myyntivoittoa 15,3 milj. euroa. Tämän vaikutus näkyy konsernin tilikauden tuloksessa ja osakekohtaisessa tuloksessa.

## TILAUSKANTA

TILAUSKANTA TOIMIALOITTAIN, MILJ. EUROA	31.12.2011	31.12.2010	Muutos
Talonrakentaminen	768,5	683,9	12 %
josta myymätön osuus	206,3	135,3	52 %
Infrarakentaminen	521,8	416,6	25 %
Talotekniikka	110,0	125,9	-13 %
Konserni yhteensä,	1 400,4	1 226,4	14 %
josta kansainvälistä toimintaa	482,5	294,3	64 %

Lemminkäisen tilauskanta kasvoi 14 prosenttia ja oli 1 400,4 milj. euroa (1 226,4). Talonrakentamisessa Suomen tilauskanta oli edellisvuoden tasolla, mutta kansainvälisen toiminnan tilauskanta kasvoi. Infrarakentamisessa tilauskanta kasvattivat kalliorakentaminen, pohja- ja insinöörirakentaminen sekä kansainvälinen liiketoiminta. Talotekniikassa tilauskanta jäi jonkin verran viime vuotta pienemmäksi, mutta alan näkymät etenkin ensimmäiselle vuosipuoliskolle ovat melko hyvät. Talotekniikassa on kiinnitetty aiempaa enemmän huomiota tilauskannan kannattavuuteen.

Lemminkäisen kansainvälinen tilauskanta kasvoi 64 prosenttia edellisvuodesta ja oli 482,5 milj. euroa (294,3). Kansainvälistä tilauskanta kasvatti Venäjän asuntotuotanto, kun yhtiö käynnisti vuoden 2011 lopussa noin 400 asunnon kohteen Pietarissa Vasilin saarella. Infrarakentamisessa tilauskanta kasvoi etenkin Norjan, Tanskan ja Viron päälylystystoiminnassa. Konsernin tilauskannasta 66 (76) prosenttia tuli Suomesta, 20 (16) prosenttia muista Pohjoismaista, 7 (3) prosenttia Venäjältä ja 7 (5) prosenttia Baltian maista ja muista maista.

## TASE, RAHOITUS JA RAHAVIRTA

Taseen loppusumma 31.12.2011 oli 1 242,8 milj. euroa (1 062,0). Tasetta kasvativat Lemminkäisen liiketoiminnan kasvu sekä kasvaneet panostukset omaperustaiseen asuntotuotantoon.

Konsernin sijoitetun pääoman tuotto parani ja oli 10,8 prosenttia (7,0). Omavaraisuusaste laski edellisvuodesta ja oli 30,8 prosenttia (35,0). Omavaraisuusastetta heikensi taseen kasvu. Nettovelkaantumisaste oli 114,5 % (105,7). Käyttöpääoma kasvoi 20 prosenttia ja oli 861,4 milj. euroa (720,6). Nettokäyttöpääoma oli 435,7 milj. euroa (388,6). Lemminkäisen tavoitteena on saavuttaa strategiakauden 2010–2013 loppuun mennessä 18 prosentin tuotto sijoitetulle pääomalle ja 35 prosentin omavaraisuusaste. Yhtiön tavoitteena on myös vähentää nettokäyttöpääomaa noin 100 miljoonalla eurolla.

Korollisen velan määrä tilikauden päättyessä oli 431,6 milj. euroa (375,5), josta pitkäaikaista korollista velkaa oli 194,6 milj. euroa (214,1) ja lyhytaikaista korollista velkaa oli 237,0 milj. euroa (161,4). Korollinen nettovelka oli 401,2 milj. euroa (349,2). Korollisista veloista 38 prosenttia oli sidottu kiinteään korkoon ja kaikkien korollisten velkojen rahoituskustannus 31.12.2011 oli keskimäärin 3,4 prosenttia.

Lemminkäisen korollisesta velasta 17 % (17) oli lainoja rahoituslaitoksilta, 28 % (20) yritystodistuksia, 12 % (8) omaperustaiseen asunto- ja toimitilatuotantoon liittyviä projektilainoja, 15 % (24) työeläkeyhtiölainoja, 14 % (15) rahoitusleasingvelkoja ja 14 % (16) joukkovelkakirjalainoja. Lisäksi yhtiöllä oli tilikauden päättyessä käyttämättä sitovia luottolimiittejä 140,7 milj. euroa (160,0).

Osaan konsernin lainajärjestelyistä sisältyy kaksi kvartaaleittain tarkasteltavaa taloudellista tunnuslukumittaria (kovenanttia): omavaraisuusaste ja nettovelka/käyttökate.

Nettorahoituskulut katsauskaudella olivat 18,9 milj. euroa (22,0), mikä oli 0,8 % (1,2) liikevaihdosta. Konsernin rahoituskuluja ovat vähentäneet vuoden 2010 lopussa tehdyt rahoitusjärjestelyt.

Vuoden kolmannella neljänneksellä Lemminkäinen varautui rahoitusmarkkinoiden epävarmuuteen vahvistamalla kassavarantoa. Tilikauden lopussa kassavarantoa vähennettiin, ja yhtiön likvidit varat 31.12.2011 olivat 30,4 milj. euroa (26,3).

Rahavirtalaskelman mukainen liiketoiminnan rahavirta vuonna 2011 oli -7,1 milj. euroa (-37,2). Liiketoiminnan rahavirtaan vaikutti etenkin omaperustaisen asuntotuotannon myyntivaraston kasvu.

## TOIMIALAT

### Talonrakentaminen

AVAINLUVUT, MILJ. EUROA	1-12/2011	1-12/2010	Muutos	1-3/11	4-6/11	7-9/11	10-12/11
Liikevaihto	894,1	770,2	16 %	184,2	210,1	211,6	288,2
Liikevoitto	16,3	25,6	-36 %	-3,7	2,8	1,6	15,6
Liikevoitto-%	1,8	3,3		-2,0	1,3	0,8	5,4
Tilaukanta kauden lopussa	768,5	683,9	12 %	750,0	775,0	784,4	768,5
josta myymätön osuus	206,3	135,3	53 %	192,7	222,6	178,0	206,3

Talonrakentamisen liikevaihto vuonna 2011 kasvoi 16 prosenttia ja oli 894,1 milj. euroa (770,2). Liikevaihtoa kasvatti etenkin Suomen asuntotuotanto sekä talonrakennustoiminta Ruotsissa. Liikevaihdosta 81 % (76) tuli Suomesta, 7 % (7) Venäjältä, 12 % (10) Ruotsista ja 0 % (7) muista maista.

Toimialan liikevoitto oli 16,3 milj. euroa (25,6). Vertailuvuoden 2010 tulos sisältää kertaluonteisia kaluston myyntivoittoja. Lemminkäisen omaperusteista asuntotuotantoa valmistui selvästi aiempaa enemmän ja asuntokauppa kävi tasaisesti läpi vuoden. Tulosta kuitenkin rasitti kilpailu-urakoinnin heikko kannattavuus ja rakennuskustannusten nousu. Talonrakentamisessa tulos painottui voimakkaasti vuoden viimeiselle neljännekselle, kun yli puolet vuoden 2011 omasta asuntotuotannosta valmistui joulukuussa.

Tilaukanta vuoden 2011 lopussa 768,5 milj. euroa (683,9). Tilaukanta kasvatti etenkin Venäjän asuntorakentaminen, kun yhtiö aloitti Pietarissa uuden, noin 400 asunnon kerrostalokohteen. Kansainvälisen toiminnan osuus talonrakentamisen tilaukannasta oli noin neljännes, kun se vuonna 2010 oli 13 prosenttia.

### Suomen toiminta

Lemminkäinen aloitti vuonna 2011 kaikkiaan 1 612 (2 252) uuden asunnon rakentamisen, mistä omaperustaisen tuotannon osuus oli 67 prosenttia (45). Asuntokauppa kävi melko tasaisesti läpi vuoden, joskin myyntiajat pitenevät hieman vuoden loppua kohden.

LEMMINKÄISEN ASUNTOTUOTANTO <sup>1)</sup> , SUOMI	2011	2010	2009
Asuntoaloitukset (oma tuotanto)	1 076	1 004	351
Asuntoaloitukset (urakatuotanto)	536	1 248	1 090
Myydyt asunnot	914	911	771
Valmistuneet	1 077	418	533
Rakenteilla kauden lopussa	989	991	405
joista myymättömiä	483	439	193
Valmiit myynnissä kauden lopussa	224	110	263

<sup>1)</sup> Taulukossa: Myydyt, valmistuneet, rakenteilla ja valmiit myynnissä olevat asunnot ovat omaa tuotantoa.

Yhtiön omistuksessa oli tilikauden päättyessä käyttämätöntä rakennusoikeutta Suomessa yhteensä 792 000 km<sup>2</sup>, josta asuntorakennusoikeuden osuus oli 380 000 km<sup>2</sup>. Lisäksi sitovia tai mahdollisia yhteistyö- ja kaavoitussopimuksia oli 443 000 km<sup>2</sup> vastaava määrä, josta asuntorakennusoikeuden osuus oli 188 000 km<sup>2</sup>. Tonttien tasearvo tilikauden lopussa oli 104,6 milj. euroa (90,1).

Helsingin Jätkäsaarella Lemminkäinen aloitti 430 asunnon rakentamisen neljään asuinkortteliin. Kokonaisuus sisältää kaikkiaan seitsemän taloa, joista kaksi on Hitas-kohteita. Asuinkorttelin viimeisten asuntojen arvioidaan valmistuvan vuoden 2016 aikana.



Toimitilarakentamisessa Lemminkäinen käynnisti useita hankkeita eri puolilla Suomea. Helsingissä yhtiö rakentaa kolme toimistotaloa Töölönlahdelle, joiden yhteenlaskettu arvo on noin 150 milj. euroa. Osaan kohteista tulee myös korkeatasoisia asuinhuoneistoja. Sipoossa ja Vantaalla Lemminkäinen rakentaa kahta isoa logistiikkakeskusta, jotka valmistuvat vuonna 2012 ja joiden yhteenlaskettu arvo on noin 45 milj. euroa. Teollisuusrakentamisessa Lemminkäisellä on käynnissä mittavat rakennusurakat Westenergyn voimalaitoksella Mustasaarella ja kaksi KVR-urakkana toteutettavaa hanketta Espoossa ja Hämeenlinnassa. Turussa Lemminkäinen rakentaa Virtanen Yhtiöt Oy:lle Gigantin ja Keskolle K-Citymarketit Kokolaan ja Mäntsälään.

Talonrakentamisen korjausrakentamisessa markkinatilanne pysyi hyvänä. Helsingissä ja Porvoossa Lemminkäinen aloitti yhteensä kahdeksantoista asuinrakennuksen korjausrakennuksen, joiden arvo yhteensä on noin 27 milj. euroa. Espoossa Lemminkäinen tekee mittavat peruskorjaus- ja rakennustyöt Tapiolan keskustassa. Hankkeen arvo on noin 27 milj. euroa, ja sen arvioidaan valmistuvan alkukesästä 2013.

Lemminkäisen kiinteistöliiketoiminta oli myös edellisvuotta vilkkaampaa. Tampereella myytiin keväällä 2013 valmistuva asuntokiinteistö SATO:lle. Toimitilakohde Polaris Business Parkin kolmas vaihe Espoossa myytiin saksalaiselle kiinteistösijoittajalle. Lisäksi Lemminkäinen myi yksittäisiä pienempiä toimitilakohteita eri puolilla Suomea kotimaisille ja ulkomaalaisille kiinteistösijoittajille.

### Kansainvälinen toiminta

Venäjällä Lemminkäisen toiminnan painopiste on omaperustaisessa asuntorakentamisessa Pietarin alueella. Lemminkäinen myi Venäjällä vuonna 2011 kaikkiaan 194 asuntoa (276). Asuntoja myytiin eniten vuoden viimeisellä neljänneksellä. Venäläisten asunnonostajien lainansaantimahdollisuudet paranivat selvästi, mikä lisäsi uusien asuntojen kysyntää. Lemminkäisen asiakkaista noin viidennes rahoitti asunto-kauppansa osin lainarahalla, kun edellisvuonna asuntolainaa ei käytetty lainkaan.

Keväällä 2011 Lemminkäinen allekirjoitti puitesopimuksen laajan asuntorakennuskohteen toteuttamisesta Pietarin keskustaan Vasilin saarelle. Sopimuksen mukaan 5,6 hehtaarin tontille rakennetaan noin 2 000 omaperusteista asuntoa sekä liike- ja toimistotiloja. Hankkeen kokonaisarvo on noin 400 milj. euroa, ja rakentamisen arvioidaan alkavan vuonna 2012 ja kestävän noin viisi vuotta.

Vuoden viimeisellä neljänneksellä Lemminkäinen sai valmiiksi 150 asunnon kohteen Pietarin pohjoisosassa. Lisäksi yhtiö käynnisti uuden, noin 400 asunnon kohteen Vasilin saarella. Lemminkäisen Venäjälle sitoutuneen pääoman määrä tilikauden lopussa oli 46,8 milj. euroa (47,9).

LEMMINKÄISEN OMA ASUNTOTUOTANTO, VENÄJÄ	2011	2010	2009
Asuntoaloitukset	404	154	0
Myydyt asunnot	194	276	133
Valmistuneet	154	498	104
Rakenteilla kauden lopussa	404	154	479
joista myymättömiä	404	154	367
Valmiit myynnissä kauden lopussa	82	122	22

Lemminkäisen talonrakennustoiminta Ruotsissa sujui vuonna 2011 hyvin, ja näkyvät tulevaan ovat myönteiset aiempaa suuremman tilauskannan johdosta. Ruotsin toimintojen osuus Lemminkäisen talonrakentamisen liikevaihdosta vuonna 2011 oli 12 prosenttia. Yhtiö toimii Ruotsissa pääosin asuntorakentajana sekä toimitilakohneiden, etenkin julkisten rakennusten korjausrakentajana.

## Infrarakentaminen

AVAINLUVUT, MILJ. EUROA	1-12/2011	1-12/2010	Muutos	1-3/11	4-6/11	7-9/11	10-12/11
Liikevaihto	1 178,8	932,9	26 %	85,4	293,7	482,6	317,1
Liikevoitto	63,9	15,3	yli 100 %	-7,1	24,3	50,3	-3,6
Liikevoitto-%	5,4	1,6		-8,3	8,3	10,4	-1,1
Tilaukanta kauden lopussa	521,8	416,6	25 %	598,1	829,6	577,8	521,8

Infrarakentamisen liikevaihto vuonna 2011 kasvoi yli neljänneksen ja oli 1 178,8 milj. euroa (932,9). Suomessa liikevaihtoa lisäsivät infrarakentamisen erikoisurakointi ja betoniliiketoiminta. Norjassa ja Tanskassa päällystyskausi oli edellisvuotta pidempi ja lisää volyyymiä toi norjalaisen Mesta Industri AS:n onnistunut yritysosto. Myös Baltian maissa liikevaihto kasvoi edellisvuoteen verrattuna. Kansainvälisen liiketoiminnan määrä kasvoi 60 prosenttia ja oli 557,5 milj. euroa (349,2). Infrarakentamisen liikevaihdosta 52 % (55) tuli Suomesta, 36 % (31) muista Pohjoismaista ja 9 % (9) Baltian maista.

Toimialan liikevoitto nelinkertaistui, ja oli 63,9 milj. euroa (15,3). Merkittävin tulosparrannus tuli yhtiön Norjan ja Tanskan liiketoiminnoista, mutta myös Suomessa kannattavuus oli edellisvuotta parempi. Etenkin betoniliiketoiminnassa ja kiviaines-toiminnassa kannattavuus oli selvästi aiempaa parempi. Kertaluonteisia erä vuoden 2011 tuloksessa olivat kattoliiketoiminnan myyntivoitto 15,3 milj. euroa sekä Mesta Industri AS:n yrityskaupasta tuloutunut negatiivinen liikearvo noin 11 milj. euroa, jonka vaikutus toimialan tulokseen oli positiivinen. Vertailuvuotta rasittivat mm. alkuvuoden tappiolliset huoltourakat Norjassa ja Baltian maiden heikko markkinatilanne.

Infrarakentamisen tilaukanta kasvoi neljänneksen ja oli 521,8 milj. euroa (416,6). Tilaukanta kasvasivat etenkin Norjan ja Viron päällystystoiminta sekä infrarakentamisen erikoisurakointi. Kansainvälisen toiminnan osuus koko tilauskannasta oli yli puolet, 285,4 milj. euroa (192,6).

### Suomen toiminta

Infrarakentamisessa kysyntä oli vilkasta lähes kaikilla liiketoiminta-alueilla. Useat maanalaiset rakennushankkeet sekä Pohjois-Suomen kaivostoiminta pitivät työtilanteen hyvänä kalliorakentamisessa. Länsimetrohankkeessa Lemminkäinen voitti kaksi merkittävää louhintaurakkaa, joiden arvo on yhteensä noin 36 milj. euroa. Jatkoa kaivoslouhintaurakoille yhtiö sai Pahtavaaran kultakaivoksesta, kun yhtiö valittiin louhintaurakoitsijaksi vuosille 2012–2013. Urakan arvo on noin 20 milj. euroa, ja se sisältää myös option jatkolouhintatöistä vuodelle 2014.

Lemminkäinen käynnisti kuluvaan vuonna kolme isoa pysäköintilaitosurakkaa Hämeenlinnassa, Espoossa ja Tampereella. Työt jatkuvat vuoden 2012 aikana, ja

hankkeiden yhteenlaskettu arvo on noin 50 milj. euroa. Lisäksi yhtiöllä on Helsingissä käynnissä Finlandia-talon pysäköintitalon louhinta- ja sisustusurakka. Hankkeen arvo on noin 40 milj. euroa, ja sen arvioidaan valmistuvan vuonna 2012.

Vilkastunut talonrakentaminen Suomessa lisäsi myös pohjarakentamisen, betonituotteiden ja kiviainesten kysyntää. Etenkin betonituotteissa kysyntä oli runsasta. Suomessa vuoden 2011 kokonaispäällystysmäärät pysyivät edellisvuoden tasolla tai alueittain jopa laskivat hieman. Päällystysmarkkinoita rasitti raaka-ainehintojen, etenkin bitumituotteiden kallistuminen. Lemminkäinen onnistui pitämään päällystystoiminnan volyymin ja kannattavuuden hyvällä tasolla heikentyneestä markkinatilanteesta huolimatta. Yhtiö suojautui bitumin hinnannousulta onnistuneesti öljyjohdannaisten avulla sekä sopimusteknisin toimenpitein.

### Kansainvälinen toiminta

Norjassa Lemminkäinen sai alkukesästä päätökseen Mesta Industri AS:n yrityskaupan, ja oli vuonna 2011 maan suurin päällystysurakoitsija. Lemminkäisen päällystystoiminnan liikevaihto oli Norjassa myös ensimmäistä kertaa Suomen toimintoja suurempi. Länsi-Norjassa yhtiöllä käynnistyi vesivoimalaitosurakka, jonka arvioidaan valmistuvan kesällä 2013. Urakan arvo on noin 20 milj. euroa. Myös Tanskassa päällystyskausi vuonna 2011 oli hyvä, ja Lemminkäisen liikevaihto ja tulos kasvoivat selvästi edellisvuodesta.

Ruotsissa Lemminkäinen on viime vuosina vakiinnuttanut asemaansa merkittävänä infrarakentamisen erikoisurakoitsijana. Yhtiöllä on parhaillaan käynnissä mittavat kaivoslouhintaurakat mm. Svartlidenin ja Kiirunan kaivoksissa. Lisäksi Lemminkäinen aloitti kuluvaan vuonna voimalaitoksen ohijuokutusväylän rakentamisen Keski-Ruotsissa. Urakan arvo on noin 43 milj. euroa, ja sen arvioidaan valmistuvan vuoden 2014 alussa.

Baltian maissa infrarakentamisen aktiviteetti on vähitellen lisääntynyt, mutta rakentamisen määrä on vielä kaukana vuoden 2007 huippulukemista. Lemminkäinen sai kesän ja alkusyksyn aikana Virosta, Latviasta ja Liettuasta useita infrarakennusurakoita, joiden arvo yhteensä on noin 48 milj. euroa.

## Talotekniikka

AVAINLUVUT, MILJ. EUROA	1-12/2011	1-12/2010	Muutos	1-3/11	4-6/11	7-9/11	10-12/11
Liikevaihto	293,9	269,1	9 %	63,6	69,7	75,9	84,7
Liikevoitto	5,2	4,5	16 %	0,7	-1,4	1,6	4,3
Liikevoitto-%	1,8	1,7		1,1	-2,0	2,1	5,1
Tilaukanta kauden lopussa	110,0	125,9	-13 %	123,5	130,2	123,3	110,0

Talotekniikan liikevaihto vuonna 2011 kasvoi 9 prosenttia ja oli 293,9 milj. euroa (269,1). Liikevaihdosta 83 prosenttia tuli Suomesta. Toimialan kansainvälinen liiketoiminta on pääosin televerkkorakentamista mm. Pohjois- ja Etelä-Amerikassa. Talotekniikan liikevoitto parani 16 prosenttia ja oli 5,2 milj. euroa (4,5). Tulostulo parani selvästi vuoden toisella puoliskolla. Alkuvuoden heikkoon tuloskehitykseen vaikuttivat urakoinnin huono kannattavuus ja tiettyjen raaka-aine- ja panoshintojen nousu. Toimialalla toteutettiin useita tehostamistoimenpiteitä kannattavuuden parantamiseksi. Näitä olivat mm. myynnin ja markkinoinnin tehostaminen, palveluiden tuotteistaminen sekä keskitetty hankintatoimi. Urakoinnissa kehitettiin prosessien hallinta ja seuranta. Talotekniikan tilaukanta vuoden lopussa oli 110,0 milj. euroa (125,9).

Lemminkäinen aloitti vuonna 2011 useita uudis- ja korjausrakentamisen taloteknisiä urakoita eri puolilla Suomea. Atria Oyj:n Kauhajoen tehtaalta yhtiö voitti noin 4 milj. euron putki- ja sähköurakan sekä rakennustekniset työt. Rakennustekniset työt toteuttaa Lemminkäisen talonrakentaminen-toimiala, ja niiden arvo on yhteensä noin 6 milj. euroa. Turussa yhtiöllä on käynnissä Kuntatalon ja Linnankiinteistön talotekniikan saneerausurakat. Itellan kanssa yhtiö sopi suurten postikeskusten ja -terminaalien ilmanvaihtojärjestelmien huollosta ja korjaustöistä eri puolilla Suomea.

Lisäksi Lemminkäisellä on käynnissä mittava sähköistysurakka Kevitsan kaivoksella. Urakan arvo on noin 9 milj. euroa, ja se on Lemminkäisen suurin yksittäinen teollisuussähköistysprojekti.

## INVESTOINNIT

Bruttoinvestoinnit vuonna 2011 olivat 84,0 milj. euroa (59,6), mikä oli 3,7 % (3,3) yhtiön liikevaihdosta. Investoinnit olivat pääosin infrarakentamisen korvausinvestointeja ja yksittäisiä yritysostoja. Lemminkäisen merkittävin yritysosto vuonna 2011 oli norjalaisen infrarakennusyhtiö Mesta Industri AS:n hankinta, jonka kauppahinta oli noin 11 milj. euroa.

## YMPÄRISTÖ

Lemminkäinen kehittää toimintaansa, tuotteitaan ja palveluitaan elinkaari- ja ympäristönäkökohdat huomioon ottaen. Konsernin ympäristöasioiden hoitoa ja toiminnan ympäristövaikutuksia seurataan sisäisillä seuranta- ja tarkkailuohjelmilla. Konsernissa jatkuu koko strategiakauden kestävä kehitysohjelma, jonka tavoitteena on määrittellä ympäristövastuulle yhteiset tavoitteet ja luoda niitä tukevat toimintamallit ja suoritusmittarit. Ympäristöraportointia kehitetään kansainvälisen viitekehyksen GRI (Global Reporting Initiative) G3-ohjeistuksen mukaisesti. Lemminkäinen osallistui vuonna 2011 ensimmäistä kertaa ilmastoasioiden suorituskykyä mittaavaan kansainväliseen Carbon Disclosure Project (CDP) -kyselyyn. Samalla käynnistettiin riskiarviointi ilmastonmuutoksen vaikutuksista yhtiön toimintaan.

Lemminkäisen ympäristöasioista kerrotaan tarkemmin yhtiön vuosikertomuksessa ja verkkosivuilla.

## TUTKIMUS- JA KEHITYSTOIMINTA

Lemminkäisen kehitystoiminnan painopistealueet ovat tietotekniikan hyödyntäminen rakentamisessa, ympäristö- ja energiatehokkuus sekä palvelukehitys ja tuoteistaminen. Vuonna 2011 kehitettiin tietomallintamisen käyttöä hankkeiden suunnittelussa. Palveluiden tuotteistamisessa edettiin erityisesti talotekniikka-toimialalla, joka julkisti tammikuussa 2012 kiinteistöjen energiatehokkuutta ja turvallisuutta parantavan mittavan tuoteperehen. Tuotteita ja palveluja kehitetään pitkäjänteisesti yhteistyössä asiakkaiden kanssa.

Korjausrakentamisessa Lemminkäinen sai helmikuussa patentin kerrostalojen korottamista koskevalle menetelmälleen, joka mahdollistaa kerrostalon lisärakennusoikeuden hyödyntämisen tehokkaasti ja asumista häiritsemättä.

Menetelmässä vanhaan hissittömään taloon asennetaan myös hissi.

Konsernin toimialat vastaavat omasta tutkimus- ja kehitystoiminnastaan, missä keskitytään esimerkiksi liiketoiminnan tehokkuuden ja toimintaedellytysten kehittämiseen ja laadun varmistamiseen. Lemminkäisen Keskuslaboratorio tekee keskitetysti infrarakentamisen tutkimus- ja kehitystyötä. Vuonna 2011 konsernin tutkimus- ja kehitysmenot olivat noin 0,7 % liikevaihdosta.

## HENKILÖSTÖ

Konserniyhtiöiden palveluksessa oli katsauskauden aikana keskimäärin 8 421 henkilöä (8 314). Henkilöstöstä 69 prosenttia (71) työskenteli Suomessa, 14 prosenttia (12) muissa Pohjoismaissa, 9 prosenttia (10) Baltian maissa ja 8 prosenttia (7) muissa maissa.

HENKILÖSTÖ KESKIMÄÄRIN	1-12/2011	1-12/2010	Muutos
Työntekijät	5 489	5 401	2 %
Toimihenkilöt	2 932	2 913	1 %
Henkilöstö yhteensä	8 421	8 314	1 %
josta ulkomailla työskenteleviä	2 590	2 372	9 %
Henkilöstö tilikauden lopussa	7 929	7 744	2 %

HENKILÖSTÖ TOIMIALOITTAIN, KESKIMÄÄRIN	1-12/2011	1-12/2010	Muutos
Talonrakentaminen	2 228	2 063	8 %
Infrarakentaminen	3 914	4 000	-2 %
Talotekniikka	2 017	2 060	-2 %
Emoyhtiö	261	191	37 %
Konserni yhteensä	8 421	8 314	1 %

Infrarakentamisessa Mesta Industri AS -yrityskaupan myötä Lemminkäiseen siirtyi Norjassa noin 170 uutta työntekijää. Vastaavasti kattoliiketoiminnan myynnin yhteydessä noin 400 työntekijää siirtyi Suomessa pois Lemminkäisen palveluksesta alkuvuonna 2011.

Lemminkäinen keskitti vuoden 2011 alussa liiketoiminnan tukitoiminnot yhteisiin palveluihin, jolloin toimialalta siirtyi henkilöstöä emoyhtiön palvelukseen. Tukitoiminnot hoidetaan osaamis- ja palvelukeskuksissa, jolloin liiketoiminnot voivat keskittyä entistä paremmin ydintoimintaansa.

Lemminkäinen käynnisti 24.10.2011 koko konsernia koskevat yhteistoimintaneuvottelut. Neuvottelujen tuloksena yhtiö vähentää henkilöstöään enintään 300 henkilötyövuotta. Kaikki menettelyyn liittyvät henkilöstövähennykset toteutuvat vuoden 2012 loppuun mennessä. Vähennykset kohdistuivat pääosin johtoon ja toimihenkilöihin Suomessa. Neuvottelut ovat osa laajaa tehostamisohjelmaa, jolla Lemminkäinen tavoittelee vuositasolla 50 miljoonan euron pysyviä kustannussäästöjä vuoden 2013 jälkeen.

## **MUUTOKSIA ORGANISAATORAKENTEES**

### **Vuonna 2011 voimaantulleet muutokset**

Lemminkäisen tukitoiminnot – henkilöstötoimi, taloushallinto, tietohallinto, lakiasi-at sekä viestintä ja markkinointi – keskitettiin sisäisiin osaamis- ja palvelukeskuksiin, jotka aloittivat toimintansa vuoden 2011 alussa. Konsernin eri liiketoiminta-alueet siirtyivät osaamis- ja palvelukeskusten käyttäjiksi vuoden 2011 aikana. Tavoitteena on tarjota liiketoiminnan tavoitteita parhaalla mahdollisella tavalla tukevia tukipalveluita. Samalla haetaan kilpailuetua ja tukea kasvulle kustannustehokkaiden, laadukkaiden ja ammattimaisesti tuotettujen palveluiden kautta.

### **Vuonna 2011 päätetyt ja vuoden 2012 alusta voimaantulevat muutokset**

Lemminkäinen muodosti kansainvälisistä liiketoiminnoistaan 1.1.2012 oman toimialan. Muutoksen jälkeen Lemminkäisen toimialat ovat talonrakentaminen, infrarakentaminen, talotekniikka ja kansainväliset toiminnot.

Konsernin johtoryhmän jäsen, DI Henrik Eklund aloitti 1.1.2012 Kansainväliset toiminnot -toimialan johtajana. Hän toimii viimeksi Lemminkäisen infrarakentamisen-toimialan johtajana. Eklundin vastuulle siirtyivät Lemminkäisen Suomen ulkopuoliset toiminnot, joista merkittävimmät kokonaisuudet ovat Skandinavian ja Baltian maiden infrarakentaminen sekä Venäjän ja Ruotsin talonrakentaminen.

Lemminkäisen infrarakentamisen-toimialan johtajana ja konsernin johtoryhmän jäsenenä aloitti 1.1.2012 DI, eMBA Harri Kailasalo. Hänen vastuualueensa on Suomen infrarakentamisen toiminnot. Kailasalo toimi aiemmin Lemminkäisen infrarakentamisen toimialan liiketoimintajohtajana.

Talonrakentamisen toimialajohtaja ja konsernin johtoryhmän jäsen, DI Jukka Terhonen vastaa 1.1.2012 alkaen talonrakentamisen Suomen toiminnoista ja talotekniikka-toimialan johtaja ja konsernin johtoryhmän jäsen, KTM Marcus Karsten Suomen talotekniikka-liiketoiminnoista.

## **OIKEUDENKÄYNNIT**

Korkein hallinto-oikeus (KHO) määräsi vuonna 2009 kotimaisille asfalttialan yrityksille kilpailunlainsäädännön rikkomuksista seurausmaksun.

Käräjäoikeudessa oli vuoden 2011 lopussa vireillä yhteensä 40 kunnan ja Suomen valtion (Liikennevirasto) Lemminkäistä ja muita asfalttialan yhtiöitä vastaan nostamat vahingonkorvauskanteet. Kantajat katsovat, että kilpailunrajoituksilla on aiheutettu niille vahinkoa. Lemminkäistä vastaan esitettyjen kannevaatimusten pääomamäärä on tällä hetkellä yhteensä noin 117 milj. euroa. Vaatimusten määrä on noussut aikaisempaan nähden noin 15 milj. eurolla Liikenneviraston muutettua

kannettaan. Kanteissa esitetyt vaatimukset ovat määrittään ja perusteiltaan toisistaan poikkeavia.

KHO:n vuonna 2009 antama päätös ei merkitse sellaisenaan, että Lemminkäinen tai jotkin muut asfalttialan yhtiöt olisivat aiheuttaneet asfalttiurakoiden tilaajille vahinkoa. Päätös ei koske niitä yksittäisiä urakkasopimuksia, joihin kantajat ovat ilmoittaneet vetoavansa vaatimustensa tueksi. Päätös ei koske myöskään yksittäisten urakoiden hinnoittelua, eikä KHO ole tutkinut väitettä, jonka mukaan urakoissa olisi peritty markkinahinnasta poikkeavaa ns. yllhintaa.

Lähtökohtaisesti Lemminkäinen pitää vahingonkorvauskanteita perusteettomina. Kanteet käsitellään käräjäoikeuden määräämässä järjestyksessä ja aikataulussa. Oikeudenkäyntien valmisteluistunnot aloitettiin tammikuussa 2012, mutta tarkempi prosessiaikataulu ja tuomioiden antamisajankohdat eivät ole toistaiseksi tiedossa.

Käräjäoikeudessa vireillä olevista kuntien ja Liikenneviraston kanteista ja niiden sisältämistä vaatimuksista ei ole tehty varauksia.

Lemminkäinen tiedottaa asiasta myös jatkossa osavuosikatsausten yhteydessä tai tarvittaessa erikseen.

## **RISKIT JA EPÄVARMUUSTEKIJÄT**

Lemminkäiselle riskienhallinta on olennainen osa liiketoiminnan johtamista. Riskienhallinnan tavoitteena on varmistaa strategisten ja operatiivisten tavoitteiden saavuttaminen sekä kasvattaa omistaja-arvoa. Lemminkäisen merkittävimmistä riskeistä ja riskienhallintapolitiikasta kerrotaan tarkemmin yhtiön vuosikertomuksessa ja verkkosivuilla. Taloudellisista riskeistä on lisäksi annettu tarkempi selvitys vuoden 2011 tilinpäätöksen liitetiedoissa.

Maailmantalouden suhdannevaihtelu aiheuttaa epävarmuutta toimintaympäristössä ja vaikeuttaa siten tulevien muutosten ennakoitua. Kotimaan uudisrakentamisen suhdanneherkkyyden muodostaa yhtiön toiminnalle markkinariskin, jota hallitaan sekä rakenteellisesti että toiminnallisesti. Infrarakentamisen vakaampi kysyntä tasapainottaa kotimaan uudisrakentamisen vaihtelevaa volyyymiä, samoin kasvava huolto- ja ylläpitotoiminta sekä korjausrakentaminen.

Omaperustaiseen asuntotuotantoon liittyy myynti- ja hintariski. Myymättömät kohteet sitovat myös pääomaa, minkä vuoksi uusia asuntokohteita aloitetaan vain, jos kohteilla on riittävän korkea varausaste. Omaperustaiset liikekohteet myydään tavallisesti kiinteistösiirtäjille viimeistään rakennusprojektin alkuvaiheessa, mikä pienentää niihin liittyvää myyntiriskiä.

Projektikohtaiset riskit liittyvät useimmiten panoskustannusten muutosten sekä projektin toteutuksen hallintaan. Niitä hallitaan systemaattisella projektinhallin-

nalla sekä tarjous- että toteutusvaiheessa. Myös sääolosuhteet muodostavat rakennusalalla riskin. Epätavalliset tai ankarat säät voivat heikentää liiketoiminnan kannattavuutta keskeyttämällä tai viivästyttämällä projektien etenemistä.

Lemminkäinen käyttää runsaasti öljypohjaisia tuotteita asfalttituotannossa. Bitumin hinta määräytyy öljyn maailmanmarkkinahinnan perusteella, ja Lemminkäinen hallinnoi bitumin hintariskiä öljyjohdannaisilla ja sopimusteknisillä toimenpiteillä.

Yksittäisen riskin muodostavat eräiden kuntien ja Liikenneviraston käräjäoikeuteen jättämät haastehakemukset.

## **OSAKKEET JA OSAKEPÄÄOMA**

Yhtiöllä on yksi osakesarja. Kukin osake oikeuttaa yhteen ääneen yhtiökokouksessa ja samansuuruiseen osinkoon.

Lemminkäinen Oyj:n osakkeen kurssi tilikauden alussa oli 26,00 euroa (24,20) ja lopussa 18,72 (26,00) euroa. Osakekannan markkina-arvo tilikauden lopussa oli 367,8 milj. euroa (510,8). Osakkeita vaihdettiin tilikauden aikana yhteensä 3 366 940 kappaletta (4 171 666). Vaihdon arvo oli 77,0 milj. euroa (103,2).

Lemminkäisen osakepääoma on 34 042 500 euroa ja osakkeiden lukumäärä on 19 644 764 kappaletta. Osakepääoma ja osakkeiden lukumäärä pysyivät katsoauskauden aikana muuttumattomina.

## **Hallituksen valtuudet**

Lemminkäinen Oyj:n 12.11.2009 kokoontunut ylimääräinen yhtiökokous päätti hallituksen ehdotuksen mukaisesti valtuuttaa hallituksen päättämään osakeannista ja/tai osakeyhtiölain 10 luvun 1 §:n tarkoittamien osakkeisiin oikeuttavien erityisten oikeuksien antamisesta yhdessä tai useammassa erässä, joko maksua vastaan tai maksutta. Hallituksella on edelleen valtuutus antaa 1 576 486 osaketta ja/tai osakkeisiin oikeuttavaa erityistä oikeutta. Valtuutus on voimassa viisi (5) vuotta sen antamisesta.

4.4.2011 kokoontunut Lemminkäinen Oyj:n varsinainen yhtiökokous valtuutti hallituksen päättämään enintään 1 000 000 oman osakkeen hankkimisesta yhdessä tai useammassa erässä yhtiön vapaalla omalla pääomalla, ottaen kuitenkin huomioon osakeyhtiölain määräykset yhtiön tai sen tytäryhtiöiden hallussa olevien omien osakkeiden enimmäismäärästä. Valtuutus on voimassa 18 kuukautta yhtiökokouksen päätöksestä lukien. Vuoden 2011 lopussa valtuutusta ei ollut käytetty.

## **Osakepohjainen kannustinjärjestelmä**

Yhtiöllä on käytössä osakepohjainen kannustinjärjestelmä, jonka piiriin kuuluu noin 40 avainhenkilöä. Järjestelmässä on kolme ansaintajaksoa, jotka ovat kalenterivuuo-

det 2010, 2011 ja 2012. Yhtiön hallitus päättää ansaintajaksojen ansaintakriteerit ja niille asetettavat tavoitteet kunkin ansaintajakson alussa. Ansaintajaksolta 2011 mahdollinen palkkio perustui konsernin omavaraisuusasteeseen ja sijoitetun pääoman tuottoon.

Palkkio ansaintajaksolta 2011 maksetaan vuonna 2012 osittain yhtiön osakkeina ja osittain rahana. Rahana maksettava osuus kattaa palkkiosta aiheutuvat laskennalliset verot ja veronluonteiset maksut. Osakkeita ei saa luovuttaa sitouttamisjakson aikana, joka päättyy kahden vuoden kuluttua ansaintajakson päättymisestä. Yhtiön toimitusjohtajan ja konsernin johtoryhmän jäsenten on omistettava puolet järjestelmän perusteella saamistaan osakkeista kahden vuoden ajan sitouttamisjakson päättymisen jälkeen.

## **OSAKKEENOMISTAJAT**

Yhtiöllä oli tilikauden päättyessä 4 548 osakkeenomistajaa (4 979). Hallintarekisteröityjen ja ulkomaalaisten omistajien osuus Lemminkäinen Oyj:n kaikista osakkeista ja äänimäärästä oli 15 prosenttia (8). Penttien suvun omistuksessa oli noin 57 prosenttia (57) yhtiön kaikista osakkeista. Yhtiön omistusosuuksien jakautuminen sektori- ja suuruusluokittain, suurimmat osakkeenomistajat sekä johtoryhmän ja hallituksen osakeomistukset löytyvät yhtiön verkkosivuilta osoitteesta [www.lemminkainen.fi/sijoittajat](http://www.lemminkainen.fi/sijoittajat).

## **Liputusilmoitukset**

13.9.2011 Peab AB ilmoitti, että sen omistus Lemminkäisestä ylitti 5 prosenttia. Ilmoituksen mukaan Peab AB:n (publ) omistus Lemminkäinen Oyj:ssä oli 1 140 225 osaketta, mikä vastaa 5,80 prosenttia Lemminkäinen Oyj:n osakkeista ja äänimäärästä. Lisäksi Peab AB:n (publ) täysin omistama tytäryhtiö Peab Invest AS on tehnyt myöhemmin erääntyvän termiinisopimuksen 940 000 osakkeesta, mikä vastaa 4,78 prosenttia Lemminkäinen Oyj:n osakkeista ja äänimäärästä. Tilikauden päättyessä termiinisopimuksen voimassaoloaikaa oli jatkettu, eikä Lemminkäisen tiedossa ole sopimuksen uutta eräpäivää.

2.12.2011 Erkki Pentin kuolinpesä ilmoitti, että osittaisen perinnönjaon seurauksena kuolinpesään kuuluvat Lemminkäinen Oyj:n osakkeet on jaettu puoliksi Anna Pentin ja Heppu Pentin kesken. Tämän jälkeen Anna Pentti ja Heppu Pentti ovat luovuttaneet omistamansa Lemminkäinen Oyj:n osakkeet apporttiluovutuksina heidän tasaosuuksien omistamalle PNT Group Oy:lle. Järjestelyn seurauksena Erkki Pentin kuolinpesän omistus Lemminkäinen Oyj:ssä väheni 3 673 956:sta osakkeesta eli noin 18,7 prosentista yhtiön kaikista osakkeista ja äänimäärästä nollaan. PNT Group Oy:n omistus-

osuus Lemminkäinen Oyj:n osakkeista ja äänimäärästä on noussut vastaavan määrän ja ylittänyt siten 15 prosenttia yhtiön kaikista osakkeista ja äänimäärästä.

### **Osakassopimukset**

Yhtiön tiedossa ei ole sellaisia osakkaiden välisiä sopimuksia, joilla olisi merkitystä omistuksen tai äänivallan käyttämiselle yhtiökokouksissa.

### **YHTIÖKOKOUKSEN PÄÄTÖKSET JA HALLINTO**

Lemminkäinen Oyj:n 4.4.2011 pidetty yhtiökokous vahvisti yhtiön tilinpäätöksen vuodelta 2010 ja myönsi hallituksen jäsenille ja toimitusjohtajalle vastuuvapauden. Yhtiökokous päätti hallituksen ehdotuksen mukaisesti jakaa osinkoa 0,50 euroa osakkeelta eli yhteensä 9 822 382 euroa. Osingonmaksun täsmäytyspäivä oli 7.4.2011 ja osingon maksupäivä 14.4.2011.

Hallituksen jäseniksi valittiin uudelleen Berndt Brunow, Juhani Mäkinen, Mikael Mäkinen, Kristina Pentti-von Walzel, Heikki Rätty ja Teppo Taberman. Yhtiön tilintarkastajaksi valittiin KHT-Yhteisö PricewaterhouseCoopers Oy, jossa päävastuullisena tilintarkastajana toimii Kim Karhu, KHT.

Lemminkäinen Oyj:n hallitus piti järjestäytymiskokouksen 4.4.2011. Lemminkäinen Oyj:n hallituksen puheenjohtajana jatkaa Berndt Brunow ja varapuheenjohtajana Juhani Mäkinen.

### **LÄHIAJAN NÄKYMÄT**

#### **Suomi**

Uudistalonrakentamisen määrän odotetaan vähenevän vuonna 2012. Asuntoaloituksia hillitsee talousnäkymien epävarmuus sekä uusien asuntojen tarjonnan kasvu. Asuntojen kysyntää tukevia tekijöitä ovat edelleen kotitalouksien käytettävissä olevien tulojen kasvu, matala korkotaso ja vakaa työllisyysaste. Lemminkäinen arvioi aloittavansa Suomessa vuonna 2012 noin 1 000 omaperustaisen asunnon rakentamisen.

Kiinteistömarkkinoilla kaupankäynti on hiljentynyt, ja tuottovaatimukset etenkin kasvukeskusten ulkopuolella ovat hieman kasvaneet. Liikerakentamisen kysyntää heikentää vuokralaisten varovaisuus ja haluttomuus lähteä mukaan vireillä oleviin hankkeisiin. Lemminkäisellä on käynnissä isoja toimitilahankkeita pääkaupunkiseudulla, ja työkanta toimitilarakentamisessa on tyydyttävä. Liikerakennushankkeita yhtiöllä on vireillä kasvukeskuksissa, mutta päätöksiä niiden aloittamisesta ei vielä ole tehty.

Uudistalonrakentamisen mahdollinen hiipuminen vähentää taloteknisten urakoiden kysyntää, mutta vaikutus alalla näkyy viiveellä. Asuntojen kasvava linjasaaneeraustarve, energiatehokkuutta lisäävät korjaukset sekä lämmitystapamuutokset

lisäävät taloteknisten palveluiden ja korjausrakentamisen kysyntää suhdanteista riippumatta. Lemminkäisen tilauskanta talotekniikassa on tyydyttävä ja tilauskannan katekanta on selvästi tervehtynyt.

Infrarakentamisen määrän ei odoteta kasvavan vuonna 2012. Päälylystymäärät pysyivät myös vuoden 2011 tasolla. Kalliorakentamisessa kysyntää ylläpitävät kasvava kaivosteollisuus ja kasvukeskusten maanalaiset louhintatyöt. Myös joitakin uusia raide- ja ratahankkeita on käynnistymässä vuonna 2012. Lemminkäisellä on käynnissä useita infrarakentamisen erikoisurakoita eri puolella Suomea ja tilauskanta on kokonaisuudessaan edellisvuotta suurempi.

### **Muut markkinat**

Ruotsissa, Norjassa ja Tanskassa infrarakentamisen määrä kasvaa Suomea nopeammin. Ruotsissa kysyntää lisäävät Tukholman suuret väylähankkeet ja Pohjois-Ruotsin kaivostoiminta. Norjassa ja Tanskassa tie- ja ratahankkeiden määrä on selvästi kasvanut, mikä ylläpitää myös päälylystystöiden kysyntää. Baltian maissa rakennusmarkkinat ovat vähitellen elpymässä muun talouden myötä. Lemminkäisellä on käynnissä Norjassa, Ruotsissa ja Baltian maissa useita infrarakentamisen hankkeita, jotka ulottuvat vuosille 2012–2013.

Venäjällä Pietarissa asuntorakentamisen määrän odotetaan pysyvän suunnitteen edellisvuoden tasolla. Asuntojen kysyntään vaikuttavia tekijöitä ovat kuluttajien ostovoima, maan sisäinen muuttoliike, kuluttajien lainasaantimahdollisuudet sekä Venäjän yleinen poliittinen ja taloudellinen tilanne. Lisääntynyt puute hyvästä tonttimaasta saattaa jonkin verran rajoittaa uusia aloituksia. Lemminkäinen on käynnistänyt noin 400 asunnon kohteen Pietarin Vasilin saarella, minkä yhtiö arvioi valmistuvan vaiheittain vuoden 2013 loppuun mennessä.

### **Lemminkäisen tulosoheistus vuodelle 2012**

Lemminkäinen arvioi, että vuonna 2012 sen liikevaihto pysyy vuoden 2011 tasolla ja tulos ennen veroja on parempi kuin vuonna 2011. Lemminkäisen arvio liikevaihdon ja tuloksen kehityksestä perustuu yhtiön edellisvuotta parempaan tilauskantaan ja tilauskannan katekantaan. Oletuksena myös on, että markkinatilanne ei merkittävästi heikkene vuoden 2011 lopusta.

### **HALLITUKSEN EHDOTUS VOITTOVAROJEN KÄYTÖSTÄ**

Emoyhtiö Lemminkäinen Oyj:n jakokelpoinen oma pääoma on 157 151 029,90 euroa, josta voittovarot edellisiltä tilikausilta ovat 82 969 836,31 euroa ja tilikauden voitto 13 184 493,09 euroa.

Lemminkäinen Oyj:n hallitus ehdottaa yhtiökokoukselle, että yhtiö jakaisi 31.12.2011 päättyneeltä tilikaudelta osinkoa 0,50 euroa osaketta kohti eli yhteensä 9 822 382,00 euroa, jolloin voittovaroihin jää 86 331 947,40 euroa.

#### **KATSAUSKAUDEN JÄLKEISET TAPAHTUMAT**

Lemminkäinen vastaanotti liputusilmoituksen, jonka mukaan Olavi Pentti on 4.1.2012 allekirjoitetulla lahjakirjalla lahjoittanut 1 964 480 Lemminkäinen Oyj:n osaketta tyttärelleen Noora Forsténille. Järjestelyn seurauksena Olavi Pentin omistus Lemminkäinen Oyj:ssä on vähentynyt 3 673 953 osakkeesta eli noin 18,7 prosentista yhtiön osakkeista 1 709 473 osakkeeseen eli 8,7 prosenttiin yhtiön osakkeista ja alittanut 10 prosenttia Lemminkäinen Oyj:n osakkeista ja äänimäärästä. Noora Forsténin omistus Lemminkäinen Oyj:n osakkeista ja äänimäärästä on noussut 1 593 osakkeesta 1 966 073 osakkeeseen, mikä vastaa 10 prosenttia Lemminkäinen Oyj:n osakkeista ja äänimäärästä.

Helsingissä, 8. päivänä helmikuuta 2012

LEMMINKÄINEN OYJ  
Hallitus



# Konsernin tuloslaskelma (IFRS)

1 000 EUROA	Liite	1.1.2011– 31.12.2011	1.1.2010– 31.12.2010
<b>Liikevaihto</b>	2,3	2 274 127	1 829 562
Liiketoiminnan muut tuotot	7	20 719	26 824
Valmiiden ja keskeneräisten tuotteiden varastojen muutos		48 880	-7 752
Valmistus omaan käyttöön		294	396
Aineiden ja palveluiden käyttö		1 505 462	1 124 173
Työsuhde-etuuksista aiheutuvat kulut	10	456 523	411 525
Poistot	9	37 997	35 046
Liikearvon arvonalentuminen	9	73	
Liiketoiminnan muut kulut	8	292 331	249 468
Osuus osakkuusyritysten tuloksista	11	1 867	743
<b>Liikevoitto</b>		53 501	29 561
Rahoitustuotot	12	11 446	19 765
Rahoituskulut	12	30 366	41 735
<b>Tulos ennen veroja</b>		34 581	7 592
Tuloverot	13	-10 301	-5 819
<b>Tilikauden tulos jatkuvista toiminnoista</b>		24 280	1 772
Lopetettujen toimintojen tulos	5	11 291	-617
<b>Tilikauden tulos</b>		35 571	1 155
Tilikauden tuloksen jakautuminen			
Emoyhtiön omistajille		34 720	299
Määräysvallattomille omistajille		851	857
Emoyhtiön omistajille kuuluvasta tuloksesta laskettu osakekohtainen tulos (euroa)			
Laimentamaton ja laimennusvaikutuksella oikaistu osakekohtainen tulos			
Jatkuvat toiminnot		1,19	0,05
Lopetetut toiminnot		0,57	-0,03
Yhteensä		1,77	0,02

# Konsernin laaja tuloslaskelma (IFRS)

1 000 EUROA	Liite	1.1.2011– 31.12.2011	1.1.2010– 31.12.2010
<b>Tilikauden tulos</b>		35 571	1 155
Muuntoerot	22	-811	3 894
Käyvän arvon muutos	13, 22	-12	12
Rahavirran suojaus	13, 22	570	460
<b>Muut laajan tuloksen erät yhteensä</b>		-253	4 366
<b>Tilikauden laaja tulos</b>		35 318	5 522
Tilikauden laajan tuloksen jakautuminen			
Emoyhtiön omistajille		34 467	4 665
Määräysvallattomille omistajille		851	857

# Konsernin tase (IFRS)

1 000 EUROA	Liite	31.12.2011	31.12.2010	1.1.2010
<b>VARAT</b>				
<b>Pitkäaikaiset varat</b>				
Aineelliset hyödykkeet	15	207 182	175 259	184 613
Liikearvo	16	85 693	84 847	78 265
Muut aineettomat hyödykkeet	16	18 712	14 407	2 698
Osuudet osakkuusyrityksissä	11	9 291	7 605	6 251
Myytävässä olevat rahoitusvarat	18	5 992	6 410	6 582
Laskennalliset verosaamiset	13	19 356	17 409	15 702
Muut pitkäaikaiset saamiset	20	4 765	7 175	7 481
		350 991	313 113	301 592
<b>Lyhytaikaiset varat</b>				
Vaihto-omaisuus	19	448 467	369 763	374 721
Myyntisaamiset ja muut saamiset	20	407 287	325 975	286 780
Tuloverosaamiset		5 616	12 729	13 998
Rahavarat	21	30 395	26 348	74 400
		891 766	734 815	749 900
Myyttävänä oleviksi luokitellut pitkäaikaiset omaisuuserät	5		14 097	
<b>Varat yhteensä</b>		<b>1 242 757</b>	<b>1 062 025</b>	<b>1 051 492</b>

1 000 EUROA	Liite	31.12.2011	31.12.2010	1.1.2010
<b>OMA PÄÄOMA JA VELAT</b>				
<b>Emoyhtiön omistajille kuuluva oma pääoma</b>				
Osakepääoma	22	34 043	34 043	34 043
Ylikurssirahasto	22	5 675	5 750	5 750
Suojausrahasto	22	-940	-1 510	-1 970
Arvonmuutosrahasto	22		12	
Sijoitetun vapaan oman pääoman rahasto	22	63 220	63 144	
Muuntoerot	22	1 385	2 196	-1 698
Edellisten tilikausien voitto	22	210 591	221 262	231 285
Tilikauden tulos	22	34 720	299	
		348 693	325 196	267 410
<b>Määräysvallattomien omistajien osuus</b>		<b>1 708</b>	<b>5 086</b>	<b>23 213</b>
<b>Oma pääoma yhteensä</b>		<b>350 401</b>	<b>330 282</b>	<b>290 623</b>
<b>Velat</b>				
<b>Pitkäaikaiset velat</b>				
Lainat	25	194 643	214 134	290 749
Laskennalliset verovelat	13	21 727	17 577	18 975
Eläkevelvoitteet	23	3 872	508	749
Varaukset	24	6 224	2 283	1 762
Muut pitkäaikaiset velat	26	3 226	3 882	2 390
		229 692	238 385	314 626
<b>Lyhytaikaiset velat</b>				
Lainat	25	236 968	161 381	108 397
Varaukset	24	7 495	6 437	8 271
Ostovelat ja muut lyhytaikaiset velat	26	416 383	315 956	322 567
Tuloverovelat		1 817	5 203	7 008
		662 664	488 976	446 243
Myyttävänä oleviin pitkäaikaisiin omaisuuseriin liittyvät velat	5		4 383	
<b>Velat yhteensä</b>		<b>892 356</b>	<b>731 743</b>	<b>760 869</b>
<b>Oma pääoma ja velat yhteensä</b>		<b>1 242 757</b>	<b>1 062 025</b>	<b>1 051 492</b>

# Konsernin rahavirtalaskelma (IFRS)

1 000 EUROA	Liite	1.1.2011– 31.12.2011	1.1.2010– 31.12.2010
Liiketoiminnan rahavirta			
Tulos ennen veroja		34 581	7 592
Oikaisut	29		
Poistot ja arvonalentumiset		38 070	35 046
Osuus osakkuusyritysten tuloksista		-1 867	-743
Muut tuotot ja kulut, joihin ei liity maksua		-8 698	7
Rahoitustuotot ja -kulut		18 920	21 969
Muut oikaisut		-6 392	-20 558
Rahavirta ennen käyttöpääoman muutosta		74 614	43 313
Käyttöpääoman muutos			
Lyhytaikaisten liikesaamisten lisäys(-)/vähennys(+)		-72 367	-36 596
Vaihto-omaisuuden lisäys(-)/vähennys(+)		-71 323	771
Lyhytaikaisten velkojen lisäys(+)/vähennys(-)		82 589	-9 668
Liiketoiminnan rahavirta ennen rahoituseriä ja veroja		13 513	-2 181
Maksetut korot			
Maksetut korot		-16 470	-16 102
Maksetut muut rahoituskulut		-12 493	-25 379
Saadut osingot		390	540
Saadut korot		2 576	2 290
Saadut muut rahoitustuotot		9 543	15 036
Maksetut välittömät verot		-4 167	-11 376
<b>Liiketoiminnan rahavirta</b>		<b>-7 108</b>	<b>-37 172</b>

1 000 EUROA	Liite	1.1.2011– 31.12.2011	1.1.2010– 31.12.2010
Investointien rahavirta			
Investoinnit aineellisiin ja aineettomiin hyödykkeisiin		-41 961	-32 876
Aineellisten ja aineettomien hyödykkeiden luovutustulot		13 747	34 112
Investoinnit muihin sijoituksiin		-4	-1
Luovutustulot muista sijoituksista		1 450	315
Ostetut tytäryhtiöosakkeet vähennettynä ostohetken rahavaroilla	4	-18 532	-11 419
Myydyt tytäryhtiöosakkeet vähennettynä myyntihetken rahavaroilla	5	28 085	
Ostetut osakkuusyritysoosakkeet			-622
<b>Investointien rahavirta</b>		<b>-17 215</b>	<b>-10 491</b>
Rahoituksen rahavirta			
Maksullinen osakeanti			39 525
Pitkäaikaisten saamisten lisäys (-)/vähennys (+)		2 349	307
Lyhytaikaisten lainojen nostot		257 009	244 374
Lyhytaikaisten lainojen takaisinmaksut		-191 330	-185 988
Pitkäaikaisten lainojen nostot		258 706	83 127
Pitkäaikaisten lainojen takaisinmaksut		-276 168	-169 789
Rahoitusleasingvelkojen takaisinmaksut		-11 408	-8 693
Maksetut osingot		-10 791	-2 077
<b>Rahoituksen rahavirta</b>		<b>28 367</b>	<b>787</b>
<b>Rahavarojen lisäys(+)/vähennys(-)</b>			
Rahavarat tilikauden alussa	21	26 348	74 400
Rahavarojen muuntoero		2	-1 176
<b>Rahavarat tilikauden lopussa</b>		<b>30 395</b>	<b>26 348</b>

# Laskelma konsernin oman pääoman muutoksista (IFRS)

1 000 EUROA	Liite	Osake- pääoma	Ylikurssi- rahasto	Suojaus- rahasto	Arvonmuutos- rahasto	Sijoitetun vapaan oman pääoman rahasto	Muuntoerot	Kertyneet voittovarot	Emoyhtiön omistajille kuuluva oma pääoma	Määräys- vallattomien omistajien osuus	Oma pääoma yhteensä
Oma pääoma 1.1.2010		34 043	5 750	-1 970			-1 698	234 512	270 637	23 213	293 849
Oikaisu								-3 226	-3 226		-3 226
Oikaistu oma pääoma 1.1.2010		34 043	5 750	-1 970			-1 698	231 285	267 410	23 213	290 623
Tilikauden tulos								299	299	857	1 155
Muuntoerot							3 894		3 894		3 894
Rahavirran suojaus				460					460		460
Käyvän arvon muutos					12				12		12
Tilikauden laaja tulos yhteensä				460	12		3 894	299	4 665	857	5 522
Maksullinen osakeanti sijoittajille						39 525			39 525		39 525
Maksullinen osakeanti määräysvallattomille omistajille						24 335			24 335		24 335
Osakeantien transaktiokulut						-716			-716		-716
Suorat kirjaukset, määräysvallattomien osuuksien hankinta								-10 105	-10 105		-10 105
Määräysvallattomien omistajien omistuksen muutos										-17 068	-17 068
Osinkovelan peruutus								82	82		82
Osingonjako	22									-1 915	-1 915
Liiketoimet omistajien kanssa yhteensä						63 144		-10 024	53 121	-18 983	34 137
Oma pääoma 31.12.2010		34 043	5 750	-1 510	12	63 144	2 196	221 561	325 196	5 086	330 282

1 000 EUROA	Liite	Osake- pääoma	Ylikurssi- rahasto	Suojaus- rahasto	Arvonmuutos- rahasto	Sijoitetun vapaan oman pääoman rahasto	Muuntoerot	Kertyneet voittovarot	Emoyhtiön omistajille kuuluva oma pääoma	Määräys- vallattomien omistajien osuus	Oma pääoma yhteensä
Oma pääoma 1.1.2011		34 043	5 750	-1 510	12	63 144	2 196	221 561	325 196	5 086	330 282
Tilikauden tulos								34 720	34 720	851	35 571
Muuntoerot							-811		-811		-811
Rahavirran suojaus				570					570		570
Käyvän arvon muutos					-12				-12		-12
Tilikauden laaja tulos yhteensä				570	-12		-811	34 720	34 467	851	35 318
Suorat kirjaukset, määräysvallattomien osuuksien hankinta								-1 147	-1 147		-1 147
Määräysvallattomien omistajien omistuksen muutos										-3 256	-3 256
Osingonjako	22							-9 822	-9 822	-974	-10 796
Rahastosierrot			-76			76					
Liiketoimet omistajien kanssa yhteensä			-76			76		-10 969	-10 969	-4 230	-15 199
Oma pääoma 31.12.2011		34 043	5 675	-940		63 220	1 385	245 311	348 693	1 708	350 401

# IFRS-konsernitilinpäätöksen laadintaperiaatteet 31.12.2011

## YRITYKSEN PERUSTIEDOT

Lemminkäinen Oyj on suomalainen, Suomen lakien mukaan perustettu julkinen osakeyhtiö, jonka kotipaikka on Helsinki. Rekisteröity osoite on Salmisaarenaukio 2, 00180 Helsinki. Lemminkäinen Oyj on konsernin emoyritys. Konserni toimii kaikilla rakentamisen osa-alueilla.

Konserni muodostuu seuraavista liiketoimintasegmenteistä: talonrakentaminen, infrarakentaminen ja talotekniikka. Talonrakentaminen ja infrarakentaminen toimii Pohjois- ja Itä-Euroopassa. Talotekniikka toimii maailmanlaajuisesti.

Konsernitilinpäätös on laadittu kansainvälisten tilinpäätösstandardien (International Financial Reporting Standards, IFRS) mukaisesti ja sitä laadittaessa on noudatettu 31.12.2011 voimassa olevia IAS- ja IFRS-standardeja sekä SIC- ja IFRIC-tulkintoja. Kansainvälisillä tilinpäätösstandardeilla tarkoitetaan Suomen kirjanpitolaisia ja sen nojalla annetuissa säännöksissä EU:n asetuksessa (EY) N:o 1606/2002 säädetyt menettelyt mukaisesti EU:ssa sovellettaviksi hyväksytyt ja standardeja ja niistä annettuja tulkintoja. Konsernitilinpäätöksen liitetiedot ovat myös suomalaisten, IFRS-säännöksiä täydentävien kirjanpito- ja yhteisöainsäädännön mukaiset. Konsernitilinpäätös on saatavilla internet-sivuilta [www.lemminkainen.fi](http://www.lemminkainen.fi) viikosta 11/2012 alkaen. Painetun konsernitilinpäätöksen voi tilata yhtiön Konserniviestinnästä, puh. 02071 58067, tai sähköpostiosoitteesta [info@lemminkainen.fi](mailto:info@lemminkainen.fi) viikosta 14/2012 alkaen.

Tilinpäätöstiedot esitetään tuhansina euroina. Liiketapahtumat on käsitelty alkuperäisten hankintamenojen perusteella lukuun ottamatta rahoitusinstrumentteja. Hallitus hyväksyi konsernitilinpäätöksen julkaistavaksi 8.2.2012.

## KONSOLIDOINTIPERIAATTEET

### Tytäryritykset

Konsernitilinpäätös sisältää Lemminkäinen Oyj:n sekä sellaiset tytäryhtiöt, joissa emoyhtiöllä on suoraan tai välillisesti yli 50 prosentin osuus osakkeiden äänimäärästä tai muutoin oikeus määrätä yrityksen talouden ja liiketoiminnan periaatteista. Konserniyritysten keskinäisen osakeomistuksen eliminoinnissa on käytetty hankintamenetelmää. Kauppahinta muodostuu luovutetusta vastikkeesta, määräysvallattomien omistajien osuudesta hankinnan kohteessa ja aiemmin omistetun osuuden käyvästä arvosta. Luovutettu vastike määritetään luovutettujen varojen, vastattavaksi otettujen velkojen ja konsernin liikkeeseen laskemien oman pääoman ehtoisten instrumenttien käypänä arvona. Mahdollinen ehdollinen lisäkauppahinta on arvostettu käypään arvoon hankintahetkellä ja se sisältyy luovutettuun vastikkeeseen. Se on luokiteltu joko velaksi tai omaksi pääomaksi. Velaksi luokiteltu lisäkauppahin-

ta arvostetaan käypään arvoon jokaisen raportointikauden päättymispäivänä ja tästä syntyvä voitto tai tappio kirjataan tulosvaikutteisesti. Omaksi pääomaksi luokiteltua lisäkauppahintaa ei arvosteta uudelleen. Määräysvallattomien omistajien osuus hankinnan kohteessa kirjataan hankintakohtaisesti joko käypään arvoon tai määrään, joka vastaa määräysvallattomien omistajien suhteellista osuutta hankinnan kohteen nettovarallisuudesta. Määrä, jolla luovutettu vastike, määräysvallattomien omistajien osuus hankinnan kohteessa ja aiemmin omistetun osuuden käypä arvo yhteen laskettuina ylittävät hankitun nettovarallisuuden käyvän arvon, merkitään taseeseen liikearvoksi. Mikäli vastikkeen, määräysvallattomien omistajien osuuden ja aiemmin omistetun osuuden yhteismäärä on pienempi kuin tytäryrityksen hankitun nettovarallisuuden käypä arvo, erotus kirjataan laajaan tuloslaskelmaan.

Yrityshankinnoista välittömästi syntyneet kulut on kirjattu kuluksi tuloslaskelmaan vuoden 2010 alusta lähtien. 31.12.2009 asti sisällytettiin kaikki yrityshankinnasta välittömästi aiheutuvat menot hankintamenoon.

Liiketoimissa määräysvallattomien omistajien kanssa noudatetaan samaa käsitellytapa kuin toimissa konsernin omistajien kanssa. Kun määräysvallattomilta omistajilta ostetaan osakkeita, maksetun vastikkeen ja tytäryrityksen nettovarallisuudesta hankitun osuuden kirjanpitoarvon välinen erotus kirjataan omaan pääomaan. Myös voitot tai tappiot osakkeiden myynnistä määräysvallattomille omistajille kirjataan omaan pääomaan. Kun määräysvalta tai huomattava vaikutusvalta lakkaa, mahdollinen jäljelle jäävä osuus arvostetaan käypään arvoon ja kirjanpitoarvon muutos kirjataan tulosvaikutteisesti. Tämä käypä arvo toimii alkuperäisenä kirjanpitoarvona, kun jäljelle jäävää osuutta myöhemmin käsitellään osakkuusyrityksenä, yhteisyrityksenä tai rahoitusvaroina. Lisäksi asianomaisesta yrityksestä aiemmin muihin laajan tuloksen eriin kirjattuja määriä käsitellään ikään kuin konserni olisi suoraan luovuttanut niihin liittyvät varat ja velat. Tämä tarkoittaa, että aiemmin muihin laajan tuloksen eriin kirjatut määrät siirretään tulosvaikutteisiksi.

Konsernitilinpäätökseen sisältyvä liikearvo on merkitty taseeseen ostavan yhtiön valuutassa, ja hankinnoista syntyvä liikearvo kirjataan ulkomaisen yksikön toimintavaluutassa. Tilikauden aikana hankitut tytäryhtiöt on sisällytetty konsernitilinpäätökseen siitä hetkestä lähtien, jolloin konserni on saanut määräysvallan ja myydyt siihen hetkeen saakka, jolloin määräysvalta lakkaa.

Konsernin sisäiset liiketapahtumat, realisoitumattomat sisäiset katteet, sisäiset saamiset ja velat sekä sisäinen osingonjako on eliminoitu konsolidoinnissa. Tilikauden voiton jakautuminen emoyhtiön omistajille ja määräysvallattomille omistajille esitetään tuloslaskelman yhteydessä. Taseessa määräysvallattomien omistajien osuus sisältyy konsernin oman pääoman yhteismäärään.

### **Osakkuus- ja yhteisyritykset**

Sijoitukset osakkuusyrityksiin (yleensä 20–50 prosenttia äänimääristä tai muutoin huomattava vaikutusvalta) ja yhteisyrityksiin, joissa konserni käyttää muiden osapuolten kanssa yhteistä määräysvaltaa, otetaan mukaan konsernitiilinpäätöksen pääomaosuusmenetelmää käyttäen. Tällöin konsernin tuloslaskelmaan on sisällytetty konsernin omistusosuutta vastaava osuus osakkuusyrityksen tuloksesta. Vastaavasti taseessa on esitetty osakkeiden arvona osuus osakkuusyritysten omista pääomista, mukaan lukien osakkuusyrityksen hankinnasta aiheutunut liikearvo. Mikäli Lemminkäisen osuus osakkuusyrityksen tappioista ylittää sijoituksen kirjanpitoarvon, sijoitus merkitään taseeseen nolla-arvoon ja sen ylittävät tappio-osuuksia ei huomioida, ellei konsernilla ole veloitteita osakkuus- tai yhteisyritykseen liittyen.

Konsernin ja osakkuus- tai yhteisyritysten välisistä liiketoimista ja käyttöomaisuuskaupoista syntyneet realisoitumattomat myyntivoitot eliminoidaan omistusosuuden suhteessa. Erät vähennetään konsernin kertyneistä voittovaroista ja pitkäaikaisista varoista. Eliminoitu myyntivoitto tuloutetaan sen realisoituessa.

Osuus osakkuusyritysten tuloksista esitetään liikevoitossa, koska osakkuusyritysten tulososuudet ovat osa raportoitavien liiketoimintasegmenttien toimintaa.

### **TOIMINTASEGMENTIT**

Esitettävät toimialatiedot perustuvat sisäiseen, johdolle toimitettavaan segmenttiraportointiin. Lemminkäinen-konsernissa standardin mukaisella johdolla tarkoitetaan Lemminkäinen Oyj:n toimitusjohtajaa, joka on ylin operatiivinen päätöksentekijä. Segmenttiraportoinnissa esitetään liikevaihto, poistot, liikevoitto sekä varoina käyttöomaisuus, vaihto-omaisuus ja myyntisaamiset. Luvut raportoidaan johdolle tuhannen euron tarkkuudella.

Raportoitavat segmenttitiedot on pääsääntöisesti laadittu samoilla laskentaperiaatteilla kuin konsernitiilinpäätös. Segmenttiraportoinnissa ei huomioida laskennallisia eriä. Tällaisia eriä ovat muun muassa rahoitusleasingillä hankittujen hyödykkeiden poistot ja maksuista erotetut korot sekä takuuvaukset ja realisoitumattomat johdannaisvoitot tai -tappiot. Rahoitusleasingjärjestelyt on käsitelty johdon segmenttiraportoinnissa tavallisina vuokrasopimuksina, mikä poikkeaa IFRS-tilinpäätöksen laadintaperiaatteista. Osakkuusyritykset yhdistellään segmenttiraportoinnissa omistusosuuden suhteessa rivi-riviltä -menetelmällä. IFRS-tilinpäätöksessä osakkuusyritykset yhdistellään pääomaosuusmenetelmällä. Segmenttiraportoinnissa segmenttien välistä myyntiä ei kohdisteta segmenteille sen vähäisyyden vuoksi eikä sitä raportoida johdolle.

Segmenttien välinen liiketoiminta hinnoitellaan markkinaehtoperiaatteen mukaisesti. Siirtohinnoittelumenetelmänä käytetään pääasiassa kustannusvoittolisämenetelmää, jossa tuotteen tai palvelun siirtohintaa määritellään lisäämällä aiheutuviin kustannuksiin tarkoituksenmukainen voittolisä.

### **TILINPÄÄTÖKSEN ESITTÄMINEN**

Konserni esittää kaksi erillistä tuloslaskelmaa. Konsernin tuloslaskelma sisältää voiton tai tappion osatekijät. Konsernin laaja tuloslaskelma lähtee voitosta tai tappiosta ja siinä esitetään omistajiin liittymättömät oman pääoman muutokset. Oman pääoman muutoslaskelmassa eritellään liiketoimet omistajien kanssa.

### **ULKOMAANRAHAN MÄÄRÄISET ERÄT**

Konsernitiilinpäätös esitetään euroina, joka on konsernin emoyrityksen toiminta- ja esittämisvaluutta. Konserniyritysten tulosta ja taloudellista asemaa koskevat luvut on alun perin käsitelty kunkin yrityksen toimintaympäristön valuutassa. Ulkomaan rahan määräiset liiketapahtumat on muunnettu toimintavälittömien tapahtumapäivien kurssilla. Tilinpäätöshetkellä taseessa olevat ulkomaan rahan määräiset saamiset ja velat on muunnettu tilinpäätöspäivän kurssiin. Liiketoimintaan liittyvistä liiketapahtumista aiheutuvat kurssierot on kirjattu vastaavien erien oikaisuksi liikevoiton yläpuolelle. Rahoituksellisten tapahtumien kurssivoitot ja -tappiot on kirjattu rahoitustuottoihin ja -kuluihin.

Euroalueen ulkopuolisten konserniyritysten tuloslaskelmat on muunnettu euroiksi raportointikauden keskipäivien kurssilla käyttäen. Taseet tilikauden tulosta lukuun ottamatta muunnetaan euroiksi käyttäen tilinpäätöspäivän valuuttakursseja. Muuntoerot, jotka syntyvät tuloslaskelman ja taseen muuntamisesta eri kursseilla, sekä euroalueen ulkopuolisten tytäryritysten hankintamenojen eliminoinneista, on kirjattu omaan pääomaan ja sisältyvät muihin laajan tuloslaskelman eriin. Kun ulkomaisesta tytäryrityksestä luovutaan, omaan pääomaan kertynyt muuntoero kirjataan tulosvaikutteisesti osana myyntivoittoa tai -tappiota.

Euroalueen ulkopuolisten tytäryritysten hankinnasta syntyvät liikearvot ja kyseisten tytäryritysten varojen ja velkojen oikaisu käypiin arvoihin on käsitelty kyseisten tytäryritysten varoina ja velkoina, ja muunnettu euroiksi tilinpäätöspäivän kurssilla käyttäen.

### **RAHOITUSVARAT**

Rahoitusvarat kirjataan kirjanpitoon selvityspäivänä. Konserni luokittelee rahoitusvarat alkuperäisen kirjaamisen yhteydessä seuraaviin ryhmiin: käypään arvoon tu-

losvaikutteisesti kirjattavat rahoitusvarat, myytävissä olevat rahoitusvarat sekä lainat ja saamiset. Luokittelu tehdään sen mukaan, mihin tarkoitukseen kyseinen rahoitusvara on hankittu. Rahoitusvarat kirjataan pois taseesta, kun oikeus sopimusperusteisiin rahavirtoihin on lakannut ja kun rahoitusvaraan liittyvät olennaiset riskit ja edut ovat siirtyneet konsernin ulkopuolelle.

## **KÄYPÄÄN ARVOON TULOSVAIKUTTEISESTI KIRJATTAVAT RAHOITUSVARAT**

Käypään arvoon tulosvaikutteisesti kirjattavat rahoitusvarat ovat kaupankäyntitaroituksessa pidettäviä tai alun perin käypään arvoon tulosvaikutteisesti kirjattavaksi luokiteltuja rahoitusvaroja. Lisäksi ryhmään kuuluvat kaikki johdannaisoimukset, jotka eivät täytä IAS 39 suojauslaskennan ehtoja. Konsernissa tähän ryhmään on kirjattu valuutta- ja korkojohdannaiset jotka eivät täytä edellä mainittuja suojauslaskennan ehtoja. Johdannaiset kirjataan käypään arvoon perustuen markkinoilla noteerattuihin hintoihin ja yleisesti hyväksytyihin arvostusmalleihin. Käyvän arvon muutokset kirjataan konsernissa rahoituseriin.

## **MYYTÄVISSÄ OLEVAT RAHOITUSVARAT**

Myytävissä olevat rahoitusvarat ovat johdannaisvaroihin kuulumattomia rahoitusvaroja, jotka on nimenomaisesti luokiteltu tähän ryhmään, tai joita ei ole luokiteltu mihinkään muuhun ryhmään. Konsernin myytävissä olevat rahoitusvarat sisältävät kiinteistö- ja asunto-osakkeita sekä muita osakkeita, ja lyhytaikaisia rahamarkkinasijoituksia. Myytävissä olevat rahoitusvarat arvostetaan käypään arvoon. Käyvän arvon muutokset kirjataan omaan pääomaan ja esitetään muissa laajan tuloksen erissä. Mikäli käypää arvoa ei voida luotettavasti määrittää, vara merkitään kirjanpitoon hankintamenoonsa vähennettynä mahdollisilla arvonalentumisilla. Myytävissä olevista oman pääoman ehtoisista instrumenteista saadut osingot ja korkoinstrumenttien korot kirjataan rahoituseriin.

Kun myytävissä oleviksi luokitellut rahoitusvarat myydään tai niistä kirjataan arvonalentuminen, omaan pääomaan kirjatut kertyneet käyvän arvon muutokset sisällytetään tuloslaskelmaan liiketoiminnan muihin tuottoihin tai kuluihin.

## **LAINAT JA SAAMISET**

Lainat ja saamiset ovat johdannaisvaroihin kuulumattomia eriä, joihin liittyvät maksut ovat kiinteitä tai määritettävissä olevia, ja joita ei noteerata toimivilta markkinoilla. Konsernin lainoihin ja saamisiin sisältyvät myös taseen myyntisaamiset ja muut saamiset. Lainat ja saamiset kirjataan alun perin käypään arvoon lisättyinä transaktiokuluilla ja arvostetaan jaksotettuun hankintamenoan efektiivisen koron menetelmällä.

## **RAHAVARAT**

Rahavarat koostuvat käteisvaroista, pankkitilien saldoista ja likvideistä rahamarkkinasijoituksista, joiden alkuperäinen maturiteetti on enintään kolme kuukautta.

## **RAHOITUSVAROJEN ARVONALENTUMINEN**

Konserni arvioi jokaisena tilinpäätöspäivänä, onko objektiivista näyttöä jonkin rahoitusvaroihin kuuluvan erän tai rahoitusvarojen ryhmän arvon alentumisesta. Jos arvonalentumisesta on objektiivista näyttöä, arvioidaan rahoitusvarasta kerrytettävissä oleva rahamäärä joka on erän käypä arvo, ja kirjataan arvonalentumistappio siltä osin kuin kirjanpitoarvo ylittää kerrytettävissä olevan rahamäärän. Arvonalentumistappiot kirjataan tuloslaskelmaan.

## **RAHOITUSVELAT**

Rahoitusvelat merkitään alun perin kirjanpitoon käypään arvoon transaktiokustannuksilla vähennettyinä. Myöhemmin kaikki rahoitusvelat arvostetaan efektiivisen koron menetelmällä jaksotettuun hankintamenoan. Rahoituslimiittien järjestelypalkkiot kirjataan ennakkomaksuksi maksuvalmiuspalvelusta ja jaksotetaan kuluksi limiitin voimassaoloajalle.

Konsernilla on sekä pitkä- että lyhytaikaisia rahoitusvelkoja, ja ne voivat olla korollisia tai korottomia.

## **VIERAAN PÄÄOMAN MENOJEN AKTIVOINTI**

Konserni aktivoi vieraan pääoman menot osaksi hyödykkeen hankintamenoa ehdot täyttävissä hankkeissa ja osatuloutusprojekteissa.

## **Ehdot täyttävä omaisuuserä**

Ehdot täyttävä omaisuuserä on kyseessä silloin, kun sen valmiiksi saattaminen aiottuun käyttötarkoitukseen vie enemmän kuin yhden vuoden. Ehdot täyttävä omaisuuserä voi olla kiinteää tai irtainta käyttöomaisuutta, vaihto-omaisuutta tai aineeton hyödyke.

## **Omaisuserän hankintaa varten otetun velan menot**

Kun velka on erityisesti otettu ehdot täyttävän omaisuuserän rahoitusta varten, aktivoitavat vieraan pääoman menot ovat todellisesta velasta aiheutuvat allokoidut rahoitusmenot vähennettyinä kyseisten varojen tilapäisestä sijoittamisesta saadulla rahoitustuloilla. Omaisuuserän valmistumisen jälkeen hanketta varten otetun velan maksamaton osuus siirtyy yleisvelkoihin.

## **Yleisvelkojen menot**

Konsernin velkojen katsotaan aina olevan ensisijainen rahoitusmuoto siitä huolimatta, että kassavirta riittäisi kattamaan ehdot täyttävän omaisuuserän hankintamenoan. Kun ehdot täyttävän omaisuuserän rahoitukseen on käytetty yleisesti lainaksi otettuja varoja, aktivoitavien vieraan pääoman menojen määrä määritetään kertomalla kyseisen omaisuuserän menot rahoitusmenokertoimella. Rahoitusmenokertoimella tarkoitetaan kaikkien niiden vieraan pääoman menojen painotettua keskiarvoa, jotka johtuvat yrityksellä kauden aikana olevista lainoista, pois lukien lainat, jotka on otettu nimenomaisesti jonkin ehdot täyttävän omaisuuserän hankkimista varten.



## **Ennakkomaksut**

Hankkeen vieraan pääoman menojen määrää laskettaessa asiakkaalta saadut hankkeeseen liittyvät ennakkomaksut huomioidaan sopimuksesta aiheutuvassa nettopositiossa. Mikäli ennakkomaksujen huomioiminen johtaa siihen, että hankkeen nettotilanne on positiivinen koko rakentamisen ajan, vieraan pääoman menoja ei aktivoida ollenkaan. Mikäli hankkeen rahoituksen nettotilanne muuttuu toteutusaikana positiivisesta negatiiviseksi, aktivointi tehdään niiltä ajanjaksoilta, jolloin nettotilanne oli negatiivinen.

## **Aktivoinnin aloittaminen ja lopettaminen**

Aktivointi aloitetaan, kun omaisuuserästä syntyy kustannuksia, joista aiheutuu vieraan pääoman menoja, ja kun toimenpiteet, joilla omaisuuserä saatetaan aiottuun käyttöönsä tai myyntiin, ovat käynnissä. Aktivointi keskeytetään silloin, kun tehokas tuotanto on pysähdyksissä. Aktivointi lopetetaan, kun kaikki olennaiset toimenpiteet, jotka liittyvät omaisuuserän saattamiseen aiottuun käyttöön tai myyntiin, on loppuun suoritettu.

## **JOHDANNAISINSTRUMENTIT JA SUOJAUSLASKENTA**

Johdannaiset kirjataan alun perin hankintahetkellä käypään arvoon taseeseen, ja sen jälkeen ne arvostetaan käypään arvoon. Käyvän arvon muutoksista aiheutuviin kirjauksiin vaikuttaa se, onko johdannainen määritelty IAS 39:n mukaiseksi suojausinstrumentiksi vai ei, ja minkä luonteista erää instrumentti suojaa.

Konserni soveltaa rahavirran suojauslaskentaa joihinkin vaihtuvakorkoisiin lainoihin. Konserni dokumentoi suojauslaskentaa aloittaessaan suojattavan kohteen ja suojausinstrumenttien välisen suhteen, sekä konsernin riskienhallinnan tavoitteet ja strategian. Suojaussuhteen tehokkuus testataan suojaussuhteen alussa ja sen jälkeen säännöllisesti vähintään jokaisena raportointipäivänä. Suojauksen ehdot täyttävien johdannaisten tehokkaan osuuden arvon muutokset kirjataan oman pääoman arvomuutosrahastoon ja esitetään muissa laajan tuloksen erissä. Tehoton osuus kirjataan tuloslaskelman rahoituseriin. Omaan pääomaan kertyneet käyvän arvon muutokset siirretään tuloslaskelmaan niillä kausilla kun suojauskohde vaikuttaa tulokseen.

Kun suojausinstrumentti eräännyy tai myydään tai kun suojaus ei enää täytä suojauslaskennan kriteereitä, suojauslaskenta lopetetaan. Tällöin suojausinstrumentista kertynyt voitto tai tappio jää omaan pääomaan siihen asti, kunnes ennakoitu liiketoimi toteutuu ja kirjataan tuloslaskelmaan. Jos ennakoitujen liiketoimien ei enää odoteta toteutuvan, omaan pääomaan kertynyt voitto tai tappio siirretään välittömästi tuloslaskelman rahoituseriin.

Johdannaiset, jotka eivät täytä suojauslaskennan ehtoja luokitellaan lyhytaikaisiksi varoiksi tai veloiksi. Näiden johdannaisten käyvän arvon muutokset kirjataan rahoitustuottoihin ja -kuluihin lukuun ottamatta hyödykejohdannaisia joiden käyvän arvon muutokset kirjataan liiketoiminnan muihin tuottoihin ja kuluihin.

## **TULOUTUSPERIAATTEET**

### **Valmisteiden myynnin tuloutus**

Konserni tulouttaa valmistamiensa tuotteiden myynnin sillä hetkellä, kun tuotteen omistukseen liittyvät merkittävät riskit ja edut siirtyvät ostajalle eikä konsernilla ole enää valvonta- eikä määräysvaltaa tuotteeseen. Pääsääntöisesti tämä tarkoittaa hetkeä, jolloin tuote on luovutettu sovittujen toimitusehtojen mukaisesti asiakkaalle. Liikevaihtona esitetään saadut tuotot käypään arvoon arvostettuina oikaistuinä välillisillä veroilla, myönnettyillä alennuksilla ja valuuttamääräisen myynnin kurssierolla.

### **Palveluiden tuloutus**

Palveluista saatavat tuotot kirjataan, kun liiketoimen lopputulos on luotettavasti arvioitavissa. Kirjaaminen tapahtuu tilinpäätöspäivän valmistumisasteen perusteella, ja siihen sovelletaan samoja sääntöjä kuin osatuloutusperiaatteella käsiteltävien rakennusprojektien kirjaamiseen.

### **Rakennusprojektien tuloutus**

#### **Osatuloutus**

Pitkäaikaiset rakennusprojektit tuloutetaan osatuloutusperiaatteella valmistusasteen mukaisesti, jos hanke täyttää erityisesti neuvottelun sopimuksen ominaisuudet. Näissä sopimuksissa ostaja pystyy vaikuttamaan hankkeen pääasiallisiin rakenteellisiin tai toiminnallisiin ominaisuuksiin ennen rakentamisen aloittamista tai sen aikana.

Projektien valmistusaste on laskettu toteutuneiden kustannusten suhteena arvioituihin kokonaiskustannuksiin. Mikäli on todennäköistä, että tilauskantaan sisältyvän projektin valmiiksi saamiseen tarvittavat kokonaiskustannukset ylittävät hankkeesta saatavat kokonaistulot, odotettavissa oleva ennakoitu tappio kirjataan kokonaan kuluksi.

Kun syntyneet menot ja kertyneet voitot ovat suuremmat kuin projektin edistymiseen perustuva laskutus, esitetään erotus taseen Myyntisaamiset ja muut saamiset -erässä. Jos syntyneet menot ja kirjatut voitot ovat pienemmät kuin projektin edistymiseen perustuva laskutus, esitetään erotus taseen Ostovelat ja muut lyhytaikaiset velat -erässä.

Vuokravastuuvetoitteen sisältävien projektien tuloutuksessa otetaan huomioon hankkeeseen sisältyvän vuokravastuun arvioidun toteutuman vaikutus.

### **Luovutuksen mukainen tuloutus**

Myydyt perustajaurakointikohteet tuloutetaan projektin valmistumisen jälkeen luovutuksen mukaisesti, koska ne eivät täytä pitkäaikaiselle rakennusprojektille asetettuja tunnusmerkkejä. Näitä tunnusmerkkejä ovat muun muassa omistamiseen liittyvät riskit ja edut sekä omistajan kontrolli, jotka eivät siirry ostajalle työn ollessa keskeneräinen.

## **Elinkaarihankkeiden tuloutus**

Elinkaarihankkeissa operaattori, eli palvelun tuottaja, rakentaa palvelujen tuottamisessa käytettävän infrastruktuurin tai parantaa sitä sekä ylläpitää kyseistä infrastruktuuria. Rakentamis- ja parantamispalvelusta saamansa tuotot konserni tulouttaa osatuloutusperiaatteella.

## **Korkojen ja osinkojen tuloutus**

Korkotuotot kirjataan ajan kulumisen perusteella efektiivisen koron menetelmällä. Osingot tuloutetaan, kun oikeus niiden saamiseen on syntynyt.

## **PITKÄAIKAISTEN VAROJEN ARVOSTUS JA JAKSOTUS**

### **Aineelliset hyödykkeet**

Konserniyhtiöiden aineelliset hyödykkeet on arvostettu taseessa poistoilla ja arvonalentumisilla vähennettyyn alkuperäiseen hankintamenoon. Maa-alueista ei tehdä poistoja. Aineellisista hyödykkeistä tehdään poistot arvioitun taloudellisen vaikutusajan kuluessa. Aineellisten hyödykkeiden arvioitun taloudellisen vaikutusajat ovat seuraavat:

- Rakennukset ja rakennelmat 10–40 vuotta
- Koneet ja kalusto 4–10 vuotta
- Kiviainesalueet poistetaan käytön mukaan (substanssipoisto)
- Muut aineelliset hyödykkeet 10 vuotta

Hyödykkeestä kirjataan poistoja siitä lähtien, kun se on valmis käytettäväksi. Poistoja kirjataan käyttöönottohetkestä alkaen niiden taloudellisen vaikutusajan loppuun asti. Hyödykkeiden jäännösarvo ja taloudellinen vaikutusaika tarkistetaan jokaisessa tilinpäätöksessä ja tarvittaessa oikaistaan kuvastamaan taloudellisen hyödyn odotuksissa tapahtuneita muutoksia. Kun poistosuunnitelman mukaiset poistot on tehty, hyödykkeen jäännösarvo on nolla.

Aineellisten käyttöomaisuushyödykkeiden poistot lopetetaan silloin, kun aineellinen käyttöomaisuushyödyke luokitellaan myytävänä olevaksi IFRS 5 Myytävänä olevat pitkäaikaiset omaisuuserät ja lopetetut toiminnot -standardin mukaisesti.

Normaalit kunnossapito- ja korjauskustannukset kirjataan kuluksi niiden syntymishetkellä. Merkittävät parannus- tai lisäinvestoinnit aktivoidaan ja poistetaan päähyödykkeen jäljellä olevana taloudellisena vaikutusajana, mikäli on todennäköistä, että hyödykkeeseen liittyvä vastainen taloudellinen hyöty koituu yrityksen hyväksi. Myyntivoitot esitetään liiketoiminnan muissa tuotoissa ja tappiot liiketoiminnan muissa kuluissa. Konserni kirjaa aineellisten hyödykkeiden hankintojen korkeimmat kuluksi, ellei kyseessä ole vieraan pääoman aktivoinnin ehdot täyttävä hanke, jolloin ne aktivoidaan hankintamenoiksi.

## **Aineettomat hyödykkeet**

### **Liikearvo**

Liikearvo vastaa sitä osaa hankintamenoista, joka ylittää konsernin osuuden hankintun yrityksen yksilöitävissä olevien varojen, velkojen ja ehdollisten velkojen nettomääräisestä käyvästä arvosta hankinta-ajankohtana. Ennen vuotta 2004 tapahtuneiden liiketoimintojen yhdistämisestä syntynyt liikearvo vastaa aiemman tilinpäätösnormiston mukaista kirjanpitoarvoa, jota käytetään IFRS:n mukaisena oletushankintamenoa. Liikearvoa ei poisteta. Liikearvo testataan säännöllisesti arvonalentumisen varalta. Liikearvot on arvonalentumistestauksessa kohdistettu rahavirtaa tuottaville yksiköille. Liikearvo kirjataan tilinpäätökseen alkuperäiseen hankintamenoon vähennettynä mahdollisella arvonalentumisella, joka merkitään tuloslaskelmaan kuluksi. Mahdollinen määräysvallattomien omistajien osuus hankinnan kohteessa arvostetaan joko käypään arvoon tai määrään, joka vastaa määräysvallattomien omistajien osuuden suhteellista osuutta hankinnan kohteen yksilöitävissä olevasta nettovarallisuudesta. Arvostamisperiaate määritetään erikseen kullekin yritysryhmälle.

### **Tutkimus- ja kehitysmenot**

Tutkimus- ja kehitysmenot kirjataan kuluksi sen tilikauden aikana, jolloin ne syntyvät, lukuun ottamatta IAS 38:n perusteella taseeseen merkittäviä kehittämismenoja, jotka merkitään taseeseen ja kirjataan poistoina kuluksi taloudellisen vaikutusajan kuluessa.

### **Muut jaksotetut menot**

Aineettomiin hyödykkeisiin lasketaan jaksotetut menot, jotka eivät kohdistu aineellisiin hyödykkeisiin ja joiden vaikutusaika on pidempi kuin vuosi. Tällaisia jaksotettuja menoja ovat mm. vuokratiloihin kohdistuvat peruskorjauskustannukset, jotka poistetaan tilojen vuokra-ajana.

### **Muut aineettomat oikeudet**

Aineettomiin hyödykkeisiin kuuluvat myös käyttöoikeusmaksut ATK-ohjelmista sekä mm. patentit ja lisenssit sekä näihin kohdistuvat ennakkomaksut. Muut aineettomat hyödykkeet on kirjattu taseeseen alkuperäiseen hankintamenoon ja poistetaan niiden taloudellisena vaikutusajana. Aineettomien hyödykkeiden poistoajat ovat seuraavat:

- ATK-ohjelmistojen käyttöoikeusmaksut 5 vuotta
- Muut aineettomat oikeudet 5–10 vuotta

Hyödykkeestä kirjataan poistoja siitä lähtien, kun se on valmis käytettäväksi. Poistoja kirjataan käyttöönottohetkestä alkaen niiden taloudellisen vaikutusajan loppuun asti. Kun poistosuunnitelman mukaiset poistot on tehty, hyödykkeen jäännösarvo on nolla.

## Saadut avustukset

Valtiolta tai muulta julkiselta taholta saadut avustukset tuloutetaan tuloslaskelmaan samaan aikaan kulujen kirjauksen kanssa. Investointiavustukset vähennetään asianomaisen käyttöomaisuushyödykkeen arvosta.

## Arvonalentumiset

Omaisuserän tasearvoa arvioidaan jokaisena tilinpäätöspäivänä mahdollisen arvonalentumisen selvittämiseksi. Jos arvonalentumiseen viittaavia tekijöitä ilmenee, arvioidaan omaisuserän kerrytettävissä oleva rahamäärä. Liikearvolle tehdään vuosittain arvonalentumistestit. Omaisuserän kerrytettävissä oleva rahamäärä on joko käypä arvo, josta on vähennetty luovutuksesta aiheutuvat menot, tai sitä korkeampi käyttöarvo. Käyttöarvoa määritettäessä arvioidut vastaiset rahavirrat diskontataan nykyarvoonsa diskonttokoroilla, jotka kuvastavat sijaintimaan keskimääräisiä pääomakustannuksia ennen veroja. Diskonttokorkokannassa otetaan huomioon pääoman markkinariski- ja epälikvidisyyspremiot. Mikäli kerrytettäviä vastaisia rahavirtoja ei kyetä laskemaan yksittäisen omaisuserän osalta, määritetään kerrytettävissä oleva rahamäärä sille rahavirtaa tuottavalle yksikölle, johon kyseinen omaisuserä kuuluu. Arvonalennus kirjataan, jos tasearvo ylittää kerrytettävissä olevan rahamäärän. Arvonalentuminen kirjataan tuloslaskelmaan.

Omaisuserien kirjanpitoarvo tarkistetaan arvonalentumisten varalta testeillä, jotka tehdään kerran vuodessa ja aina silloin, kun voidaan päätellä siihen olevan tarvetta. Liikearvot kohdistetaan järkevällä ja johdonmukaisella tavalla rahavirtaa tuottaville yksiköille. Rahavirtaa tuottavan yksikön liiketoiminnasta kerrytettävissä oleva rahamäärä perustuu arvonalennustesteissä käyttöarvolaskelmiin, joissa käytettyjen ennustettujen rahavirtojen perustana ovat yritysjohdon vahvistamat tietyn aikajakson kattavat tulossuunnitelmat sekä muut perusteltavissa olevat arviot toimialan ja rahavirtaa tuottavan yksikön tulevaisuudennäkemistä.

Aineellisiin hyödykkeisiin sekä muihin aineettomiin hyödykkeisiin paitsi liikearvoon liittyvät arvonalentumistappiot peruutetaan, jos on tapahtunut muutos arvioissa, joita on käytetty määritettäessä omaisuserästä kerrytettävissä olevaa rahamäärää. Peruutus tapahtuu korkeintaan siihen määrään asti, joka omaisuserälle olisi määrätty kirjanpitoarvoksi poistoilla vähennettynä, jos siitä ei olisi aikaisempina vuosina kirjattu arvonalentumistappiota.

## VUOKRASOPIMUKSET, JOISSA KONSERNI ON VUOKRALLE OTTAJANA

Vuokrasopimukset, jotka koskevat aineellisia hyödykkeitä ja joissa konsernille siirtyy olennainen osa omistukselle ominaisista eduista ja riskeistä, luokitellaan rahoitusleasingosopimuksiksi. Rahoitusleasingosopimukset on esitetty varoina käyttöomaisuudessa määrään, joka on yhtä suuri kuin hyödykkeen käypä arvo sopimuksen alkamisajankohtana, tai sitä alempaan vähimmäisvuokrien nykyarvoon. Vastaava velka on esitetty pitkäaikaisissa ja lyhytaikaisissa lainoissa.

Rahoitusleasingosopimuksilla vuokratuista omaisuseristä tehdään poistot kyseisen hyödykeryhmän taloudellisena vaikutusajana tai sitä lyhyemmän vuokra-

ajan kuluessa ja kirjataan mahdolliset arvonalentumistappiot. Vuotuiset leasingvuokrat jaetaan rahoitusmenoon ja velan vähennykseen vuokra-aikana siten, että tilikausittain jäljellä olevalle velalle muodostuu samansuuruinen korkoprosentti.

Vuokrasopimukset, joissa omistamiselle ominaiset riskit ja edut jäävät vuokranantajalle, käsitellään muina vuokrasopimuksina. Muiden vuokrasopimusten mukaiset maksut käsitellään vuokrakuluina ja ne kirjataan tuloslaskelmaan tasasuuruisina erinä vuokra-ajan kuluessa.

## VAIHTO-OMAISUUDEN ARVOSTUS

Vaihto-omaisuuskiinteistöt ja -huoneistot esitetään taseessa hankintamenon tai sitä alemman nettorealisointiarvon määräisenä. Nettorealisointiarvo on tavanomaisessa liiketoiminnassa markkinoilla saatava arvioitu myyntihinta, josta on vähennetty arvioidut tuotteen valmiiksi saattamiseen tarvittavat menot ja myynnistä johdettavat menot. Aineiden ja tarvikkeiden arvo on määritetty FIFO-menetelmää (first-in, first-out) käyttäen. Vaihto-omaisuuden arvo sisältää kaikki hankinnasta ja valmistuksesta aiheutuneet muuttuvat menot sekä niihin kohdistuneen osuuden valmistuksen yleismenoista ja kiinteistä menoista normaalitoiminta-asteella laskettuina. Hankintameno ei kohdisteta myynnin kustannuksia. Myöskään rahoituksen kustannuksia ei kohdisteta hankintamenoon, ellei kyseessä ole hanke, joka täyttää vieraan pääoman menojen aktivoimisen ehdot.

## MYYNTISAAMISET JA MUUT SAAMISET

Myynti- ja muut saamiset kirjataan alun perin käypään arvoon transaktiomenot vähennettynä, ja myöhemmin jaksotettuun hankintamenoon. Tilinpäätösten yhteydessä niille suoritetaan arvonalennustestaus. Kirjattu epävarmoja saamia arvioidaan tapauskohtaisesti. Mikäli myyntisaamisten tai muiden saamisten arvonalentumisesta on perusteltua näyttöä, kirjataan luottotappiot kuluksi tuloslaskelmaan. Velallisen merkittävät taloudelliset vaikeudet, konkurssin todennäköisyys, maksujen laiminlyönti tai maksusuorituksen viivästyminen yli 90 päivää ovat näyttöä myyntisaamisen arvonalentumisesta.

## PERUSTAJURAKOINTIKOHTEIDEN KÄSITTELY

Perustajurakointikohteisiin sitoutuneet menot aktivoidaan taseen lyhytaikaisiin varoihin ja saamisiin. Rakenteilla oleviin yhtiöihin liittyvät velat ja ennakkomaksut sisältyvät lyhytaikaisiin velkoihin.

Keskeneräisten asuntokohteiden myymätöntä osaa vastaava osa nostetuista lainoista sekä valmiisiin myymättömiin huoneistoihin kohdistuvat lainaosuudet esitetään lyhytaikaisissa korollisissa veloissa.

## TYÖSUHDE-ETUUDET

### Eläkeveloitteet

Eri maissa toimivien konserniyhtiöiden eläkejärjestelyt ovat pääsääntöisesti maksupohjaisia järjestelyjä. Maksupohjaisista eläkejärjestelyistä suoritettavat maksut kir-

jataan kuluiksi sen tilikauden tuloslaskelmaan, johon ne kohdistuvat. Siltä osin kuin etuuspohjaisesta eläkejärjestelystä aiheutuu eläkevelvoite, siitä on kirjattu eläkevastuuvetka. Jos etuuspohjaisesta eläkejärjestelystä aiheutuu saaminen, se kirjataan taseen siirtosaamisiin.

Etuuspohjaisissa järjestelyissä eläkekustannukset määritetään käyttäen ennakoitua etuoikeusyksikköön perustuvaa menetelmää. Eläkevelan määrä on laskettu siten, että tulevien eläkevelvoitteiden tilinpäätöspäivän nykyarvosta on vähennetty eläkejärjestelyyn kuuluvien varojen tilinpäätöspäivän käypä arvo. Eläkevelvoitteet kirjataan kuluksi henkilöiden työssäoloajalle vakuutusmatemaatikoiden suorittamien laskelmien perusteella. Näistä eläkevelvoitteista aiheutuvat vakuutusmatemaattiset voitot ja tappiot kirjataan tuloslaskelmaan järjestelyn piiriin kuuluvien työntekijöiden keskimääräisen jäljellä olevan työajan aikana, siltä osin kuin se ylittää 10 % järjestelyyn etuuspohjaisten eläkevelvoitteiden nykyarvosta tai tätä suuremman järjestelyyn kuuluvien varojen käyvästä arvosta. Diskonttauskorkona on käytetty juoksuajaltaan eläkevastuuta lähinnä vastaavien, vähäiseen riskiluokkaan kuuluvien rahoitusarvopapereiden korkoa.

### **Johdon palkitsemisohjelmat**

Johdon palkitsemisohjelma koostuu kolmesta kokonaisuudesta, rahapalkasta ja luontoedusta, lyhyen aikavälin palkitsemisesta sekä pitkän aikavälin palkitsemisesta. Lyhyen aikavälin palkitseminen on vuosittaista tulospalkitsemista perustuen etukäteen asetettuihin tulospalkkiotekijöihin ja niiden arvoihin, Pitkän aikavälin palkitsemista on eläkepalkitsemisen lisäksi osakepalkitseminen. Osakepalkitsemisen palkkiotekijät ja niiden arvot määritetään aina vuodeksi eteenpäin. Sekä mahdolliset tulospalkkiot että osakepalkkiot maksetaan henkilöille seuraavana vuonna tulosten selvittyä.

Johdon muiden palkitsemisohjelmien kulut kirjataan tuloslaskelmaan henkilökötkuluiksi sinä ajankohtana, jolloin kulut ovat muodostuneet.

### **VARAUKSET**

Varaus kirjataan, kun konsernilla on aikaisempaan tapahtumaan perustuva oikeudellinen tai tosiasiallinen velvoite ja on todennäköistä, että vastuusta vapautuminen edellyttää taloudellista suoritusta tai aiheuttaa taloudellisen menetyksen ja vastuun määrä pystytään arvioimaan luotettavasti. Varaukset liittyvät takuuvarauksiin, tappiollisiin sopimuksiin, maisemointi- ja muihin ympäristövastuuihin, jotka pääsääntöisesti realisoituvat alkavalla tai sitä seuraavalla tilikaudella, ja joiden diskonttaamisella ei ole olennaista vaikutusta tilinpäätöksen oikeellisuuteen.

Rakentamisessa takuuvaukset lasketaan takuukulujen aikaisempina tilikausina toteutuneen tason perusteella ja kirjataan, kun valmis projekti tuloutetaan tuloslaskelmaan. Mikäli konserni saa hyvityksen kuluista, joihin on varauduttu, sopimuksen perusteella alirakoitsijalta tai materiaalin toimittajalta, kirjataan tulevasta korvauksesta saaminen, kun se on käytännöllisesti katsoen varma.

Tappiollisista sopimuksista kirjataan varaus, kun velvoitteiden täyttämiseksi vaadittavat sopimuksen edellyttämät menot ylittävät sopimuksesta saatavat hyödyt.

Maisemointivaraus kirjataan maa-ainesten käytön mukaisesti maisemointivelvoitteen realisoitumisperusteella niistä kohteista, joissa sopimuksiin sisältyy kyseisen velvoite.

Perustajaurakoinnin kymmenvuotisvastuut on esitetty varauksina tilinpäätöksessä siltä osin kuin niiden toteutumista pidetään todennäköisenä.

Vuokravastuuvetoitteen sisältävien projektien tuloutuksessa huomioidaan hankkeeseen sisältyvien vuokravastuiden arvioitu toteutuma.

### **TULOVEROT**

Konsernituloslaskelman verokuluihin kirjataan konserniyhtiöiden tilikauden verotettavan tuloksen perusteella lasketut suoriteperusteiset verot, aikaisempien tilikausien verojen oikaisut sekä laskennallisen verovelan ja -saamisen muutos. Suoraan omaan pääomaan kirjattuihin eriin liittyvä vero vaikutus kirjataan vastaavasti osaksi omaa pääomaa.

Laskennallisen veron muutos lasketaan kirjanpitoarvon ja verotuksellisen arvon välisistä väliaikaisista eroista käyttäen joko tilinpäätöshetkellä voimassa olevaa verokantaa tai myöhemmin voimaantulevaa, mutta tiedossa olevaa vahvistettua verokantaa. Laskennallista verovelkaa ei kuitenkaan kirjata, kun kyseessä on alun perin kirjanpitoon merkittävä omaisuususerä tai vetka, joka ei ole syntynyt liiketoimintojen yhdistämisestä, eikä sen kirjaaminen vaikuta kirjanpidon tulokseen eikä verotettavaan tuloon liiketoimen toteutumisaikana. Laskennallinen verosaaminen kirjataan vain siihen määrään asti kuin on todennäköistä, että tulevaisuudessa syntyy verotettavaa tuloa, jota vastaan väliaikainen ero voidaan hyödyntää. Merkittävimmät jaksotuserot syntyvät tilinpäätössiirroista, rakennusprojektien tuloutuskäytännöstä, käyttöomaisuuden sisäisistä myyntivoitoista, rahoitusleasingjärjestelyistä, varauksista, käyttämättömistä verotuksellisista tappioista, yrityshankintojen yhteydessä tapahtuneista käypiin arvoihin arvostamisesta ja eläkevelvoitteista.

Verotuksessa vähennyskelpoiset vahvistetut tappiot on otettu huomioon verosaamisena siinä määrin kuin yhtiö pystyy niitä todennäköisesti hyödyntämään lähitulevaisuudessa. Verotuksessa vähennyskeltottomasta liikearvosta ei kirjata laskennallista veroa siltä osin, kuin ero ei todennäköisesti purkaudu ennakoitavissa olevassa tulevaisuudessa. Tytäryritysten jakamattomista voittovaroista kirjataan laskennallinen verovelka vain silloin, jos veronmaksun voidaan katsoa realisoituvan ennakoitavissa olevassa tulevaisuudessa.

### **OSINGONJAKO**

Hallituksen yhtiökokoukselle ehdottama osingonmaksu kirjataan jakokelpoisen oman pääoman vähennykseksi vasta yhtiökokouksen hyväksynnän jälkeen.

### **OSAKEKOHTAINEN TULOS**

Laimentamaton osakekohtainen tulos lasketaan jakamalla emoyrityksen osakkeenomistajille kuuluva tilikauden voitto kauden aikana ulkona olevien osakkeiden lukumäärän painotetulla keskiarvolla. Laimennusvaikutuksella oikaistua osakekohtais-

ta tulosta laskettaessa osakkeiden lukumäärän painotetussa keskiarvossa otetaan huomioon kaikkien laimentavien potentiaalisten kantaosakkeiden osakkeiksi muuttamisesta johtuva laimentava vaikutus.

### **OMAT OSAKKEET**

Jos yhtiö tai sen tytäryhtiöt hankkivat yhtiön omia osakkeita, vähennetään yhtiön omaa pääomaa määrällä, joka muodostuu maksetusta vastikkeesta lisättyä transaktiomenoilla, kunnes omat osakkeet mitätöidään. Jos ostetut omat osakkeet myydään edelleen tai lasketaan uudelleen liikkeelle, saatu vastike merkitään omaan pääomaan. Yhtiön omien oman pääoman ehtoisten instrumenttien ostosta, myynnistä, liikkeeseenlaskusta tai mitätöinnistä ei kirjata voittoa tai tappiota.

### **JOHDON HARKINTA JA ARVIOT**

#### **Harkinnan ja arvioiden käyttö**

Tilinpäätöstä laatiessaan johto on joutunut tekemään tulevaisuuteen kohdistuvia kirjanpidollisia arvioita ja oletuksia sekä tekemään harkintaan perustuvia päätöksiä tilinpäätöksen laatimisperiaatteiden soveltamisessa. Nämä arviot ja päätökset vaikuttavat raportointikaudella kirjattavien varojen, velkojen, tuottojen ja kulujen määriin sekä esitettyihin ehdollisiin eriin. Arviot ja oletukset perustuvat historialliseen kokemukseen ja muihin perusteltavissa oleviin oletuksiin, joiden uskotaan olevan järkeviä olosuhteissa, joissa tilinpäätökseen merkittävät eriä on arvioitu. Alla on esitetty tietoa keskeisistä johdon harkintaa ja arvioita vaativista tilinpäätöksen osa-alueista.

Johto on joutunut käyttämään harkintaa määrittäessään aineellisten ja aineettomien hyödykkeiden taloudellisia vaikutusaikoja ja luokitellessaan vuokrasopimuksia rahoitusleasingsopimuksiin ja muihin vuokrasopimuksiin. Tilinpäätöspäivän arviot ja tulevaisuutta koskevat oletukset liittyvät pääosin valmistusasteen mukaiseen osatuloutukseen, varausten kirjaamiseen, hankittujen yritysten omaisuuserien arvostukseen ja niiden realisoitavuuteen, työsuhde-etuuksissa käytettäviin laskentatekijöihin, arvonalentumisten testauksessa käytettäviin ennusteisiin ja oletuksiin sekä laskennallisten verosaamisten hyödyntämiseen tulevaisuudessa syntyvää verotettavaa tuloa vastaan.

#### **Aineellisten ja aineettomien hyödykkeiden taloudelliset vaikutusajat**

Johto käyttää harkintaa määritellensä ja tarkistaessaan tuotantohyödykkeiden taloudellisia vaikutusaikoja ja poistomenetelmiä. Taloudellista vaikutusaikaa määritettäessä huomioidaan tuotannollisen hyödykkeen käyttötarkoitus, hyödykkeen käytöstä johtuva kuluminen, korjaus- ja huoltotöiden vaikutukset, hyödykkeen teknisen käytettävyyden aika, sekä mahdollisista sopimuksista, esimerkiksi vuokrasopimuksista, aiheutuvat rajoitteet, veloitteet ja jäänösarvo.

#### **Vuokrasopimukset, joissa konserni on vuokralle ottajana**

Johto on joutunut käyttämään harkintaa luokitellessaan vuokrasopimukset rahoitusleasingsopimuksiin ja muihin vuokrasopimuksiin. Vuokrasopimusten luokittelu teh-

dään rahoitusleasingsopimusten määrittelyssä käytettyjen ja yleisesti hyväksytyjen normien mukaan, ja se perustuu sopimuksen tosiasialliseen sisältöön. Rahoitusleasingsopimuksen määritelmän mukaan sopimuksella siirretään hyödykkeen taloudelliset tuotot ja riskit olennaisilta osin hyödykkeen käyttäjälle. Tarkastelu tehdään aina sopimuksen alkamisajankohtana. Sopimusehtojen muuttamisesta voidaan sopia vuokralle antajan kanssa, jolloin sopimus voidaan joutua luokittelemaan uudelleen. Arvioissa mahdollisesti tapahtunut muutos, esimerkiksi vähimmäisvuokrien nykyarvon suhteellinen muutos käypään arvon verrattuna, ei johda uudelleenluokitteluun.

#### **Rakennushankkeiden osatuloutus**

Pitkäaikaiset rakennusprojektit tuloutetaan osatuloutusperiaatteella valmistusasteen mukaisesti, jos hanke täyttää erityisesti neuvotellun sopimuksen ominaisuudet. Näissä sopimuksissa ostaja pystyy vaikuttamaan hankkeen pääasiallisiin rakenteellisiin tai toiminnallisiin ominaisuuksiin ennen rakentamisen aloittamista tai sen aikana. Hankkeen toteutuneisiin kustannuksiin sisältyvät vain ne menot, jotka vastaavat suoritettua työtä. Hankkeen valmiiksi saattamisesta syntyvien kokonaiskustannusten luotettava määrittäminen edellyttää johdon arviota. Kaikki hankkeen kustannukset ovat yksilöityjä ja mahdollisimman luotettavasti määriteltyjä, jotta niiden vertaaminen aiempiin arvioihin on mahdollista. Mikäli johdon arvion mukaan rakennushanke on tappiollinen eli kokonaismenot ylittävät kokonaistulot, tappio kirjataan kuluksi välittömästi. Mikäli johto ei kykene arvioimaan kokonaistulosta luotettavasti, rakennushanke tuloutetaan luovutuksen mukaisesti.

#### **Varausten kirjaaminen tilinpäätökseen**

Johto arvioi käytettävissä olevan historiatiedon perusteella, onko todennäköistä, että olemassa olevan veloitteen täyttäminen aiheuttaa taloudellista hyötyä ilmentävien voimavarojen siirtymisen pois yrityksestä. Jos edellä mainittu ehto täyttyy ja jos veloitteen toteutumisajankohta ja lopullinen määrä on luotettavasti arvioitavissa, velvoite kirjataan tilinpäätökseen varauksena.

#### **Hankintamenon kohdistaminen**

Ostetun tytäryrityksen osakkeiden hankintameno kohdistetaan yksilöitävissä oleville varoille ja veloille niiden käyvän arvon perusteella. Käyvän arvon määrittämisessä johto käyttää omaan kokemukseensa perustuvien arvioiden lisäksi tarvittaessa apunaan kyseessä olevien tase-erien erityisasiantuntijoita. Johdon käsityksen mukaan tehdyt arviot ja oletukset ovat riittävän tarkkoja tase-eriin liittyvien rahavirtojen oikeellisuuden takaamiseksi.

#### **Työsuhde-etuudet**

Johdon arviota edellyttäviä työsuhde-etuuksiin liittyvien veloitteiden laskennassa käytettäviä tekijöitä kytketty mm. etuuspohjaisiin eläkejärjestelyihin kuuluvien varojen odotetun tuoton arviointiin, tilikauden eläkekulun ja eläkeveloitteen laskennassa käytetyn diskonttoron määrittämiseen, palkkatason tulevan kehityksen en-

nustamiseen, eläkkeiden korotusoletukseen, oletuksiin henkilöstön palvelusaikojen pituuksista ja inflaatiokehitykseen.

### **Arvonalentumisen testaaminen**

Omaisuserien kirjanpitoarvo tarkistetaan arvonalentumisten varalta testeillä, jotka tehdään kerran vuodessa ja aina silloin, kun voidaan päätellä siihen olevan tarvetta. Liikearvot kohdistetaan järkevällä ja johdonmukaisella tavalla rahavirtaa tuottaville yksiköille. Rahavirtaa tuottavan yksikön liikeoiminnasta kerrytettävissä oleva rahamäärä perustuu arvonalentumistesteissä käyttöarvolaskelmiin, joissa käytettyjen ennustettujen rahavirtojen perustana ovat yritysjohton vahvistamat tietyn aikajakson kattavat tulossuunnitelmat sekä muut perusteltavissa olevat arviot toimialan ja rahavirtaa tuottavan yksikön tulevaisuudennäkymistä. Arvonalentumisen testauksiin liittyen johto joutuu arvioimaan, onko omaisuserän markkina-arvo pienentynyt tilikauden aikana, onko toimintaympäristössä tapahtunut merkittäviä haitallisia muutoksia, joudutaanko käyttöarvolaskelmissa sovellettavaa diskonttokorkokantaa muuttamaan, tai onko yrityksen nettovarallisuuden kirjanpitoarvo korkeampi kuin sen markkina-arvo. Näiden ja muiden mahdollisten yrityksen sisä- ja ulkopuolisten indikaattorien pohjalta johdon tulee jatkuvasti arvioida, onko tarvetta suorittaa omaisuserille ylimääräisiä arvonalentumistestauksia vuotuisten testien välillä. Liikearvon alentumistestaukseen liittyvistä arvioista ja oletuksista kerrotaan tarkemmin tilinpäätöksen liitetietiedoissa.

### **Verot**

Johdon olennaisin arvio kohdistuu laskennallisten verosaamisten kirjaamisperusteisiin. Verotuksessa vähennyskelpoisen väliaikaisen eron purkautuminen aiheuttaa verotettavan tulon pienenemisen tulevilla tilikausilla. Yleisin vähennyskelpoinen väliaikainen ero verotuksen ja kirjanpidon välillä on verotuksessa vahvistettu tappio. Johto joutuu arvioimaan, kertyykö tulevaisuudessa riittävästi verotettavaa tuloa, jota vastaan käyttämättömiä verotustappioita voidaan käyttää. Laskennallinen verosaaminen kirjataan tappioista vain siihen määrään asti kuin tulevana tilikausina on arvioitu syntyvän tuloja, joita vastaan yhtiö kykenee vähentämään verotustappionsa.

Arviot perustuvat johdon parhaaseen näkemykseen, mutta on mahdollista, että toteumat poikkeavat tilinpäätöksessä käytetyistä arvioista.

## **UUDET STANDARDIT JA TULKINNAT**

### **Vuonna 2011 voimaan tulleet standardit ja tulkinnat**

Vuonna 2011 ei tullut voimaan standardeja tai tulkintoja, joilla olisi olennainen vaikutus konsernitilinpäätökseen.

Seuraavilla standardien ja tulkintojen muutoksilla ei ole olennaista vaikutusta konsernitilinpäätökseen: IFRS 3 (muutokset), IFRS 7 (muutos), IAS 1 (muutos), IAS 24 (uudistettu), IAS 27 (muutos), IAS 32 (muutos), IAS 34 (muutos), IFRIC 13 (muutos), IFRIC 14 (muutos) ja IFRIC 19 (muutos).

### **Vuoden 2012 alusta voimaan tulevat standardit ja tulkinnat**

Seuraavilla standardien ja tulkintojen muutoksilla ei tule olemaan olennaista vaikutusta konsernitilinpäätökseen: IAS 12 (muutos) ja IFRS 7 (muutos).

# Konsernitilinpäätöksen liitetiedot (IFRS)

## 1 AIKAISEMPIA TILIKAUSIA KOSKEVAT MUUTOKSET

Yhtiö oikaisee vertailukauden varoista vuonna 2008 ennenaikaisesti kirjatun korvausvaateen. Oikaisu pienentää voittovaroja 3,2 milj. euroa sekä myynti- ja muita saamisia 4,4 milj. euroa ja lisää laskennallisia verosaamisia 1,1 milj. euroa. Avaava tase 1.1.2010 sekä liitetiedot on oikaistu tältä osin.

## MUUTOKSEN VAIKUTUS KONSERNITASEESEEN

31.12.2010 1 000 EUROA	Tase ennen oikaisua	Muut muutokset	Oikaistu tase
Laskennallinen verosaaminen	16 275	1 134	17 409
Myyntisaamiset ja muut saamiset	330 335	-4 360	325 975
Varat yhteensä	1 065 252	-3 226	1 062 025
Edellisten tilikausien voitto	224 488	-3 226	221 262
Oma pääoma yhteensä	333 509	-3 226	330 282
Oma pääoma ja velat yhteensä	1 065 252	-3 226	1 062 025

## 2 TIETOJA TOIMIALARYHMITÄIN

Lemminkäinen-konsernin päätoimialat organisoitiin uudelleen 1.1.2011 alkaen kolmeen toimialaan: Talonrakentaminen, Infrarakentaminen ja Talotekniikka. Toimialojen ulkopuoliset toiminnot on raportoitu kohdassa kohdistamattomat erät.

### Talonrakentaminen (Lemminkäinen Talo Oy)

Toimintaan kuuluvat asuntorakentaminen, liike- ja toimitilarakentaminen, teollisuus- ja logistiikkarakentaminen sekä urheilu- ja vapaa-ajanrakentaminen.

### Infrarakentaminen (Lemminkäinen Infra Oy)

Toimintaan kuuluvat tie-, katu- ja rataverkoston rakentaminen ja ylläpito sekä kallio-, insinööri- ja pohjarakentaminen. Yhtiöllä on oma asfaltti-, betoni- ja kiviainestuotanto.

### Talotekniikka (Lemminkäinen Talotekniikka Oy)

Yhtiön toimialueet ovat talotekniikka, kiinteistötekniikka ja teollisuuspalvelut sekä televerkkorakentaminen. Yhtiö suorittaa asennus-, urakointi-, huolto- ja ylläpitopalveluja.

### Kohdistamattomat erät

Tuloslaskelman kohdistamattomat erät sisältävät konsernin jakamattomia kuluja. Kohdistamattomat varat sisältävät pääasiassa rahoitussaamisia.

## SEGMENTTIRAPORTOINTI

1.1.–31.12.2011 1 000 EUROA	Talon- rakentaminen	Infra- rakentaminen	Talotekniikka	Muut toiminnot	Eliminoinnit	Segmentit yhteensä	Täsmäytys- erät	Konserni yhteensä, IFRS
Liikevaihto	894 070	1 178 839	293 887	31 013	-90 434	2 307 375	-33 248	2 274 127
Poistot ja arvonalentumiset	676	35 620	943	3 111		40 350	-2 280	38 070
Liikevoitto	16 284	63 940	5 205	-16 620		68 809	-15 308	53 501

Liikevaihdon täsmäytysrä sisältää osakkuusyritysten pääomaosuuskäsittelyä -29,5 milj. euroa ja lopetetuista toiminnoista -3,8 milj. euroa.

Liikevoiton täsmäytysrä sisältää henkilöstökuluja 0,7 milj. euroa, rahoitusleasingin IFRS-käsittelyä 0,3 milj. euroa, osakkuusyritysten pääomaosuuskäsittelyä -1,0 milj. euroa ja lopetetut toiminnot -15,3 milj. euroa.

1.1.–31.12.2010 1 000 EUROA	Talon- rakentaminen	Infra- rakentaminen	Talotekniikka	Muut toiminnot	Eliminoinnit	Segmentit yhteensä	Täsmäytys- erät	Konserni yhteensä, IFRS
Liikevaihto	770 217	932 904	269 087	11 383	-72 576	1 911 015	-81 453	1 829 562
Poistot	2 070	34 801	939	958		38 768	-3 722	35 046
Liikevoitto	25 622	15 276	4 455	-15 634		29 719	-158	29 561

Liikevaihdon täsmäytysrä sisältää osakkuusyritysten pääomaosuuskäsittelyä -18,5 milj. euroa ja lopetetuista toiminnoista -62,9 milj. euroa.

Liikevoiton täsmäytysrä sisältää henkilöstökuluja -1,1 milj. euroa, rahoitusleasingin IFRS-käsittelyä 2,5 milj. euroa, osakkuusyritysten pääomaosuuskäsittelyä -0,7 milj. euroa, muita tilinpäätösvientejä -1,4 milj. euroa ja lopetetut toiminnot 0,5 milj. euroa.

1 000 EUROA	31.12.2011	31.12.2010
Varat liiketoimintasegmenteittäin		
Talonrakentaminen	505 503	440 086
Infrarakentaminen	363 656	317 845
Talotekniikka	46 971	44 452
Muut toiminnot	50 788	46 217
Segmentit yhteensä	966 918	848 600
Segmenteille kohdistamattomat varat ja konsernieliminoinnit yhteensä	275 839	213 425
Konserni yhteensä, IFRS	1 242 757	1 062 025



### 3 TIETOJA MARKKINA-ALUETTAIN

#### MAANTIETEELLISET SEGMENTIT

1.1.–31.12.2011 1 000 EUROA	Suomi	Muut Pohjoismaat	Itä-Eurooppa ja Baltian maat	Muut maat	Yhteensä
Liikevaihto	1 493 845	525 611	216 115	38 557	2 274 127
Varat	840 589	227 733	145 458	28 977	1 242 757
Investoinnit	43 120	36 402	4 378	77	83 976

1.1.–31.12.2010 1 000 EUROA	Suomi	Muut Pohjoismaat	Itä-Eurooppa ja Baltian maat	Muut maat	Yhteensä
Liikevaihto	1 286 097	327 285	178 351	37 828	1 829 562
Varat	735 555	153 217	142 509	30 744	1 062 025
Investoinnit	32 914	19 420	7 111	134	59 579

Segmenttien tuotot on esitetty asiakkaiden sijaintipaikan mukaan ja varat niiden maantieteellisen sijaintipaikan mukaan.

#### 4 HANKITUT LIKETOIMINNOT

##### 2011

1.1.2011 ostettiin Ylivieskan Putkiasennus Oy:n koko osakekanta. Yhtiö harjoittaa lämpö-, vesijohto- ja ilmastointiasennusta. Hankinnasta kirjattiin aineettomiin hyödykkeisiin tilauskannan katetta ja asiakassuhteille kohdistettua hankintamenoa. Hankintaan liittyy ehdollisia lisäkauppahintoja, joiden vuoksi lopullinen kauppahinta vahvistuu neljän vuoden kuluessa hankintahetkestä. Lisäkauppahintojen nykyarvo kirjattiin taseeseen velaksi.

26.5.2011 ostettiin Sotkamon Sora ja Sepeli Oy:n koko osakekanta. Yhtiö harjoittaa maarakennusta, kiviainesten ja betonin murskausta, kiviainesten myyntiä sekä tiestön hoitourakointia. Hankinnasta kirjattu liikearvo muodostuu markkina-

osuuden lisäyksestä sekä kustannussäästöistä hankinta-, logistiikka- ja tuotanto-toiminnoissa. Kauppahinta maksetaan sovitun maksuohjelman mukaisesti kolmen vuoden aikana kaupantekohetkestä. Maksamattoman osuuden nykyarvo kirjattiin taseeseen velaksi.

31.5.2011 ostettiin Mesta Industri AS:n koko osakekanta. Yhtiö on erikoistunut asfaltti- ja kiviainesliiketoimintaan. Hankinnasta kirjattiin aineettomiin hyödykkeisiin tilauskannan katetta ja asiakassuhteille kohdistettua hankintamenoa. Hankinnasta syntyi negatiivista liikearvoa varojen ja velkojen käypään arvoon arvostamisesta. Negatiivinen liikearvo kirjattiin tuloslaskelman liiketoiminnan muihin tuottoihin.

Vuonna 2011 hankittujen liiketoimintojen kirjatut käyvät arvot yhdistämisen jälkeen on esitetty seuraavassa taulukossa.

1 000 EUROA	Kirjatut käyvät arvot yhdistämisen jälkeen 2011
<b>Varat</b>	
Aineelliset hyödykkeet	24 629
Aineettomat hyödykkeet	1 886
Sijoitukset	1 023
Laskennallinen verosaaminen	4 816
Vaihto-omaisuus	7 294
Lyhytaikaiset saamiset	12 665
Rahavarat	270
<b>Varat yhteensä</b>	<b>52 584</b>
<b>Velat</b>	
Eläkeveloitteet	2 831
Laskennalliset verovelat	359
Varaukset	4 740
Lainat	396
Muut velat	18 957
<b>Velat yhteensä</b>	<b>27 283</b>
<b>Nettovarot</b>	<b>25 301</b>
<b>Hankintameno</b>	
Rahana maksettu hankintameno	14 361
Velaksi kirjattu osuus kauppahinnasta	641
<b>Hankintameno yhteensä</b>	<b>15 002</b>
<b>Liikearvo</b>	
Taseen liikearvoon kirjattu	768
Negatiivista liikearvoa tuloutettu tilikaudella	-11 067
<b>Rahana maksettu kauppahinta</b>	<b>14 361</b>
Hankittujen tytäryritysten rahavarat	270
Rahavirtavaikutus	14 092
<b>Kuluksi kirjatut hankinnasta johtuvat menot</b>	<b>563</b>

Hankittujen liiketoimintojen yhdistelemisestä on kirjattu liikevaihtoon 105,0 milj. euroa ja liiketulokseen 5,6 milj. euroa. Hankittujen liiketoimintojen koko vuoden liikevaihto vuonna 2011 oli noin 117,6 milj. euroa ja liiketulos noin -1,0 milj. euroa. Jos hankitut yhtiöt olisi yhdistelty konserniin vuoden alusta, olisi konsernin liikevaihto ollut 2 286,8 milj. euroa ja liiketulos 46,9 milj. euroa.

## 2010

21.4.2010 ostettiin 75,0 % Asphalt Remix AS:n osakekannasta. Yhtiö on erikoistunut asfaltin kylmäjyrsintään. Tästä yrityshankinnasta kirjattu liikearvo muodostuu markkinaosuuden lisäyksestä sekä kustannussäästöistä hankinta-, logistiikka- ja tuotantotoiminnoissa. Lisäksi aineettomiin hyödykkeisiin on kirjattu asiakkuuksille kohdistettua hankintamenoa. Yrityshankinta sisältää määräysvallattomien osakkeenomistajien lunastusoption, jonka arvo perustuu verojen jälkeisen tuloksen kolmen vuoden keskiarvoon ja oman pääoman muutokseen. Näiden kahden komponentin perusteella määritetään velaksi kirjattava lunastushinta, joka diskontataan nykyarvoon tilinpäätöshetkellä.

9.6.2010 ostettiin 90,1 % Risa Rock AS:n osakekannasta. Yhtiön uusi nimi on Lemminkäinen Anlegg AS ja se on erikoistunut tunnelilouhintaan. Tästä yrityshankinnasta kirjattu liikearvo muodostuu markkinaosuuden lisäyksestä sekä kustannussäästöistä hankinta-, logistiikka- ja tuotantotoiminnoissa. Lisäksi aineettomiin hyödykkeisiin on kirjattu asiakkuuksille sekä tilauskantaan kohdistettua hankintamenoa. Yrityshankinta sisältää määräysvallattomien osakkeenomistajien lunastusoption, jonka arvo perustuu käyttöpääomalla korjattuun neljän vuoden EBITDA:n keskiarvoon. Tämän komponentin perusteella määritetään velaksi kirjattava lunastushinta, joka diskontataan nykyarvoon tilinpäätöshetkellä.

4.10.2010 ostettiin UAB Žvyrkasyba:n koko osakekanta. Yhtiön toimiala on sorvarojen omistus ja myynti. Tämän yrityshankinnan konserniaktiivista on pääosa kohdistettu sorvaroihin. Kirjattava liikearvo muodostuu hankintatoiminnoista saatavista kustannussäästöistä ja synergiaeduista.

26.10.2010 ostettiin Suomenjoen Sementtituote Oy:n koko osakekanta. Yhtiön toimiala on betonielementtien valmistus rakennustarkoituksiin. Tämän yrityshankinnan konserniaktiivaa on kohdistettu kaupassa siirtyneelle rakennukselle. Hankinnasta kirjattava liikearvo muodostuu synergiaedusta, joka saadaan yhtiön hankinnan myötä.

Vuonna 2010 hankittujen liiketoimintojen kirjatut käyvät arvot yhdistämisen jälkeen on esitetty seuraavassa taulukossa.

1 000 EUROA	Kirjatut käyvät arvot yhdistämisen jälkeen 2010
<b>Varat</b>	
Aineelliset hyödykkeet	7 272
Aineettomat hyödykkeet	3 835
Sijoitukset	5
Vaihto-omaisuus	372
Lyhytaikaiset saamiset	2 125
Rahavarat	5 147
<b>Varat yhteensä</b>	<b>18 757</b>
<b>Velat</b>	
Laskennalliset verovelat	1 576
Lainat	7 019
Muut velat	2 487
<b>Velat yhteensä</b>	<b>11 081</b>
<b>Nettovarat</b>	<b>7 676</b>
Rahana maksettu hankintameno	11 384
Lunastusoption velaksi kirjattu diskontattu nykyarvo	2 071
<b>Hankintameno yhteensä</b>	<b>13 455</b>
<b>Liikearvoon kirjattu yhteensä</b>	<b>5 779</b>
Kuluksi kirjatut hankinnasta johtuvat menot	172
Lunastusoptiosta kirjattu ehdollinen velka	
Hankintahetken ehdollinen velka	2 870
Hankintahetken ehdollinen velka, jos ennuste olisi kymmenen prosenttiyksikköä korkeampi	3 157
oli kymmenen prosenttiyksikköä matalampi	2 583

Hankittujen liiketoimintojen yhdistelemisestä on kirjattu liikevaihtoon 17,4 milj. euroa ja liiketulokseen 0,6 milj. euroa. Hankittujen liiketoimintojen koko vuoden liikevaihto vuonna 2010 oli noin 23,0 milj. euroa ja liiketulos noin 0,7 milj. euroa. Jos hankitut yhtiöt olisi yhdistelty konserniin vuoden alusta, olisi konsernin liikevaihto ollut 1 898,1 milj. euroa ja liiketulos 29,2 milj. euroa.

## 5 LOPETETUT LIIKETOIMINNOT

Konserni myi tammikuussa 2011 kattoliiketoimintansa Axcelille. Konserni päätti myynnistä joulukuussa 2010. Kattoliiketoiminta oli luokiteltu lopetetuksi toiminnoksi 31.3.2011 välitilin päätöksessä. Myydyn yksikön toiminnan tulos ja sen luovutusvoitto sekä osuus rahavirroista olivat seuraavat:

1 000 EUROA	1.1.–31.1.2011	1.1.–31.12.2010
<b>Kattoliiketoiminnan tulos</b>		
Tuotot	3 787	62 936
Kulut	-5 642	-63 770
Tulos ennen veroja	-1 855	-834
Verot	482	217
<b>Tulos verojen jälkeen</b>	<b>-1 373</b>	<b>-617</b>
<b>Voitto kattoliiketoiminnan luovutuksesta ennen veroja</b>	<b>17 114</b>	
Verot	-4 449	
<b>Voitto kattoliiketoiminnan luovutuksesta verojen jälkeen</b>	<b>12 664</b>	
<b>Tilikauden voitto lopetetuista toiminnoista</b>	<b>11 291</b>	<b>-617</b>
<b>Kattoliiketoiminnan rahavirrat</b>		
Liiketoiminnan rahavirrat	-1 904	
Investointien rahavirrat	-54	
Rahoituksen rahavirrat	1 958	
<b>Rahavirrat yhteensä</b>	<b>0</b>	

1 000 EUROA	31.1.2011
<b>Kattoliiketoiminnan myynnin vaikutus konsernin taloudelliseen asemaan</b>	
Aineelliset hyödykkeet	1 986
Saamiset	7 909
Vaihto-omaisuus	5 245
Ostovelat ja muut velat	-4 169
<b>Varat ja velat yhteensä</b>	<b>10 971</b>
Rahana saatu vastike	28 085

## Myytävänä oleviksi luokitellut pitkäaikaiset omaisuuserät vuonna 2010

Katoliiketoimintaan liittyvät varat ja velat luokiteltiin myytävänä oleviksi, kun konserni solmi 15.12.2010 sopimuksen kattoliiketoimintansa myymisestä.

1 000 EUROA	31.12.2010
Myytävänä oleviksi luokitellut pitkäaikaiset omaisuuserät	
Aineelliset hyödykkeet	1 950
Aineettomat hyödykkeet	8
Myytavissä olevat sijoitukset	0
Vaihto-omaisuus	6 242
Muut lyhytaikaiset varat	5 898
Yhteensä	14 097
Myytävänä oleviin pitkäaikaisiin omaisuuseriin liittyvät velat	
Muut lyhytaikaiset velat	4 383

## 6 TIETOJA RAKENNUSHANKKEISTA

1 000 EUROA	31.12.2011	31.12.2010
<b>Osatuloutus</b>		
Hankkeista valmistusasteen mukaan tilikaudella tuotoiksi kirjatut tulot	1 833 335	1 639 744
Keskeneräisten hankkeiden toteutuneet menot ja kirjatut voitot (vähennettynä kirjatuilla tappioilla)	1 163 371	1 111 954
Saadut ennakkomaksut (suorittamattomista töistä)	10 657	17 149
Hankkeita koskevat bruttosaamiset asiakkailta	55 490	52 841
Hankkeita koskevat bruttovelat asiakkaille	92 478	79 336
<b>Luovutuksen mukainen tuloutus</b>		
Perustajaurakointihankkeista luovutuksen mukaan tuotoiksi kirjatut tulot	276 587	170 965
Perustajaurakointihankkeista kirjattu vaihto-omaisuus	170 421	131 755
Perustajaurakointihankkeista kirjatut saadut ennakkomaksut	26 331	55 202

## Palvelutoimilupajärjestelyt

Kuopion elinkaarihanke on vuonna 2011 konsernin ainoa käynnissä oleva elinkaarihanke.

Kyseistä hanketta varten perustettu yhtiö, Lemminkäinen PPP Oy (Palveluntuottaja), allekirjoitti sopimuksen 14.12.2009 Kiinteistö Oy Kuopion koulutilat (Rahoittaja) kanssa. Hankekokonaisuuteen kuuluvat neljän koulun ja yhden päiväkodin uudisrakennus- ja peruskorjaustyöt. Rakennusten hoito ja ylläpito ovat palveluntuottajan vastuulla 25 vuoden palvelujakson ajan. Hankkeen kokonaisarvo on 93,5 milj. euroa. Hankkeen kaikkien rakennustöiden tulee olla valmiina syksyyn 2013 mennessä.

Rahoittaja omistaa nykyiset rakennukset ja maapohjan. Palveluntuottaja uudisrakentaa ja peruskorjaa kohteet Rahoittajan kanssa tekemiensä KVR-urakkasopi-

musten perusteella ja Kuopion kaupunki saa kohteet hallintaansa niiden luovutuksen jälkeen. Lemminkäinen PPP Oy hallinnoi kohteita Palvelusopimukseen perustuen noin 25 vuotta. Kuopio toimii rahoittamiensa kohteiden osalta itse urakkasopimusten tilaajana ja Rahoittajan edustajana. Urakkasopimukset on sovittu kiinteähintaisina rakennuskustannusindeksiin ja viitekorkoon sidottuina ja Rahoittaja maksaa urakkahinnat urakkasopimusten maksupostien mukaisesti. Palveluntuottajalla ei ole oikeutta käyttää mitään kohteita eikä mahdollisuutta järjestää oheiskäyttöä.

Kuopion kaupungilla on oikeus irtisanoa sopimus 6 kuukauden irtisanomisajalla, mikäli käytettävyy- ja palvelutasovähennysten yhteenlaskettu summa tarkasteluajanjaksoa edeltävien 12 kuukauden aikana yhdessä tai useammassa kohteessa on vähintään 50 % ko. kohteen vuosittaisesta palvelumaksusta. Kuopion kaupungilla on oikeus päättää sopimus 10:n ja 20:n sopimusvuoden jälkeen eli vuosina 2021 ja 2031.

Palveluntarjoajalla on oikeus irtisanoa sopimus 6 kuukauden irtisanomisajalla, mikäli Rahoittaja tai Kuopion kaupunki jättää maksuveloitteensa suorittamatta 90 päivän ajan.

## 7 LIIKETOIMINNAN MUUT TUOTOT

1 000 EUROA	1.1.–31.12.2011	1.1.–31.12.2010
Aineellisten hyödykkeiden myyntivoitot	6 335	21 336
Sijoitusten myyntivoitot	220	121
Vuokratuotot	318	385
Myyntien ja ostojen suojaustuotot	1 736	23
Saadut avustukset ja vahingonkorvaukset	661	1 566
Negatiivisen liikearvon tuloutus	11 014	
Muut	436	3 394
	20 719	26 824

## 8 LIIKETOIMINNAN MUUT KULUT

1 000 EUROA	1.1.–31.12.2011	1.1.–31.12.2010
Aineellisten ja aineettomien hyödykkeiden myyntitappiot	173	527
Sijoitusten myyntitappiot	132	2
Vapaaehtoiset henkilösivukulut	13 162	14 387
Vuokratulot	42 169	37 608
Yrityshankinnoista välittömästi aiheutuneet menot	563	172
Muut tuotannosta aiheutuneet kulut	175 771	135 598
Muut kiinteät kulut	60 361	61 175
	292 331	249 468

## 9 POISTOT JA ARVONALENTUMISET

1 000 EUROA	1.1.–31.12. 2011	1.1.–31.12. 2010
Poistot aineellisista hyödykkeistä		
Rakennukset ja rakennelmat	1 648	2 275
Koneet ja kalusto	18 298	19 300
Leasingkoneet ja -kalusto	10 917	10 079
Muut aineelliset hyödykkeet	2 953	1 808
	33 816	33 463
Poistot aineettomista hyödykkeistä		
ATK-ohjelmien käyttöoikeudet	762	765
Muut aineettomat oikeudet	3 350	752
Muut aineettomat hyödykkeet	70	66
	4 182	1 584
Poistot yhteensä	37 997	35 046

1 000 EUROA	1.1.–31.12. 2011	1.1.–31.12. 2010
Arvonalentumiset		
Liikearvot	73	

## 10 TYÖSUHDE-ETUUKSISTA AIHEUTUVAT KULUT JA HENKILÖSTMÄÄRÄ

1 000 EUROA	1.1.–31.12. 2011	1.1.–31.12. 2010
Henkilöstökulut		
Palkat ja palkkiot	370 839	332 571
Eläkekulut	54 926	51 056
Muut henkilösivukulut	30 758	27 898
	456 523	411 525
Johdon palkat ja palkkiot		
Hallituksen jäsenille ja toimitusjohtajille maksetut palkat ja palkkiot	3 944	6 095

Eläkekuluja selvitetään tarkemmin kappaleessa 23 ja lähipiiriä sekä johdon palkitsemisjärjestelmiä kappaleessa 33.

	1.1.–31.12. 2011	1.1.–31.12. 2010
Henkilöstö keskimäärin		
Toimihenkilöt	2 932	2 913
Työntekijät	5 489	5 401
	8 421	8 314
Henkilöstö liiketoimintasegmenteittäin		
Talonrakentaminen	2 228	2 063
Infrarakentaminen	3 914	4 000
Talotekniikka	2 017	2 060
Emoyhtiö	261	191
	8 421	8 314

## Eläkesitoumukset

Lemminkäinen-konsernin johtoryhmän jäsenillä on mahdollisuus jäädä eläkkeelle 60-vuotiaana. Johtoryhmään kuuluvat Lemminkäinen Oyj:n toimitusjohtaja, talous- ja rahoitusjohtaja, HR:stä ja ICT:stä vastaava johtaja, kehitysjohtaja sekä toimialojen johtajat.

## 11 OSAKKUUSYRITYKSET

1 000 EUROA	1.1.–31.12. 2011	1.1.–31.12. 2010
Osuus osakkuusyritysten tuloksista		
Osuus osakkuusyritysten voitoista	1 881	884
Osuus osakkuusyritysten tappioista	-13	-141
	1 867	743

1 000 EUROA	31.12.2011	31.12.2010
Osuudet osakkuusyrityksissä 1.1.		
Muuntoero	38	358
Lisäykset	1 942	1 381
Vähennykset	-294	-385
Osuudet osakkuusyrityksissä 31.12.	9 291	7 605

## MERKITTÄVIMMÄT OSAKKUUSYRITYKSET (TIEDOT ESITETTY TÄYSIMÄÄRÄISINÄ)

1 000 EUROA	Konsernin omistusosuus, %	Varat	Velat	Liikevaihto	Tilikauden tulos
2011					
Finavo Oy, Suomi	47,5	2 289	1 179	453	
Genvej A/S, Tanska	50,0	607	158	247	55
Martin Haraldstad AS, Norja	50,0	9 297	3 921	7 745	1 035
Nordasfalt AS, Norja	50,0	17 647	10 717	36 529	2 157
Ullensaker Asfalt ANS, Norja	50,0	3 266	206	14 446	190
2010					
Finavo Oy, Suomi	47,5	1 075	1 059	5 475	-1
Genvej A/S, Tanska	50,0	587	217	417	24
Martin Haraldstad AS, Norja	50,0	9 266	4 956	6 133	834
Nordasfalt AS, Norja	50,0	12 898	8 166	24 888	487
Ullensaker Asfalt ANS, Norja	50,0	3 121	343	5 599	-283

## 12 RAHOITUSTUOTOT JA -KULUT

1 000 EUROA	1.1.-31.12. 2011	1.1.-31.12. 2010
<b>Rahoitustuotot</b>		
Korkotuotot lainoista ja saamisista	2 287	2 549
Korkotuotot myytävissä olevista rahoitusvaroista	53	
Osinkotuotot myytävissä olevista rahoitusvaroista	96	155
Myyntivoitot myytävissä olevista rahoitusvaroista	75	
Valuuttakurssivoitot	8 670	16 523
Korkojohdannaisten käyvän arvon muutosvoitot		421
Muut rahoitustuotot	264	118
<b>Rahoitustuotot yhteensä</b>	<b>11 446</b>	<b>19 765</b>
<b>Rahoituskulut</b>		
Korkokulut jaksotettuun hankintamenoön kirjatuihin rahoitusveloista	17 375	15 449
Valuuttakurssitappiot	11 076	17 351
Korkojohdannaisten käyvän arvon muutostappiot	-343	607
Muut rahoituskulut	2 823	8 811
<b>Rahoituskulut yhteensä</b>	<b>30 931</b>	<b>42 219</b>
Ehdot täyttävien omaisuuserien vieraan pääoman kulujen aktivointi	-565	-484
<b>Rahoituskulut yhteensä</b>	<b>30 366</b>	<b>41 735</b>
<b>Rahoitustuotot ja -kulut yhteensä</b>	<b>-18 920</b>	<b>-21 969</b>

## TULOSLASKELMAAN KIRJATUT VALUUTTAKURSSIEROT

1 000 EUROA	1.1.-31.12. 2011	1.1.-31.12. 2010
Myyntien kurssierot	29	1 249
Ostojen kurssierot	435	1 185
Kurssierot rahoitustuotoissa ja -kuluissa	-2 405	-829
<b>Valuuttakurssierot yhteensä</b>	<b>-1 941</b>	<b>1 605</b>

### 13 VEROT

Suomalaisten konserniyritysten verot tilikauden tuloksesta kirjattiin 31.12.2011 voimassa olleen yhtiöverokannan 26 mukaisesti. Eduskunta hyväksyi 13.12.2011 uudeksi yhtiöverokannaksi 24,5. Yhtiö kirjasi tilinpäätökseen 31.12.2011 laskennalliset verot uuden yhtiöverokannan mukaisesti.

### TULOVEROT

1 000 EUROA	1.1.–31.12. 2011	1.1.–31.12. 2010
Tuloverot varsinaisesta toiminnasta	-3 620	-9 854
Tuloverot aikaisemmilta vuosilta	-684	-1 137
Laskennalliset verot	-5 997	5 171
	-10 301	-5 819
Tuloslaskelman verojen ja kotimaan verokannalla laskettujen verojen välinen täsmäytyslaskelma		
Tulos ennen veroja	34 581	7 592
Verot laskettuna Suomen verokannalla edellisestä	-8 991	-1 974
Ulkomaisten tytäryritysten poikkeavat verokannat	-1	-426
Verovapaat tulot tuloslaskelmassa	3 047	137
Vähennyskelvottomat kulut tuloslaskelmassa	-3 519	-1 683
Vähennyskelpoiset erät tuloslaskelman ulkopuolelta	334	353
Veronalaiset erät tuloslaskelman ulkopuolelta	-375	-733
Aiemmin kirjaamattomien verotuksellisten tappioiden käyttö		69
Tilikauden tappiollisten tulosten verovaikutus		-162
Yhtiöverokannan muutoksen vaikutus	-52	
Muut erät	-62	-265
Edellisen tilikauden verot	-684	-1 137
Verot tuloslaskelmassa yhteensä	-10 301	-5 819

### LASKENNALLISET VEROT

1 000 EUROA	31.12.2011	31.12.2010
Laskennalliset verosaamiset		
Käyttöomaisuuden sisäinen kate	469	544
Maisemointivaraus	610	702
Vahvistetut tappiot	15 124	10 700
Käypään arvoon arvostaminen	308	510
Muut väliaikaiset erot	2 846	4 953
	19 356	17 409
Laskennalliset verovelat		
Kertyneet poistoerot	12 587	9 654
Arvonkorotukset	775	823
Pitkäaikaishankkeiden tuloutus	4 337	2 821
Käypään arvoon arvostaminen	1 959	2 042
Muut väliaikaiset erot	2 068	2 238
	21 727	17 577

Konsernin strategian mukaan tappioista kirjatut laskennalliset verosaamiset 15,1 milj euroa (10,7 milj. euroa vuonna 2010) kyetään hyödyntämään täysimääräisesti tulevaisuudessa kertyvästä verotettavasta tulosta. Laskennallista verosaamista on jätetty kirjaamatta verotustappioista 0,3 milj. euroa vuonna 2011 (0,2 milj. euroa vuonna 2010).

Ulkomaisten tytäryhtiöiden jakamattomista voittovaroista ei ole kirjattu laskennallista verovelkaa, koska varat on sijoitettu pysyvästi kohdemaiden toimintoihin.

### MUUT LAAJAN TULOKSEN ERÄT

1 000 EUROA	Ennen veroja	Verot	Verojen jälkeen
2011			
Muuntoerot	-811		-811
Rahavirran suojaukset	771	-200	570
Käyvän arvon muutos	-17	4	-12
	-57	-196	-253
2010			
Muuntoerot	3 894		3 894
Rahavirran suojaukset	622	-162	460
Käyvän arvon muutos	17	-4	12
	4 532	-166	4 366

## 14 MAKSETUT JA EHDOTETUT OSINGOT

1 000 EUROA	1.1.–31.12. 2011	1.1.–31.12. 2010
Maksettu osinko tilikauden aikana		
Edelliseltä vuodelta / osake, euroa	0,50	0,00
Edelliseltä vuodelta yhteensä, 1 000 euroa	9 822	0,00
Esitetty varsinaisen yhtiökokouksen hyväksyttäväksi		
Tilikaudelta / osake, euroa	0,50	0,50
Tilikaudelta yhteensä, 1 000 euroa	9 822	9 822

## 15 AINEELLISET HYÖDYKKEET

1 000 EUROA	Maa-alueet	Rakennukset ja rakennelmat	Koneet ja kalusto	Muut aineelliset hyödykkeet	Ennakkomaksut ja keskeneräiset hankinnat	Yhteensä
Hankintameno 1.1.2011	13 499	50 611	343 638	38 651	2 558	448 958
Muuntoero	9	34	192	43	0	279
Lisäykset	323	560	38 653	2 978	4 831	47 344
Lisäykset hankituista liiketoiminnoista	2 085	475	18 163	5 577		26 300
Vähennykset	-2 041	-2 051	-50 932	-3 473	-367	-58 863
Siirrot erien välillä	-271		1 198	274	-1 205	-4
Hankintameno 31.12.2011	13 604	49 631	350 912	44 051	5 817	464 014
Kertyneet poistot 1.1.2011		-33 809	-218 780	-21 110		-273 699
Muuntoero		-45	-116	-35		-196
Lisäysten kertyneet poistot		-1	-87			-87
Vähennysten kertyneet poistot		1 971	45 642	3 353		50 967
Tilikauden poistot		-1 648	-29 215	-2 953		-33 816
Kertyneet poistot 31.12.2011		-33 532	-202 555	-20 745		-256 832
Kirjanpitoarvo 31.12.2011	13 604	16 099	148 357	23 305	5 817	207 182
Kirjanpitoarvo 1.1.2011	13 499	16 802	124 858	17 541	2 558	175 259



1 000 EUROA	Maa-alueet	Rakennukset ja rakennelmat	Koneet ja kalusto	Muut aineelliset hyödykkeet	Ennakkomaksut ja keskeneräiset hankinnat	Yhteensä
Hankintameno 1.1.2010	13 369	55 461	351 275	34 499	3 671	458 275
Muuntoero	59	224	2 513	302	15	3 114
Lisäykset	114	1 315	26 033	2 810	2 113	32 385
Lisäykset hankituista liiketoiminnoista	32	1 645	5 065	1 175		7 917
Vähennykset	-42	-4 858	-33 915	-392	-1 357	-40 563
Lopetetut toiminnot	-54	-1 935	-10 052		-136	-12 177
Siirrot erien välillä	21	-1 242	2 720	257	-1 749	7
Hankintameno 31.12.2010	13 499	50 611	343 638	38 651	2 558	448 958
Kertyneet poistot 1.1.2010		-34 798	-219 474	-19 390		-273 661
Muuntoero		-200	-1 860	-169		-2 229
Lisäysten kertyneet poistot		-112	-397	-10		-519
Vähennysten kertyneet poistot		2 344	23 218	383		25 945
Lopetettujen toimintojen kertyneet poistot		1 228	8 999			10 227
Siirrot erien välillä		3	114	-117		
Jatkuvien ja lopetettujen toimintojen tilikauden poistot		-2 275	-29 379	-1 808		-33 463
Kertyneet poistot 31.12.2010		-33 809	-218 780	-21 110		-273 699
Kirjanpitoarvo 31.12.2010	13 499	16 802	124 858	17 541	2 558	175 259
Kirjanpitoarvo 1.1.2010	13 369	20 664	131 801	15 109	3 671	184 613

Konsernilla ei ole käyttöomaisuuteen aktivoituja korkomenoja.

1 000 EUROA	31.12.2011	31.12.2010
Rahoitusleasingsovimuksin hankittua omaisuutta sisältyy koneisiin ja kalustoon seuraavasti:		
Hankintameno 1.1.	119 243	114 022
Muuntoero	135	711
Lisäykset	15 822	9 064
Vähennykset	-34 475	-4 554
Hankintameno 31.12.	100 725	119 243
Kertyneet poistot 31.12.	-43 670	-65 380
Kirjanpitoarvo 31.12.	57 055	53 863

## 16 AINEETTOMAT HYÖDYKKEET

1 000 EUROA	Liikearvot	Aineettomat oikeudet	Muut jaksotetut menot	Ennakkomaksut	Yhteensä
Hankintameno 1.1.2011	84 847	8 798	8 492	5 978	108 116
Muuntoero	150	-1	27		176
Lisäykset	32	1 103	955	5 507	7 598
Lisäykset hankituista liiketoiminnoista	736	8	1 880		2 624
Vähennykset		-579	-5	-827	-1 411
Siirrot erien välillä		770	6 691	-7 457	4
Hankintameno 31.12.2011	85 766	10 099	18 041	3 202	117 108
Kertyneet poistot 1.1.2011		-6 707	-2 155		-8 861
Muuntoero		1	-11		-11
Vähennysten kertyneet poistot		424			424
Tilikauden poistot		-832	-3 350		-4 182
Arvonlentumiset	-73				-73
Kertyneet poistot 31.12.2011	-73	-7 114	-5 516		-12 703
Kirjanpitoarvo 31.12.2011	85 693	2 985	12 526	3 202	104 405
Kirjanpitoarvo 1.1.2011	84 847	2 092	6 338	5 978	99 255

1 000 EUROA	Liikearvot	Aineettomat oikeudet	Muut jaksotetut menot	Ennakkomaksut	Yhteensä
Hankintameno 1.1.2010	78 265	8 035	2 125	193	88 618
Muuntoero	803	1	31		835
Lisäykset		895	6 453	5 954	13 302
Lisäykset hankituista liiketoiminnoista	5 779	76			5 856
Vähennykset		-380	-73		-453
Siirretty myytäväksi		-12	-22		-35
Siirrot erien välillä		183	-21	-169	-7
Hankintameno 31.12.2010	84 847	8 798	8 492	5 978	108 116
Kertyneet poistot 1.1.2010		-6 233	-1 422		-7 656
Muuntoero		-67	18		-49
Lisäysten kertyneet poistot		-10			-10
Vähennysten kertyneet poistot		359	51		411
Lopetettujen toimintojen kertyneet poistot		10	17		27
Jatkuvien ja lopetettujen toimintojen tilikauden poistot		-765	-818		-1 584
Kertyneet poistot 31.12.2010		-6 707	-2 155		-8 861
Kirjanpitoarvo 31.12.2010	84 847	2 092	6 338	5 978	99 255
Kirjanpitoarvo 1.1.2010	78 265	1 802	703	193	80 963

Liikearvon alentumistestit laaditaan vuosittain tai aina, kun ilmaantuu viitteitä liikearvon mahdollisesta arvonalennustarpeesta. Testit laaditaan käyttöarvolaskelmina liiketoimintakohtaisesti noudattaen pienimmän rahavirtaa tuottavan yksikön periaatetta. Laskelmat on laadittu johdon arvioiman liiketoiminnan kehityksen ja tulevaisuudennäköymien mukaisesti. Johdon arviot perustuvat yhtiön liiketoiminta-alueiden pitkäaikaiseen tuntemukseen sekä niistä yleisesti saatavilla oleviin kehitysennusteisiin.

Liikearvo kohdistuu toimialoille seuraavasti:

1 000 EUROA	Suomi	Muut Pohjoismaat	Itä-Eurooppa ja Baltian maat	Markkina-alueet yhteensä	Segmentin yhteinen <sup>1)</sup>	Yhteensä
31.12.2011						
Talonrakentaminen	5 840	244	587	6 671		6 671
Infrarakentaminen	12 069	16 094	1 322	29 485	23 986	53 471
Talotekniikka	25 550			25 550		25 550
	43 459	16 338	1 909	61 707	23 986	85 693

1 000 EUROA	Suomi	Muut Pohjoismaat	Itä-Eurooppa ja Baltian maat	Markkina-alueet yhteensä	Segmentin yhteinen <sup>1)</sup>	Yhteensä
31.12.2010						
Talonrakentaminen	5 856	244	660	6 760		6 760
Infrarakentaminen	11 098	16 261	1 322	28 681	23 903	52 584
Talotekniikka	25 503			25 503		25 503
	42 456	16 506	1 982	60 944	23 903	84 847

<sup>1)</sup> Segmentin yhteinen -sarakeessa ilmoitettu liikearvo on syntynyt Tanskan ja Norjan asfalttiliiketoimintojen hankinnasta. Se on kohdistettu konsernin päällystys- ja kiviainestoinnin rahavirtaa tuottavalle yksikölle, koska Lemminkäisen strategiana on toimia laajasti Itämeren alueen maissa. Tämä liikearvo on testattu koko päällystys- ja kiviainestoinnin tasolla, minkä lisäksi kullekin Infrarakentamisen liiketoiminta-alueelle kohdistettu liikearvo on testattu erikseen maakohtaisesti.

Arvonalentumistestauksissa verrataan kunkin rahavirtaa tuottavan yksikön kerrytettävissä olevien rahavirtojen diskontattua nykyarvoa kyseisen yksikön kirjanpitoarvoon. Mikäli nykyarvo on alhaisempi kuin kirjanpitoarvo, kirjataan erotus tulosvaikutteisesti meneillään olevan vuoden kuluksi.

Liiketoimintayksiköiden rahavirtalaskelmat laaditaan viidelle suunnitelmavuodelle johdon toimittamien ennusteiden mukaisesti. Suunnitelmajakson jälkeinen rahavirtaennuste määritellään varovaisuusperiaatetta noudattaen siten, ettei liiketoiminnalle arvioida tulevan reaalista kasvua.

Diskonttaustekijänä käytetään painotettua oman ja vieraan pääoman keskimääräistä kustannusta (WACC, Weighted Average Cost of Capital), jossa huomioidaan riskitön korkotaso, epälikvidisyyspremio, markkinoiden tuotto-odotus, toimialakohtainen beta-arvo ja vieraan pääoman korkotaso korkomarginaali huomioiden. Näitä tekijöitä painotetaan toimialan keskimääräisen tavoitepääomarakenteen mukaan. Oman ja vieraan pääoman kustannus ennen veroja (Pre-tax WACC) määritellään testauksissa yksikkökohtaisesti. Vuoden 2011 testauksissa pitkän aikavälin riskittömät korkotasot olivat edelleen poikkeuksellisen alhaiset sijoittajien hakiessa turvaa hyvän luottoluokituksen maiden velkakirjoista, mikä piti diskonttokorkoja alhaisella tasolla. Vieraan pääoman korkomarginaalit olivat lisäksi edellisvuotta alhaisemmat.

Käyttöarvon laskennassa käytettyjen keskeisten oletusten painotetut keskiarvot toimialoittain: <sup>1)</sup>

	Talonrakentaminen	Infrarakentaminen	Talotekniikka
2011			
Diskonttaus korko, % (ennen veroja)	7,3	7,4	7,5
Liikevaihdon keskimääräinen kasvu ennustekausina, %	11,5	3,7	4,5
Pitkän aikavälin vuotuinen kasvu, %	1,0	1,0	1,0
2010 <sup>2)</sup>			
Diskonttaus korko, % (ennen veroja)	7,8	8,3	8,1
Liikevaihdon keskimääräinen kasvu ennustekausina, %	6,1	6,4	6,5
Pitkän aikavälin vuotuinen kasvu, %	1,0	1,0	1,0

<sup>1)</sup> Lukuja ei tule pitää koko toimialojen ennusteina, koska keskiarvot on laskettu vain niistä rahavirtaa tuottavista yksiköistä, joille on kohdistettu testattavaa liikearvoa. Rahavirtaa tuottavien yksiköiden kokoerot on huomioitu painotamalla luvut yksiköiden liikevaihdon mukaan keskiarvoa laskettaessa. Ennusteissa on noudatettu varovaisia näkemyksiä luotettavien testaustulosten varmistamiseksi.

<sup>2)</sup> Vertailuvuoden tiedot oikaistu vastaamaan 2011 voimaantullutta konsernirakennetta.

Lemminkäinen alaskirjasi testauksen yhteydessä vuoden 2011 kolmannella neljänneksellä alle 0,1 miljoonan euron liikearvon liittyen Unkarissa projektinjohtotoimintaa harjoittaneen Talo-toimialan yhtiön alajakäytökseen. Muiden rahavirtaa tuottavien yksiköiden osalta kolmannen neljänneksen aikana tehdyt liikearvojen arvonalennustestaukset osoittivat, että rahavirtojen nykyarvot ylittävät kaikissa liiketoimintayksiköissä kirjanpitoarvon. Muille liikearvon alentumiskirjauksille ei siten ollut tarvetta.

Arvonalennustestauksien yhteydessä laaditaan herkkyyksianalyysit, joissa selvitetään yksiköittäin arvonalennustestauksien tärkeimpien oletusten mahdollisten muutosten vaikutusta testien tuloksiin. Keskeisimmät rahavirtojen nykyarvoon vaikuttavat oletukset ovat markkina- ja kilpailutilanteen kehitys, testattavan liiketoiminnan laajuus ja kannattavuus sekä diskonttaustekijä. Herkkyyksianalyysissä näihin oletuksiin vaikuttavia laskennan muuttujia vaihdellaan ja tutkitaan muutosten vaikutuksia rahavirtojen nykyarvon ja kirjanpitoarvon väliseen marginaaliin.

Herkkyyksianalyysit osoittivat, että Lemminkäisen liiketoiminta-alueisiin yleisesti kuuluvat, kohtuulliset ja tavanomaiset vaihtelut keskeisissä laskentaoletuksissa eivät aiheuttaisi arvonalennustarvetta. Suurin osa Lemminkäinen-konsernin liikearvoista on kohdistettu Infrarakentamiselle liittyen sen pohjoismaisten päällystystoimintojen hankintaan sekä Talotekniikka-toimialalle. Infrarakentamisen pohjoismaisten päällystystoimintojen sekä Talotekniikka-toimialan marginaalit rahavirtojen nykyarvon ja kirjanpitoarvon välillä ovat suuret eivätkä rajutkaan näkymien muutokset riittäisi aiheuttamaan näille liikearvon alennustarpeita. Testatuista rahavirtaa tuottavista yksiköistä eniten herkkyyttä on Liettuan päällystystoiminnassa, jossa alaskirjausriskiä kohdistuu 0,8 miljoonan euron osuudelle liikearvosta, jos näkymät huononevat tai korkotaso nousee voimakkaasti. Yksiköille suoritetaan tarvittaessa tarkistustestauksia, jos herkkyyksianalyysitulokset ja mahdolliset näkymien muutokset antavat tälle aiheutta. Lemminkäisen liiketoiminta-alueiden ennustettavuus on pitkällä aikavälillä kohtuullisen hyvä ja liikearvon alaskirjausriski pieni kaikissa suhdannetilanteissa.

TESTATTAVIEN YKSIKÖIDEN LIIKEARVON ALASKIRJAUSRISKIÄ KUVAAVAT LUVUT TOIMIALOITTAIN

1 000 EUROA	Talonrakentaminen	Infrarakentaminen	Talotekniikka
2011			
Toimialalle kohdistetut liikearvot yhteensä	6 671	53 471	25 550
Nykyarvon suhde kirjanpitoarvoon <sup>1)</sup>	4,92	3,22	3,60
Liikearvon alennus, jos pitkän aikavälin vuotuinen			
kasvu olisi yhden prosenttiyksikön matalampi	0	0	0
kasvu olisi kaksi prosenttiyksikköä matalampi	0	996	0
Liikearvon alennus, jos vieraan pääoman kustannus			
olisi yhden prosenttiyksikön korkeampi	0	0	0
olisi kaksi prosenttiyksikköä korkeampi	0	202	0

1 000 EUROA	Talonrakentaminen	Infrarakentaminen	Talotekniikka
2010 <sup>2)</sup>			
Toimialalle kohdistetut liikearvot yhteensä	6 760	52 584	25 503
Nykyarvon suhde kirjanpitoarvoon <sup>1)</sup>	4,67	3,24	15,76
Liikearvon alennus, jos pitkän aikavälin vuotuinen			
kasvu olisi yhden prosenttiyksikön matalampi	492	0	0
kasvu olisi kaksi prosenttiyksikköä matalampi	492	0	0
Liikearvon alennus, jos vieraan pääoman kustannus			
olisi yhden prosenttiyksikön korkeampi	492	0	0
olisi kaksi prosenttiyksikköä korkeampi	492	0	0

<sup>1)</sup> Toimialoille kuuluvien testattavien, rahavirtaa tuottavien yksiköiden liikevaihdon mukaan painotettu keskiarvo. Alle yhden suhdeluku johtaisi arvonalennukseen.

<sup>2)</sup> Vertailuvuoden tiedot oikaistu vastaamaan 2011 voimaan tullutta konsernirakennetta.

## 17 RAHOITUSINSTRUMENTIT ARVOSTUSRYHMITÄIN

1 000 EUROA	Liite	Käypään arvoon tulosvaikutteisesti kirjattavat rahoitusvarat/-velat	Lainat ja saamiset	Myytävissä olevat rahoitusvarat	Jaksotettuun hankintameno- kirjattavat rahoitusvelat	Suojaus- laskennan alaiset johdannaiset	Tasearvo	Käypä arvo
31.12.2011								
Pitkäaikaiset rahoitusvarat								
Myytävissä olevat rahoitusvarat	18			5 992			5 992	5 992
Muut pitkäaikaiset saamiset	20		4 765				4 765	4 765
Lyhytaikaiset rahoitusvarat								
Myyntisaamiset ja muut saamiset	20		407 023				407 023	407 023
Johdannaissopimukset	20	264					264	264
Rahavarat	21		30 395				30 395	30 395
Rahoitusvarat yhteensä		264	442 183	5 992			448 439	448 439
Pitkäaikaiset rahoitusvelat								
Lainat	25				194 643		194 643	190 698
Muut pitkäaikaiset velat	26				3 226		3 226	3 226
Lyhytaikaiset rahoitusvelat								
Lainat	25				236 968		236 968	236 968
Ostovelat ja muut rahoitusvelat <sup>1)</sup>	26				279 209		279 209	279 209
Johdannaissopimukset	26	1 192				1 244	2 436	2 436
Rahoitusvelat yhteensä		1 192			714 047	1 244	716 483	712 538

<sup>1)</sup> Ostovelat ja muut rahoitusvelat eivät sisällä lakisääteisiä veloitteita eivätkä saatuja ennakkomaksuja, koska näitä ei luokitella IFRS:n mukaisiksi rahoitusveloiksi.

1 000 EUROA	Liite	Käypään arvoon tulosvaikutteisesti kirjattavat rahoitusvarat/-velat	Lainat ja saamiset	Myytävisiä olevat rahoitusvarat	Jaksotettuun hankintameno- kirjattavat rahoitusvelat	Suojaus- laskennan alaiset johdannaiset	Tasearvo	Käypä arvo
31.12.2010								
Pitkäaikaiset rahoitusvarat								
Myytävisiä olevat rahoitusvarat	18			6 410			6 410	6 410
Muut pitkäaikaiset saamiset	20		7 175				7 175	7 175
Lyhytaikaiset rahoitusvarat								
Myyntisaamiset ja muut saamiset	20		325 576				325 576	325 576
Johdannaissopimukset	20	399					399	399
Rahavarat	21		26 348				26 348	26 348
Rahoitusvarat yhteensä		399	359 099	6 410			365 908	365 908
Pitkäaikaiset rahoitusvelat								
Lainat	25				214 134		214 134	211 428
Muut pitkäaikaiset velat	26				3 882		3 882	3 882
Lyhytaikaiset rahoitusvelat								
Lainat	25				161 381		161 381	161 381
Ostovelat ja muut rahoitusvelat <sup>1)</sup>	26				192 543		192 543	192 543
Johdannaissopimukset	26	1 756				2 040	3 796	3 796
Rahoitusvelat yhteensä		1 756			571 939	2 040	575 735	573 030

<sup>1)</sup> Ostovelat ja muut rahoitusvelat eivät sisällä lakisääteisiä veloituksia eivätkä saatuja ennakkomaksuja, koska näitä ei luokitella IFRS:n mukaisiksi rahoitusveloiksi.

### Käypien arvojen määrittäminen

Muut pitkäaikaiset saamiset sisältävät korollisia lainasaamisia ja niiden tasearvot vastaavat niiden käypiä arvoja. Myyntisaamisten ja muiden saamisten kirjanpitoarvo vastaa niiden käypää arvoa saamisten lyhyen maturiteetin vuoksi.

Pitkäaikaisiin lainoihin sisältyvän joukkovelkakirjalainan käypä arvo perustuu markkinahintaan ja muiden pitkäaikaisten lainojen käyvät arvot on laskettu diskonttaamalla niistä tulevaisuudessa aiheutuvat kassavirrat nykyarvoon. Diskonttauksessa on käytetty korkoa, jolla konserni saisi vastaavaa lainaa tilinpäätöshetkellä, ja se muodostuu riskittömästä korosta ja siihen lisätystä riskipreemiosta. Käytetyt diskonttokorot vaihtelevat välillä 2,5–4,5 % (2,8–4,1 %). Lyhytaikaisten rahoitusvelkojen kirjanpitoarvon oletetaan olevan lähellä niiden käypää arvoa.

Konserni on luokitellut käypään arvoon arvostettavat rahoitusvarat ja -velat käyttäen käypien arvojen kolmitasoista hierarkiaa. Tasolle 1 kuuluvat rahoitusinstrumentit ovat markkinoilla aktiivisen kaupankäynnin kohteena, joten niiden käyvät arvot ovat saatavilla toimivilta ja tehokailta markkinoilta. Tasolle 2 kirjattujen instrumenttien käyvät arvot perustuvat markkinoilta saataviin tietoihin ja yleisesti hyväksytyihin arvostusmenetelmiin, mutta eivät ole suoraan noteerattu markkinoilla. Tason 3 käyvät arvot eivät perustu todennettavissa olevaan markkinatietoon, vaan välittäjien antamiin noteerauksiin ja markkina-arvostusraportteihin.

#### KÄYVÄN ARVON HIERARKIA KÄYPÄÄN ARVOON ARVOSTETTAVISTA RAHOITUSVAROISTA JA -VELOISTA

1 000 EUROA	Taso 2	Taso 3	Yhteensä
31.12.2011			
<b>Varat</b>			
Johdannaissaamiset	105	159	264
<b>Velat</b>			
Johdannaivelat	2 436	-	2 436

1 000 EUROA	Taso 2	Taso 3	Yhteensä
31.12.2010			
<b>Varat</b>			
Johdannaissaamiset	113	286	399
<b>Velat</b>			
Johdannaivelat	981	2 816	3 796



Tasolla 3 olevien käypään arvoon arvostettavien rahoitusinstrumenttien osalta on esitetty alku- ja loppusaldojen välinen täsmäytyslaskelma, jossa esitetään erikseen kauden aikana tapahtuneet muutokset.

### TASON 3 TÄSMÄYTYSLASKELMA

1 000 EUROA	Käypään arvoon tulosvaikutteisesti kirjattavat rahoitusvarat ja -velat	Muiden laajan tuloksen erien kautta käypään arvoon kirjattavat rahoitusvarat ja -velat
Käyvät arvot 1.1.2011	-487	-2 040
Siirrot tasolle/tasolta 3	607	2 040
Voitot tai tappiot yhteensä		
tuloslaskelmassa	40	
laajassa tuloksessa		
Käyvät arvot 31.12.2011	159	

1 000 EUROA	Käypään arvoon tulosvaikutteisesti kirjattavat rahoitusvarat ja -velat	Muiden laajan tuloksen erien kautta käypään arvoon kirjattavat rahoitusvarat ja -velat
Käyvät arvot 1.1.2010	-421	-2 815
Siirrot tasolle/tasolta 3		
Voitot tai tappiot yhteensä		
tuloslaskelmassa	-67	315
laajassa tuloksessa		460
Käyvät arvot 31.12.2010	-487	-2 040

### 18 MYYTÄVISSÄ OLEVAT RAHOITUSVARAT

1 000 EUROA	31.12.2011	31.12.2010
Tasearvo 1.1.	6 410	6 582
Muuntoero	0	0
Lisäykset	961	7
Käyvän arvon muutos		17
Vähennykset	-1 378	-196
Siirretty myytäväksi		0
Tasearvo 31.12.	5 992	6 410

Myytäviissä olevat rahoitusvarat sisältävät noteeraamattomia osakkeita. Noteeraamattomien osakkeiden käypää arvoa ei ole voitu luotettavasti määrittää, minkä vuoksi ne esitetään hankintahintaisina mahdollisilla arvonalentumisilla vähennettyinä.

### 19 VAIHTO-OMAISUUS

1 000 EUROA	31.12.2011	31.12.2010
Aineet ja tarvikkeet	42 774	39 941
Tontit ja kiinteistöt	123 441	107 346
Keskeneräiset huoneistot	90 779	68 297
Keskeneräiset liikekiinteistöt	39 428	21 698
Keskeneräiset työt	28 157	32 437
Ennakkomaksut	9 083	8 717
Valmiit huoneisto-osakkeet	65 667	44 154
Valmiit liikekiinteistöt	6 256	10 528
Valmisteeet ja tavarat	42 883	42 889
	448 467	376 005
Siirretty myytävänä oleviksi luokiteltuihin pitkäaikaisiin omaisuuseriin		-6 242
	448 467	369 763

Keskeneräisten vaihto-omaisuuskiinteistöjen panttivelkakirjoja on vaihto-omaisuusyhtiöiden velkojen vakuutena 82,0 milj. euroa (62,1 milj. euroa vuonna 2010).

## 20 PITKÄ- JA LYHYTAIKAISET SAAMISET

1 000 EUROA	31.12.2011	31.12.2010
Pitkäaikaiset saamiset		
Korolliset		
Lainasaamiset	4 264	5 784
Muut saamiset		131
	4 264	5 915
Korottomat		
Myyntisaamiset	501	238
Muut saamiset		1 022
	501	1 260
Pitkäaikaiset myynti- ja muut saamiset yhteensä	4 765	7 175
Lyhytaikaiset saamiset		
Korolliset		
Lainasaamiset	202	944
Korottomat		
Myyntisaamiset	264 640	207 145
Projektitulo saamiset	73 486	69 724
Korkosaamiset	355	591
Henkilöstökulujen jaksotukset	2 311	2 892
Rahoituskulujen jaksotus		111
Muut siirtosaamiset ja menoennakot	34 568	21 690
Johdannaissaamiset	264	399
Saamiset rakenteilla olevilta yhtiöiltä	1 364	10 273
Muut saamiset	30 095	18 103
	407 085	330 928
Siirretty myytävänä oleviksi luokiteltuihin pitkäaikaisiin omaisuuseriin		-5 898
Lyhytaikaiset myynti- ja muut saamiset yhteensä	407 287	325 975

Pitkäaikaiset korolliset lainasaamiset sisältävät pääasiassa saamisia Tieyhtiö Ykköstie Oy:ltä. Pitkä- ja lyhytaikaisten korollisten lainasaamisten tasearvot vastaavat niiden käypiä arvoja. Myyntisaamisista kirjattiin tilikauden aikana luottotappioiksi 0,2 milj. euroa (1,4 milj. euroa vuonna 2010).

## 21 RAHAVARAT

1 000 EUROA	31.12.2011	31.12.2010
Käteinen raha ja pankkitalletukset	30 395	26 348

Rahavarat koostuvat pankkitilien saldoista ja likvideistä vakavaraisiin yhteistyöpankkeihin tehdyistä talletuksista, joiden maturiteetti on alle kolme kuukautta.

## 22 OMAA PÄÄOMAA KOSKEVAT LIITETIEDOT

### Osakkeet ja osakepääoma

Lemminkäinen Oyj:llä on yksi osakelaji. Yhtiön osakkeiden lukumäärä 31.12.2011 oli 19 644 764 kappaletta. Kaikki liikkeelle lasketut osakkeet on maksettu täysimääräisesti. Konsernin hallussa ei ole omia osakkeita.

Hallituksella oli 31.12.2011 valtuutus päättää 1 576 486 osakkeen antamisesta. Valtuutus on voimassa viisi vuotta 12.11.2009 pidetyn yhtiökokouksen päätöksestä lukien, jossa alkuperäinen valtuutus annettiin.

1 000 EUROA	Osakkeiden lukumäärä (1 000 kpl)	Osakepääoma	Ylikurssirahasto	Sijoitetun vapaan oman pääoman rahasto	Yhteensä
1.1.2010	17 021	34 043	5 750		39 793
Maksullinen osakeanti sijoittajille	1 700			39 525	39 525
Maksullinen osakeanti määräysvallattomille	924			24 335	24 335
Osakeantien transaktiokulut				-716	-716
31.12.2010	19 645	34 043	5 750	63 144	102 937
Rahastosiirot			-76	76	
31.12.2011	19 645	34 043	5 675	63 220	102 937

### Ylikurssirahasto

Ylikurssirahastoon on kirjattu emissiovoitot.

### Sijoitetun vapaan oman pääoman rahasto

Sijoitetun vapaan oman pääoman rahasto sisältää osakkeiden merkintähinnan siltä osin, kun sitä ei nimenomaisen päätöksen mukaan merkitä osakepääomaan.

### Muuntoerot ja suojausrahasto

Muuntoerot sisältää ulkomaisten yksikköjen tilinpäätösten muuntamisesta syntyneet muuntoerot. Myös ulkomaisiin yksiköihin tehtyjen nettosijoitusten suojauksista syntyvät voitot ja tappiot sisältyvät muuntoeroihin silloin, kun suojauslaskennan edellytykset ovat täyttyneet.

Suojausrahastoon kirjataan suojauslaskennan piirissä olevien johdannaisten tehokas osuus.

1 000 EUROA	Muuntoerot	Suojaus- rahasto	Yhteensä
1.1.2010	-1 698	-1 970	-3 668
Muuntoerot	3 894		3 894
Rahavirran suojaus		460	460
31.12.2010	2 196	-1 510	686
Muuntoerot	-811		-811
Rahavirran suojaus		570	570
31.12.2011	1 385	-940	445

### KERTYNEET VOITTOVARAT

1 000 EUROA	31.12.2011	31.12.2010
Kertyneet voittovarot 1.1.	221 561	231 285
Tilikauden tulos	34 720	299
Osingonjako	-9 822	
Suorat kirjaukset, määräysvallattomien omistajien hankinta	-1 147	-10 105
Osinkovelan peruutus		82
Edellisten tilikausien voitto 31.12.	245 311	221 561
Voittovaroihin kirjattu tilinpäätössiirtoja 31.12.	26 379	22 170

## 23 ELÄKEVELVOITTEET

1 000 EUROA	31.12.2011	31.12.2010
Rahastoitujen eläkevelvoitteiden muutos tilikauden aikana		
Tilikauden alussa	21 776	15 941
Muuntoerot	78	703
Kauden työsuorituksen perustuvat menot	1 133	1 894
Takautuvaan työsuorituksen perustuvat menot		2 141
Korkomenot	751	808
Vakuutusmatemaattiset tappiot ja voitot	-2 378	1 461
Voitot/tappiot etuusjärjestelyn supistuksista	-6 627	-742
Maksetut etuudet	-795	-430
Lisäykset hankituista tytäryhtiöistä	7 736	
Tilikauden lopussa	21 674	21 776
Järjestelyyn kuuluvien varojen käyvän arvon muutokset		
Tilikauden alussa	15 961	12 553
Muuntoerot	57	531
Järjestelyyn kuuluvien varojen odotettu tuotto	586	750
Vakuutusmatemaattiset tappiot ja voitot	-2 131	-327
Järjestelyiden supistumiset	-5 179	
Työnantajan suorittamat maksut	2 399	2 641
Maksetut etuudet	-790	-185
Lisäykset hankituista tytäryhtiöistä	2 472	
Tilikauden lopussa	13 376	15 961
Rahastoitujen velvoitteiden nykyarvo	21 674	21 776
Varojen käypä arvo	-13 376	-15 961
	8 298	5 815
Kirjaamattomat vakuutusmatemaattiset voitot tai tappiot	-2 581	-5 822
Kirjaamattomat takautuvaan työsuorituksen perustuvat menot	-1 845	-474
Etuuspohjainen eläkejärjestelyvelvoite (+) / -saaminen (-)	3 872	-481
Eläkejärjestelyvelvoitteet taseessa	3 872	508
Eläkejärjestelysaaminen taseessa		-989

Eläkejärjestelysaamiset esitetään taseessa siirtosaamisissa.

1 000 EUROA	31.12.2011	31.12.2010
Etuuspohjaisiin eläkkeisiin liittyvät tuloslaskelman kulut		
Tilikauden työsuorituksen perustuvat eläkemenot	1 133	1 894
Etuuksista johtuva velvoitteen korkomeno	751	808
Järjestelyyn kuuluvien varojen odotettu tuotto	-312	-750
Vakuutusmatemaattiset voitot ja tappiot	-379	910
Takautuvaan työsuorituksen perustuvat menot		-317
	1 192	2 545

	2011	2010	2009	2008	2007
Järjestelyihin liittyvät varat ja velat viideltä vuodelta					
Rahastoitujen velvoitteiden nykyarvo	21 674	21 776	15 941	12 419	11 255
Varojen käypä arvo	-13 376	-15 961	-12 553	-10 164	-9 911
	8 298	5 815	3 388	2 254	1 344

Eri maissa toimivien konserniyhtiöiden eläkejärjestelyt ovat pääsääntöisesti maksupohjaisia järjestelyjä. Maksupohjaisista eläkejärjestelyistä suoritettavat maksut kirjataan kuluksi sen tilikauden tuloslaskelmaan, johon ne kohdistuvat. Etuuspohjaisiksi eläkejärjestelyiksi on luokiteltu konsernin ryhmäeläkkeet, joihin liittyvien velvoitteiden nykyarvo on määritetty ennakoituun etuus oikeusyksikköön perustuvalla menetelmällä, ja järjestelyyn kuuluvat varat on arvostettu käypään arvoon tilinpäätöspäivänä. Näistä eläkevelvoitteista aiheutuvat vakuutusmatemaattiset voitot ja tappiot kirjataan tuloslaskelmaan järjestelyyn osallistuvien työntekijöiden keskimääräisen jäljellä olevan työajan aikana, siltä osin kuin se ylittää 10 % järjestelyyn etuuspohjaisten eläkevelvoitteiden nykyarvosta tai tätä suuremmasta järjestelyyn kuuluvien varojen käyvästä arvosta.

Arvio Lemminkäinen-konsernissa vuoden 2012 aikana etuuspohjaisiin eläkejärjestelyihin maksettavista maksuista on 1,9 milj. euroa.

1 000 EUROA	31.12.2011 Suomi	31.12.2011 Ulkomaat	31.12.2010 Suomi	31.12.2010 Ulkomaat
Tärkeimmät vakuutusmatemaattiset oletukset				
Diskonttauskorko, %	4,5	3,3	4,8	4,4
Varojen odotettu tuotto, %	5,8	4,6	6,0	5,6
Tuleva palkankorotusolettamus, %	3,5	3,8	3,5	4,0
Eläkkeiden korotusolettamus, %	2,1	0,9	2,1	1,3
Inflaatio, %	2,0	2,5	2,0	3,8

## 24 VARAUKSET

1 000 EUROA	Takuuvaraukset	Maisemointivaraukset	Muut varaukset	Yhteensä 31.12.2011	Yhteensä 31.12.2010
Varaukset 1.1.	6 100	864	1 756	8 720	10 033
Muuntoerot	1	1	3	5	24
Varausten lisäykset	1 417	75	3 215	4 707	2 651
Kuluksi kirjatut käytetyt varaukset	-2 252	-647	-1 540	-4 439	-2 951
Käyttämättömien varausten peruutukset	-4	-13		-17	-1 037
Tytäryritysten ostot ja myynnit	2 843	1 899		4 743	
Varaukset 31.12.2011	8 105	2 180	3 434	13 719	
Varaukset 31.12.2010	6 100	864	1 756		8 720

1 000 EUROA	31.12.2011	31.12.2010
Varaukset jakautuvat		
Pitkäaikaisiin	6 224	2 283
Lyhytaikaisiin	7 495	6 437
	13 719	8 720

Varaus kirjataan, kun konsernilla on aikaisempaan tapahtumaan perustuva oikeudellinen tai tosiasiallinen velvoite ja on todennäköistä, että vastuusta vapautuminen edellyttää taloudellista suoritusta tai aiheuttaa taloudellisen menetyksen, ja vastuun määrä pystytään arvioimaan luotettavasti.

Takuuvaraukset lasketaan takuukulujen aikaisempina tilikausina toteutuneen tason perusteella. Mikäli konserni saa hyvityksen kuluista, joihin on varauduttu sopimuksen perusteella aliurakoitsijalta tai materiaalin toimittajalta, kirjataan tulevasta korvauksesta saaminen, kun se on käytännöllisesti katsoen varma. Maisemointivastuista varaukset kirjataan maa-aineksen käytön mukaisesti.

## 25 LAINAT

1 000 EUROA	31.12.2011 Tasearvot	31.12.2011 Käyvät arvot	31.12.2010 Tasearvot	31.12.2010 Käyvät arvot
<b>Pitkäaikaiset</b>				
Lainat rahoituslaitoksilta	44 213	43 306	39 871	39 871
Eläkelainat	44 116	41 696	70 755	68 980
Rahoitusleasingvelat	46 257	46 257	42 944	42 944
Joukkovelkakirjalainat	59 763	59 145	60 000	59 070
Muut pitkäaikaiset lainat	295	295	564	564
	<b>194 643</b>	<b>190 698</b>	<b>214 134</b>	<b>211 428</b>
<b>Lyhytaikaiset</b>				
Lainat rahoituslaitoksilta	20 246	20 246	15 169	15 169
Eläkelainat	22 759	22 759	19 035	20 390
Rahoitusleasingvelat	12 897	12 897	11 726	11 726
Shekkitililimitit	7 171	7 171	8 663	8 663
Yritystodistukset	119 910	119 910	75 100	74 679
Rakenteilla olevien yhtiöiden velat	53 939	53 939	30 851	30 851
Muut lyhytaikaiset lainat	46	46	837	837
	<b>236 968</b>	<b>236 968</b>	<b>161 381</b>	<b>162 315</b>

Lainojen käypien arvojen määrittämisestä on kerrottu liitteessä 17.

## LAINAT VALUUTOITTAIN

1 000 EUROA	31.12.2011 Pitkäaikaiset lainat	31.12.2011 Lyhytaikaiset lainat	31.12.2010 Pitkäaikaiset lainat	31.12.2010 Lyhytaikaiset lainat
EUR	158 107	218 376	195 008	148 262
DKK	7 888	6 124	9 287	4 924
EEK			537	236
LTL	11	3	32	2 992
NOK	28 637	9 030	9 269	4 670
SEK		3 436		297
	<b>194 643</b>	<b>236 968</b>	<b>214 134</b>	<b>161 381</b>

## RAHOITUSLEASINGVELAT

1 000 EUROA	31.12.2011	31.12.2010
Rahoitusleasingvelat ja niiden korkojen erääntyminen		
Vuoden tai sitä lyhyemmän ajan kuluessa	14 787	13 455
Yli vuoden, mutta enintään viiden vuoden kuluttua	40 239	35 339
Yli viiden vuoden kuluttua	10 479	12 193
	65 505	60 988
Vähimmäisvuokrien nykyarvo		
Vuoden tai sitä lyhyemmän ajan kuluessa	12 897	11 726
Yli vuoden, mutta enintään viiden vuoden kuluttua	36 343	31 516
Yli viiden vuoden kuluttua	9 914	11 428
	59 154	54 670
Rahoitusleasingveloista tulevaisuudessa kertyvät rahoituskulut	6 351	6 318

## 26 OSTOVELAT JA MUUT VELAT

1 000 EUROA	31.12.2011	31.12.2010
Pitkäaikaiset		
Muut pitkäaikaiset velat	3 226	3 882
Ostovelat ja muut lyhytaikaiset velat		
Saadut ennakkomaksut	99 406	102 777
Velat rakenteilla oleville yhtiöille	7 226	15 228
Ostovelat	101 127	69 257
Projektikulovelat	36 644	17 400
Arvonlisäverovelat	35 331	21 222
Korkovelat	1 616	1 275
Henkilöstökulujen jaksotukset	85 913	68 327
Muut siirtovelat	27 610	12 174
Johdannaisvelat	2 436	3 796
Muut lyhytaikaiset velat	19 074	8 881
	416 383	320 338
Siirretty myytävänä oleviksi luokiteltuihin pitkäaikaisiin omaisuuseriin		-4 383
Ostovelat ja muut lyhytaikaiset velat	416 383	315 956
Pitkä- ja lyhytaikaiset osto- ja muut velat yhteensä	419 609	319 837

## 27 RAHOITUSRISKIEN HALLINTA

Lemminkäinen-konserni altistuu liiketoiminnassaan rahoitusriskeille, joista pääasi-  
allisia ovat korko-, valuuttakurssi-, rahoituksen saamis-, likviditeetti- ja luottoriski.  
Konsernin rahoitusriskien hallinnan tavoitteena on pienentää epävarmuutta, jota ra-  
hoitusmarkkinoilla tapahtuvat arvonmuutokset mahdollisesti aiheuttaisivat konser-  
nin tulokseen, kassavirtaan ja arvoon. Rahoitusriskien hallinta perustuu hallituksen  
hyväksymiin periaatteisiin. Rahoituspolitiikka määrittää rahoitusriskien hallinnan ja  
rahoitustoimien toimintaperiaatteet ja vastuunjaot. Poliittikka arvioidaan ja tarvita-  
essa päivitetään vähintään vuosittain.

Rahoituspolitiikan toteutuksesta vastaa Konsernirahoitus, joka pääasiallisesti  
vastaa rahoitusriskien hallinnasta ja johon konsernin rahoitustoimet on keskitet-  
ty. Konsernin rahoituspolitiikka määrittää Konsernirahoituksen ja liiketoimintayksi-  
köiden välisen vastuunjaon osa-alueittain. Konserniyhtiöiden vastuulla on toimittaa  
ajantasaista ja täsmällistä tietoa Konsernirahoitukselle liiketoimintansa rahoituk-  
seen liittyvistä asioista. Konsernirahoitus toimii konsernin sisäisenä pankkina sekä  
hallinnoi, ohjeistaa ja tukee konserniyhtiöitä rahoitusasioissa siten, että konsernin  
rahoitustarpeet tulevat tyydytettyä ja rahoitusriskejä hallinnoidaan rahoituspoliti-  
ikan mukaisesti tehokkaalla tavalla.

### Korkoriski

Lemminkäinen-konsernin korkoriskin hallinnan tavoitteena on minimoida korko-  
jen vaihtelun aiheuttamat konsernin tulokseen, kassavirtoihin ja arvoon kohdistu-  
vat muutokset. Konsernirahoitus hallinnoi ja valvoo korkoriskipositiota. Konsernin  
korkoriski muodostuu pääasiassa liiketoiminnan rahoittamiseen liittyvistä kiinteä-  
ja vaihtuvakorkoisista laina- ja leasingsopimuksista, korollisista rahoitussaamisista  
sekä korkojohdannaisista. Korkotason muutokset vaikuttavat tuloslaskelma- ja ta-  
se-eriin.

Konsernin korkoriski saadaan pienimmäksi asettamalla konsernin velkojen kes-  
kimääräinen korkosidonnaisuusaika samaksi kuin liiketoiminnan korkoherkkyys. Kon-  
sernin liiketoiminnan korkoherkkyysposition on arvioitu olevan noin 15 kuukautta.  
Rahoituspolitiikka määrittää tämän pohjalta konsernin keskimääräiseksi korkosidon-  
naisuusajaksi 12–18 kuukautta. Konsernin tavoitteena on myös pitää koron vaihte-  
lulta suojattuna 40–65 prosenttia valuuttakohtaisesta velkamäärästä.

Konserni voi ottaa pitkäaikaista lainaa sekä vaihtuva- että kiinteäkorkoisena.  
Vaihtuva- ja kiinteäkorkoisten lainojen suhdetta voidaan muuttaa korkojohdannaisil-  
la. Vuonna 2011 konserni on käyttänyt koronvaihtosopimuksia, sekä soveltanut suo-  
jauslaskentaa kahteen koronvaihtosopimukseen.

Korkotason muutoksilla ei ole vuonna 2011 ollut tavallisuudesta poikkeavaa vai-  
kutusta konsernin liiketoimintaan. Korkotason merkittävällä nousulla saattaa kuiten-  
kin olla haitallista vaikutusta asuntojen kysyntään.

### Korkoriskin herkkyyshanalyysi

Korkotason muutoksesta aiheutuvaa herkkyyttä laskettaessa on käytetty seuraava  
oletuksia:

- korkotason muutokseksi oletetaan yksi prosenttiyksikkö
- positio sisältää vaihtuvakorkoiset rahoitusvelat, vaihtuvakorkoiset rahoitussaa-  
miset sekä korkojohdannaiset
- kaikki muut tekijät korkotason muutosta lukuun ottamatta pysyvät vakioina
- herkkyyden laskemisessa ei ole otettu huomioon veroja

1 000 EUROA	Tulos- laskelma +1 %	Tulos- laskelma -1 %	Muut laajan tuloksen erät +1 %	Muut laajan tuloksen erät -1 %
31.12.2011				
Vaihtuvakorkoiset velat	-3 038	3 038		
Vaihtuvakorkoiset saamiset	304	-304		
Korkojohdannaiset	72	-74	334	344
	-2 663	2 661	334	344

1 000 EUROA	Tulos- laskelma +1 %	Tulos- laskelma -1 %	Muut laajan tuloksen erät +1 %	Muut laajan tuloksen erät -1 %
31.12.2010				
Vaihtuvakorkoiset velat	-2 257	2 257		
Vaihtuvakorkoiset saamiset	263	-263		
Korkojohdannaiset	165	-165	641	-649
	-1 829	1 829	641	-649



## Valuuttakurssiriski

Valuuttakurssiriskien hallinnan tavoitteena on vähentää epävarmuutta, jota valuuttakurssimuutokset aiheuttavat kassavirtojen, liiketoiminnallisten saamisten ja velkojen sekä muiden tase-erien tuleviin arvoihin. Valuuttakurssiriski koostuu pääasiassa transaktioriskistä ja translaatoriskistä.

**Translaatoriski** käsittää ulkomaisten konserniyhtiöiden tuloslaskelmien ja taseiden muunnosta konsernin kotivaluuttaan aiheutuvat valuuttakurssierot. Käytännössä konsernissa raportoitavaa translaatoriskiä aiheuttavat ulkomaisiin tytäryhtiöihin tehdyt oman pääoman sijoitukset ja kertyneet voittovarot, joiden laskennalliset vaikutukset näkyvät oman pääoman muuntoeroissa. Lemminkäinen-konsernilla on ulkomaisia nettosijoituksia useissa eri valuutoissa. Rahoituspolitiikan mukaisesti Lemminkäinen-konserni suojautuu translaatoriskeiltä ensisijaisesti pitämällä oman pääoman sijoitukset ulkomaisissa yhtiöissään optimaalisen pieninä eikä siten käytä rahoitusinstrumentteja translaatoriskeiltä suojautumiseen.

**Transaktioriski** muodostuu liiketoiminnan ja rahoituksen valuuttamääräisistä transaktioista. Liiketoiminnan valuuttakurssiriskejä pyritään suojaamaan ensisijaisesti operatiivisin keinoin. Jäljelle jäävä osa transaktioriskistä suojataan käyttämällä mm. valuuttalainoja tai valuuttajohdannaisia.

Konserniyhtiöt vastaavat transaktioriskiasemansa tunnistamisesta, raportoinnista, ennustamisesta sekä nettoposition suojaamisesta sisäisillä transaktioilla Konsernirahoituksen kanssa. Konsernirahoitus on vastuussa konsernin riskipositioiden suojaamisesta ulkoisina transaktioina rahoituspolitiikan mukaisesti. Pääsääntö on, että merkittävät tarkasteluhetkeä seuraaville 12 kuukaudelle ennustetut nettopositiot suojataan suojausasteiden vaihdella välillä 25–100 prosenttia painottaen ensimmäistä 6 kuukautta.

Merkittävimmät valuutat, joista konsernin transaktioriskit muodostuivat vuonna 2011, olivat Yhdysvaltain dollari ja Venäjän rupla. Nämä transaktioriskiasemat aiheutuivat pääasiassa myynti- ja ostotoimista sekä saamisista ja veloista. Konserni ei ole vuonna 2011 soveltanut suojauslaskentaa transaktioriskien suojaukseen.

## Transaktioriskien herkkyyshanalyysi

Euron ja dollarin sekä euron ja ruplan välisten valuuttakurssien muutoksista aiheutuva herkkyyttä laskettaessa on käytetty seuraavia oletuksia:

- valuuttakurssimuutoksen oletetaan olevan +/-10 %
- positio sisältää rupla- ja dollarimääräiset rahoitusvarat ja -velat
- positio ei sisällä ennustettuja tulevia kassavirtoja
- herkkyyden laskemisessa ei ole otettu huomioon veroja

1 000 EUROA	31.12.2011 Tuloslaskelma	31.12.2010 Tuloslaskelma
EUR/USD +/-10 %	-142/+ 173	-332/+ 406
EUR/RUB +/-10 %	-529/+ 647	-427/+ 522

## Rahoituksen hankinta- ja likvideettiriski

Konsernin pyrkimyksenä on optimoida likvidien varojen käyttö liiketoimintojen rahoittamisessa sekä minimoida korkokulut ja muut rahoituskustannukset. Konsernirahoitus-yksikkö vastaa konsernin kokonaislikvideetin hallinnasta sekä huolehtii, että käytettävissä on riittävät rahoituslimitit ja riittävä määrä rahoituslähteitä. Lisäksi se varmistaa, että konsernin lainojen ja luottolimiittien eräntymisprofiili jatkautuu riittävän tasaisesti useille eri vuosille rahoituspolitiikan mukaisesti. Konsernin likvideettinhallinta perustuu kuukausittain tehtävään rahoitusennusteeseen sekä päivittäiseen kassasuunnitteluun.

Rahoituspolitiikan mukaisesti konsernin likvideettireservin tulee kaikkina aikoina vastata konsernin kokonaislikvideettitarvetta, ja sen tulee olla nostettavissa viiden pankkipäivän sisällä ilman lisämaksuja. Konsernin kokonaislikvideettitarve koostuu päivittäisen operatiivisen liiketoiminnan likvideettitarpeesta, riskilisätarpeesta ja strategisesta likvideettitarpeesta.

Liiketoiminnan kausiluontoisuuden vuoksi kausiluototuksen merkitys on suuri. Kausivaihtelun vaikutusta lyhytaikaiseen likvideettiin hallitaan käyttämällä yritystodistusohjelmaa ja sitovia rahoituslimiittejä sekä luottollisia tilejä. Konsernin yritystodistusohjelman koko on 300 milj. euroa (300 milj. euroa), josta käytössä 31.12.2011 oli 119,9 milj. euroa (75,0 milj. euroa). Konsernilla oli käyttämättä vuoden lopussa yhteismäärältään 140,7 milj. euroa (160,0 milj. euroa) sitovia luottolimiittejä.

Likvideetin hallinnan pääperiaate on käyttää liiketoiminnan ylimääräinen likvideetti lainojen lyhentämiseen. Konsernin likvideettilyijäämän kokoaminen toteutetaan sisäisillä talletuksilla ja konsernitilien avulla. Kassavarojen määrä 31.12.2011 oli 30,4 milj. euroa (26,3 milj. euroa).

## RAHOITUSVELKOJEN JA JOHDANNAISTEN SOPIMUKSIIN PERUSTUVAT KASSAVIRRAT

1 000 EUROA	2012	2013	2014	2015	2016	2017-	Yhteensä
31.12.2011							
Lainat	231 391	61 341	90 605	2 682	598	782	387 398
Rahoitusleasingvelat	14 787	13 041	10 542	8 350	8 305	10 479	65 505
Korkojohdannaiset	891	460	70				1 421
Valuuttajohdannaiset							
Maksettavat rahavirrat	71 076						71 076
Saatavat rahavirrat	-69 928						-69 928
Hyödykejohdannaiset							
Maksettavat rahavirrat							
Saatavat rahavirrat	-159						-159
Muut rahoitusvelat	176 071	2 011	341	524			178 948
Ostovelat	101 127						101 127
Yhteensä	525 256	76 854	101 558	11 556	8 903	11 261	735 388

1 000 EUROA	2011	2012	2013	2014	2015	2016-	Yhteensä
31.12.2010							
Lainat	152 697	43 869	41 993	90 738	7 984	395	337 675
Rahoitusleasingvelat	13 455	10 891	9 758	7 426	7 265	12 193	60 988
Korkojohdannaiset	1 577	1 090	604	122			3 393
Valuuttajohdannaiset							
Maksettavat rahavirrat	49 209						49 209
Saatavat rahavirrat	-48 794						-48 794
Hyödykejohdannaiset							
Maksettavat rahavirrat	169						169
Saatavat rahavirrat							
Muut rahoitusvelat	121 951	487	25	12			122 475
Ostovelat	69 257						69 257
Yhteensä	359 522	56 336	52 380	98 297	15 249	12 588	594 372

### Luottoriski

Luottoriski syntyy tilanteessa, jossa vastapuoli ei täytä sopimuksen mukaisia veloitteitaan aiheuttaen toiselle osapuolelle taloudellisen tappion. Lemminkäinen on määritellyt asiakassaamisten luottopolitiikan, jonka päämääränä on lisätä kannattavaa myyntiä luottoriskit ennakolta tunnistuen ja halliten. Pääosa liiketoiminnasta perustuu vakiintuneisiin, luotettaviin asiakassuhteisiin sekä alalla yleisesti noudatettaviin sopimusehtoihin. Luottopolitiikka määrittelee Lemminkäinen-konsernille luottokauppaa ja perintää koskevat vähimmäisvaatimukset. Luottoriskien määrittelijänä toimii konsernin luotonvalvonta, ja luottoriskien hallinnasta vastaavat liiketoimintayksiköt. Vallitsevassa taloudellisessa tilanteessa luotonvalvonnan merkitys on korostunut, ja luotonvalvonnan prosesseja on yhtiössä tehostettu.

Konserni altistuu luottoriskille kaikkien konsernin myyntisaatavien, talletusten ja johdannaisiin liittyvien saamisten kautta. Luottoriskin enimmäismäärä on edellä mainittujen erien yhteenlaskettu tasearvo. Myynti- ja lainasaamisten määrä ja erääntyminen on esitetty seuraavassa taulukossa. Konsernilla ei ole merkittäviä luottoriskikeskittymiä, myyntisaatavat jakautuvat usean eri asiakkaan kesken usealle markkina-alueelle. Sopimuksen tehnyt liiketoimintayksikkö seuraa saatavatilannetta aktiivisesti. Mikäli liiketoimintayk-

siköt neuvottelevat saatavien ehdoista uudelleen, se tapahtuu konsernin luottopoliitikan vaatimusten mukaisesti. Luottotappioriskiä voidaan pienentää vakuuksilla, pääsääntöisesti pankkitakauksilla ja pankkitalletuksilla. Lemminkäisen luottotappiot ovat olleet toiminnan laajuuteen nähden vähäiset. Merkittävimmät riskit tässä suhteessa liittyvät toimintaan Venäjällä, ja pääsääntönä Venäjän projekteissa on rakentaminen ainoastaan ennakkomaksuja vastaan. Mikäli luottotappioriskiä poikkeuksellisesti otetaan, se on aina ennalta suhteutettu kyseisen hankkeen kateodotuksiin. Alaskirjatut rahoitusvarat muodostuvat luottotappioista. Luottotappioiksi kirjataan oikeudelliseen perintään siirretyt saamiset.

Konsernirahoitus vastaa konsernin kassavaroihin, rahoitussijoituksiin ja muihin rahoitustransaktioihin liittyvästä vastapuoli- ja luottoriskien hallinnasta. Konserni altistuu vastapuoliriskille sijoittaessaan likvidejä varojaan ja käyttäessään johdannaisinstrumentteja. Likvidit varat sijoitetaan lyhytaikaisiin pankkitalletuksiin ja vakavaraisten yhteistyöpankkien liikkeeseenlaskemiin sijoitustodistuksiin sekä hyvän luottoluokituksen omaavien yritysten yritystodistuksiin. Rahoituspolitiikka määrittää hyväksytyt vastapuolet ja niiden kriteerit. Vuoden 2011 lopussa vastapuoliriskiä pidettiin pienenä.

## MYyntI- JA LAINASAAMISTEN IKÄJAKAUMA

1 000 EUROA	Erääntymättömät	1–30 päivää erääntyneet	31–60 päivää erääntyneet	61–90 päivää erääntyneet	yli 90 päivää erääntyneet	Yhteensä
31.12.2011						
Pitkäaikaiset saamiset						
Myyntisaamiset	501					501
Lainasaamiset	4 264					4 264
Lyhytaikaiset saamiset						
Myyntisaamiset	217 797	26 923	7 347	4 033	8 541	264 640
Lainasaamiset	202					202
	222 763	26 923	7 347	4 033	8 541	269 607

1 000 EUROA	Erääntymättömät	1–30 päivää erääntyneet	31–60 päivää erääntyneet	61–90 päivää erääntyneet	yli 90 päivää erääntyneet	Yhteensä
31.12.2010						
Pitkäaikaiset saamiset						
Myyntisaamiset	238					238
Lainasaamiset	5 784					5 784
Lyhytaikaiset saamiset						
Myyntisaamiset	169 559	21 965	4 041	1 469	10 111	207 145
Lainasaamiset	944					944
	176 526	21 965	4 041	1 469	10 111	214 112

## Hyödykehintariski

Konsernin päällystystoimintaan liittyy bitumin hintariski. Bitumin hinta määräytyy öljyn maailmanmarkkinahinnan mukaisesti. Bitumin hintariskiltä on suojauduttu kiintein ostohinnoin ja johdannaisin, joihin ei ole sovellettu suojauslaskentaa. Bitumijohdannaisilla oli tilinpäätöspäivänä suojattu eri konserniyrityksissä yhteensä 7 600 Mt (21 350 Mt) bitumiostoja.

## Pääoman ja pääomarakenteen hallinta

Pääomalla tarkoitetaan Lemminkäinen-konsernin taseen osoittamaa omaa pääomaa ja korollista vierasta pääomaa.

Lemminkäinen-konsernin pääoman hallinnalla pyritään varmistamaan kustannustehokkaasti konsernin liiketoiminta-alueiden toimintaedellytysten säilyminen kilpailukykyisellä tasolla kaikissa suhdannetilanteissa, riittävä riskinkantokyky muun muassa rakennusurakoinnissa sekä hyvä osingonmaksu- ja lainojenhoitokyky.

Konsernin korollisen vieraan pääoman määrään vaikuttavat muun muassa toiminnan laajentaminen, tuotannon kausivaihtelut, yritysostot, investoinnit tuotantokalustoon, -rakennuksiin ja rakennusmaahan tai näiden myynnit. Yhtiö seuraa jatkuvasti velan määrää, korollisen nettovelan suhdetta käyttökatteeseen sekä omavaraisuusastetta.

Joihinkin konsernin lainajärjestelyihin liittyy kaksi neljännesvuosittain tarkasteltavaa taloudellista tunnuslukukovenanttia: nettovelan ja käyttökatteen suhdelu-ku sekä omavaraisuusaste. Toisen kovenantin ehdot eivät täyttyneet vuoden ensimmäisellä neljänneksellä, mutta luotonantajat hyväksyivät kyseisen kovenanttiehdon tilapäisen muuttamisen rahoitusjärjestelyjen säilyessä muilta osin voimassa sellaisenaan. Vuoden aikana kovenanttiehdot palautuivat alkuperäisille tasoilleen.

Yhtiö seuraa pääoman kehitystä myös sijoitetun pääoman tuottoasteella. Hyvä-nä tuottona pidetään keskimäärin 18 %:n ylittävää tasoa pitkällä aikavälillä. Sijoite-  
tun pääoman tuottoaste vuonna 2011 oli 10,8 % (7,0 %).

1 000 EUROA	31.12.2011	31.12.2010
Korolliset velat	431 611	375 514
Rahavarat	30 395	26 348
Korollinen nettovelka	401 216	349 166
Emoyhtiön osakkeenomistajille kuuluva oma pääoma	348 693	325 196
Oma pääoma yhteensä	350 401	330 282
Omavaraisuusaste, %	30,8	35,2
Nettovelkaantumisaste, %	114,5	105,7
Sijoitetun pääoman tuotto, %	10,8	7,0

## 28 JOHDANNAISET

1 000 EUROA	Nimellisarvo	Käypä arvo positiivinen	Käypä arvo negatiivinen	Käypä arvo netto
31.12.2011				
Valuuttajohdannaiset	70 977	105	-928	-823
Korkojohdannaiset	35 740		-1 508	-1 508
Hyödykejohdannaiset	3 493	159		159
31.12.2010				
Valuuttajohdannaiset	48 902	113	-981	-868
Korkojohdannaiset	58 072		-2 647	-2 647
Hyödykejohdannaiset	7 888	286	-169	117

Johdannaisinstrumentin käypä arvo on tilinpäätöspäivän markkinahinnan perusteella laskettu voitto tai tappio sopimuksen sulkemisesta.

Kaikkiin johdannaisiin ei ole sovellettu IFRS-standardien tarkoittamaa suojauslaskentaa. Siitä huolimatta myös nämä johdannaisopimukset on solmittu suojaamistarkoituksessa. Johdannaiset on solmittu vähentämään liiketoiminnan riskejä sekä suojaamaan valuuttamääräisiä tase-eriä. Suojauslaskennan ulkopuolella olevien johdannaisien käyvän arvon muutokset on kirjattu tulosvaikutteisesti niiden luonteen mukaisesti joko rahoituseriin tai liiketoiminnan muihin tuottoihin ja -kuluihin.

## 29 LIIKETOIMINNAN RAHAVIRTOJEN OIKAISUT

1 000 EUROA	1.1.–31.12. 2011	1.1.–31.12. 2010
Poistot ja arvonalentumiset	38 070	35 046
Pakollisten varausten muutos	258	-1 338
Eläkevelvoitteiden muutos	3 031	-289
Luottotappiot myyntisaamisista	174	1 413
Suoriteperusteisesti kirjatut rahoitustuotot ja -kulut	18 920	21 969
Käyttöomaisuuden myyntivoitot ja -tappiot sekä muut tuotot ja kulut, joihin ei liity maksua	-17 904	-20 744
Osuus osakkuusyritysten tuloksista	-1 867	-743
Muuntoerot	-649	407
	40 033	35 721

### 30 MUUT VUOKRASITOUUMUKSET

1 000 EUROA	31.12.2011	31.12.2010
Peruuttamattomien vuokrasopimusten vähimmäisvuokrat		
Vuoden tai sitä lyhyemmän ajan kuluessa	12 983	15 152
Yli yhden, mutta enintään viiden vuoden kuluessa	30 796	30 357
Yli viiden vuoden kuluttua	13 397	17 525
	57 175	63 035
Muut vuokrasitoumukset sisältävät leasingvastuita seuraavasti		
Vuoden tai sitä lyhyemmän ajan kuluessa	6 465	8 153
Yli yhden, mutta enintään viiden vuoden kuluessa	10 936	9 818
Yli viiden vuoden kuluttua	357	430
	17 758	18 401

Peruuttamattomat vuokrasitoumukset ovat pääosin kiinteistöjen ja leasingkoneiden vuokrasopimuksia.

### 31 VAKUUKSET JA VASTUUSITOUUMUKSET

1 000 EUROA	31.12.2011	31.12.2010
Muut omasta puolesta annetut kiinnitykset ja pantit		
Annetut yritysikiinnitykset		420
Pantatut arvopaperit	17	263
Talletukset		61
	17	745
Muiden puolesta annetut pantit		
Pantatut arvopaperit	90	90
Kiinnitykset ja pantit yhteensä		
Annetut yritysikiinnitykset		420
Pantatut arvopaperit	107	353
Talletukset		61
	107	835
Takaukset		
Osakkuusyritysten puolesta	20 337	
Muiden puolesta	18 863	25 763
	39 200	25 763
Investointien ostositoumukset	7 154	7 147

### 32 OIKEUDENKÄYNNIT

Korkein hallinto-oikeus (KHO) määräsi vuonna 2009 kotimaisille asfalttialan yrityksille kilpailunlainsäädännön rikkomuksista seuraamusmaksun.

Käräjäoikeudessa oli vuoden 2011 lopussa vireillä yhteensä 40 kunnan ja Suomen valtion (Liikennevirasto) Lemminkäistä ja muita asfalttialan yhtiöitä vastaan nostamat vahingonkorvauskanteet. Kantajat katsovat, että kilpailunrajoituksilla on aiheutettu niille vahinkoa. Lemminkäistä vastaan esitettyjen kannevaatimusten pääomamäärä on tällä hetkellä yhteensä noin 117 milj. euroa. Vaatimusten määrä on noussut aikaisempaan nähden noin 15 milj. eurolla Liikenneviraston muutettua kannettaan. Kanteissa esitetyt vaatimukset ovat määrittään ja perusteiltaan toisistaan poikkeavia.

KHO:n vuonna 2009 antama päätös ei merkitse sellaisenaan, että Lemminkäinen tai jotkin muut asfalttialan yhtiöt olisivat aiheuttaneet asfalttiurakoiden tilaajille vahinkoa. Päätös ei koske niitä yksittäisiä urakkasopimuksia, joihin kantajat ovat ilmoittaneet vetoavansa vaatimustensa tueksi. Päätös ei koske myöskään yksittäisten urakoiden hinnoittelua, eikä KHO ole tutkinut väitettä, jonka mukaan urakoissa olisi peritty markkinahinnasta poikkeavaa ns. yllhintaa.

Lähtökohtaisesti Lemminkäinen pitää vahingonkorvauskanteita perusteettomina. Kanteet käsitellään käräjäoikeuden määräämässä järjestyksessä ja aikataulussa. Oikeudenkäyntien valmisteluistunnot aloitettiin tammikuussa 2012, mutta tarkempi prosessiaikataulu ja tuomioiden antamisajankohdat eivät ole toistaiseksi tiedossa.

Käräjäoikeudessa vireillä olevista kuntien ja Liikenneviraston kanteista ja niiden sisältämisistä vaatimuksista ei ole tehty kuluvarauksia.

### 33 LÄHIPIIRITAPAHTUMAT

Lemminkäinen-konsernin lähipiiriin kuuluvat osakkuusyrietykset ja ylin johto. Ylin johto muodostuu hallituksesta, toimitusjohtajasta, johtoryhmästä ja sisäisen tarkastuksen päälliköstä. Liiketoimet osakkuusyrietysten kanssa tapahtuvat käyvin markkinahinnoin.

#### LIIKETOIMET LÄHIPIIRIN KANSSA

1 000 EUROA	1.1.–31.12. 2011	1.1.–31.12. 2010
Tavaroiden ja palveluiden myynti		
Osakkuusyrietyksille	635	295

Tavaroiden ja palveluiden osto		
Osakkuusyrietyksiltä	13 565	4 051

1 000 EUROA	31.12.2011	31.12.2010
Tavaroiden/palveluiden ostoista/myynneistä aiheutuvat loppusaldot		
Myyntisaamiset		
Osakkuusyrietyksiltä	1	6
Ostovelat		
Osakkuusyrietyksille	611	69

Konsernilla oli 31.12.2011 osakkuusyhtiöille annettuja lainoja 0,1 milj. euroa (0,1 milj. euroa vuonna 2010). Lähipiiritoimet osakkuusyhtiöiden kanssa ovat pääosin asfalttiurakoita ja kiviainestoitimuksia. Luettelo sijoituksista tytär- ja osakkuusyrietyksiin löytyy kappaleesta 35 ja osakkuusyhtiöiden lisätietoja kappaleesta 11.

### LÄHIPIIRILLE MAKSETUT PALKAT, PALKKIOT JA MUUT LYHYTAIKAISET TYÖSUHDE-ETUUDET

1 000 EUROA	1.1.–31.12. 2011	1.1.–31.12. 2010
Hallituksen jäsenet		
Berndt Brunow	126	127
Mikael Mäkinen	42	43
Kristina Pentti-von Walzel	44	46
Heikki Rätty	46	46
Teppo Taberman	41	45
Juhani Mäkinen	44	46
Johtoryhmä		
Timo Kohtamäki	491	646
Muu johtoryhmä	1 224	1 668
Lähipiirille maksetut palkat, palkkiot ja muut lyhytaikaiset työsuhte-etuudet	2 056	2 666

#### Hallituksen jäsenten palkitseminen

Lemminkäinen Oyj:n varsinainen yhtiökokous valitsee vuosittain yhtiön hallituksen jäsenet ja päättää heidän palkkionsa. Hallituksen jäsenten toimikausi päättyy vaalia ensiksi seuraavan varsinaisen yhtiökokouksen päättyessä.

Vuoden 2011 varsinainen yhtiökokous päätti hallituksen puheenjohtajan palkkioksi 10 t€ kuukaudessa (vuonna 2010 10 t€) ja hallituksen jäsenen palkkioksi 3 t€ kuukaudessa (3 t€). Lisäksi hallituksen jäsenille maksetaan 0,5 t€ kokouspalkkio. Lisäksi tarkastusvaliokunnan puheenjohtajalle maksetaan 1 t€ ja jäsenille 0,5 t€ kokouskohtainen palkkio valiokunnan kokouksista.

Lemminkäisen hallituksen jäsenet eivät kuulu osakepohjaiseen palkkiojärjestelmään, eivätkä hallituksen jäsenet ole työsuhteessa Lemminkäinen Oyj:öön.

#### Lemminkäisen johdon palkitseminen

Lemminkäisen hallitus päättää toimitusjohtajan ja konsernin johtoryhmän peruspalkasta ja luontoiseduista sekä lyhyen ja pitkän aikavälin palkitsemisesta palkitsemisvaliokunnan esityksen pohjalta.

#### Johdon palkitseminen

Lemminkäinen-konsernissa noudatetaan hallituksen hyväksymää johdon palkka- ja palkitsemispolitiikkaa. Sen mukaan toimitusjohtajan, konsernin johtoryhmän ja muun johdon palkat koostuvat kiinteästä peruspalkasta, luontois- ja muista eduista sekä lyhyen ja pitkän aikavälin palkitsemisesta.

Lemminkäisen strategian taloudelliset päätavoitteet ovat kannattava kasvu ja konsernin vakavaraisuuden vahvistaminen. Hallitus päättää vuosittain johdon lyhyen ja pitkän aikavälin palkitsemisen mittarit sekä niiden arvot, joilla pyritään tukemaan Lemminkäisen strategisten tavoitteiden saavuttamista.

Kiinteällä peruspalkalla tarkoitetaan henkilön kuukausittaista rahapalkkaa, joka määräytyy tehtävän vaativuuden sekä tehtävää hoitavan henkilön kokemuksen ja suoriutumisen mukaan. Autoedun, matkapuhelinedun ja ravintoedun lisäksi johdolla on laajennetut vakuutukset vapaa-ajan tapaturmille sekä matkustamiseen.

#### **Lyhyen aikavälin palkitseminen**

Lyhyen aikavälin palkitseminen perustuu vuosittaiseen tulospalkkiomahdollisuuteen. Tulospalkkio koostuu vuoden alussa määriteltujen tulospalkkiotekijöiden ja niille annettujen arvojen ylittämisestä. Lemminkäisen johto on jaettu neljään palkitsemisryhmään, joka määrittelee kunkin henkilön maksimitulospalkkioprosentin. Henkilön palkitsemisryhmän määräytyminen perustuu organisaatiotasoon sekä tehtävän vaativuuteen ja liiketoiminnalliseen vaikuttavuuteen.

Vuoden 2011 mahdollinen tulospalkkio perustuu koko johtoryhmällä Lemminkäinen-konsernin tulokseen ennen veroja sekä strategiaohjelman toteutumiseen. Toimialajohtajien tulospalkkio perustuu näiden lisäksi myös kunkin toimialan liiketulokseen ja toimialan tuloskortin toteutumiseen, muilla johtoryhmän jäsenillä em. lisäksi konsernin tuloskortin toteutumiseen. Tulospalkkiotavoitteiden toteutumista seurataan vähintään puolivuositain.

Lemminkäisen toimitusjohtajan maksimitulospalkkio vuonna 2011 on 80 prosenttia vuotuisesta rahapalkasta. Konsernin muiden johtoryhmän jäsenten maksimitulospalkkioprosentti vuonna 2011 on 60 prosenttia vuotuisesta rahapalkasta.

#### **Pitkän aikavälin palkitseminen**

Pitkän aikavälin palkitsemiseen Lemminkäisellä on käytössä osakepohjainen kannustinjärjestelmä, jossa on kolme ansaintajaksoa: kalenterivuodet 2010, 2011 ja 2012. Sitouttamisjakso on kaksi vuotta. Lemminkäisen hallitus päättää ansaintajakson ansaintakriteerit ja niille asetettavat tavoitteet kunkin ansaintajakson alussa. Ansaintakriteerien toteutumista seurataan vähintään puolivuositain. Vuonna 2011 pitkän aikavälin palkitsemisen ansaintakriteerit ovat konsernin sijoitetun pääoman tuotto ja konsernin omavaraisuusaste.

Järjestelmän kohderyhmään kuuluu toimitusjohtajan ja Lemminkäisen johtoryhmän lisäksi noin 40 henkilöä. Lemminkäisen hallitus päättää osakkeiden jakautumisesta avainhenkilöille.

## **34 TILINPÄÄTÖSPÄIVÄN JÄLKEISET TAPAHTUMAT**

1.1.2012 alkaen Lemminkäisen liiketoiminta organisoitiin uudelleen neljään toimialaan: kansainväliset toiminnot, talonrakentaminen, infrarakentaminen ja talotekniikka.

1  
2  
3  
4  
5  
6  
7  
8  
9  
10  
11  
12  
13  
14  
15  
16  
17  
18  
19  
20  
21  
22  
23  
24  
25  
26  
27  
28  
29  
30  
31  
32  
33  
34  
35

### 35 OSAKKEET JA OSUUDET

YHTIÖ	Konsernin omistusosuus, %	Emoyhtiön omistusosuus, %	Emoyhtiön omistusosuus, kpl	Emoyhtiön omistusosuus, kirjanpitoarvo FAS, 1 000 euroa	Muiden konserniyritysten omistusosuus / kirjanpitoarvo FAS, 1 000 euroa
<b>31.12.2011</b>					
<b>Konserniyritysosakkeet</b>					
Lemminkäinen Talo Oy, Helsinki	100,0	100,0	2 183 663	73 922	
Lemminkäinen Infra Oy, Helsinki	100,0	100,0	1 338	36 711	
Lemminkäinen Talotekniikka Oy, Espoo	100,0	100,0	2 138 147	43 226	
Lemminkäinen Rakennustuotteet Oy, Helsinki	100,0	100,0	250	6 230	
Lemcon Networks Oy, Helsinki	100,0	100,0	392 000	2 383	
UAB Lemcon Vilnius, Liettua	100,0	100,0			
UAB Lemminkäinen Lietuva, Liettua	99,9	99,9	3 737 272	3 526	
Lemminkäinen Talo Oy International, Helsinki	100,0				5
Lemminkäinen Talo Oy Russia, Helsinki	100,0				155
Lemminkäinen PPP Oy, Kuopio	100,0				3
ICM International Construction Management, Unkari	100,0				684
Lemminkäinen Co., Ltd, Kiina	100,0				72
Lemminkäinen Construction (India) Private Limited, Intia	100,0				853
Lemcon HR Oy, Helsinki	100,0				60
OOO Lemcon Invest, Venäjä	100,0				2 284
Lemcon Polska Sp.Z O.O, Puola	100,0				1 576
Lemminkäinen Ehitus As, Viro	100,0				3
OOO Lemminkäinen Service, Venäjä	100,0				13
OOO Lemminkäinen Stroy, Venäjä	100,0				864
Rekab Entreprenad Ab, Ruotsi	80,0				243
ZAO Lemminkäinen Rus, Venäjä	100,0				14 629
Lemcon (Philippines) Inc, Filippiinit	100,0				222
Lemcon (Thailand) Ltd, Thaimaa	100,0				51
Lemcon Argentina S.R.L, Argentiina	100,0				5
LEMCON Baumanagement GmbH, Saksa	100,0				26
Lemcon Bauprojekt-Management GmbH, Itävalta	100,0				28
Lemcon Bulgaria EOOD, Bulgaria	100,0				3
Lemcon Canada Ltd, Kanada	100,0				1
Lemcon Chile Ltda, Chile	100,0				14
Lemcon Columbia Ltda, Kolumbia	100,0				3
Lemcon do Brasil Ltda, Brasilia	100,0				22
Lemcon Épitöipari Kft, Unkari	100,0				28



YHTIÖ	Konsernin omistusosuus, %	Emoyhtiön omistusosuus, %	Emoyhtiön omistusosuus, kpl	Emoyhtiön omistusosuus, kirjanpitoarvo FAS, 1 000 euroa	Muiden konserniyri-tysten omistusosuus / kirjanpitoarvo FAS, 1 000 euroa
Lemcon Network Services Ltd, Iso-Britannia	100,0				19
Lemcon Networks Mexico S.de R.L.De C.V. Meksiko	100,0				
Lemcon Norge As, Norja	100,0				12
Lemcon Pte Ltd, Singapore	100,0				7
Lemcon Servicos de Planejamento de Engenharia Ltda, Brasilia	100,0				20
Lemcon USA Corporation, Yhdysvallat	100,0				1
Lemcon Venezuela C.A., Venezuela	100,0				8
LEMCON ECUADOR SA, Ecuador	100,0				1
Pasila Telecom Oy, Helsinki	100,0				8
Private Company lemcon Ukraine, Ukraina	100,0				8
PT Lemcon Networks, Indonesia	100,0				75
Asfalt Remix AS, Norja	75,0				5 320
ICS "Lemminkäinen Infra Oy" SRL, Moldova	100,0				
Lemminkäinen A/S, Tanska	100,0				18 972
Lemminkäinen Anlegg AS, Norja	90,1				3 951
Lemminkäinen Industri AS, Norja	100,0				10 556
Lemminkäinen Eesti AS, Viro	91,7				3 894
Lemminkäinen Norge AS, Norja	100,0				11 799
Lemminkäinen Sverige Ab, Ruotsi	100,0				12
Lohketööd Oy, Salo	85,0				3
Oü Järva Paas, Viro	44,2				3
Oü Löhketööd, Viro	85,0				1 192
SIA Lemminkäinen Latvija, Latvia	100,0				1 835
Tolarock Oy, Kajaani	100,0				3 048
ZAO Lemminkäinen Dor Stroi, Venäjä	100,0				544
Tekmanni RusService Oy, Espoo	100,0				3
Tekmen SPB, Venäjä	90,0				192
Lembet Oy, Helsinki	100,0	10,0	1	1	5
ZAO Lemruf, Venäjä	100,0				3
<b>Yhteensä</b>				<b>165 999</b>	<b>83 334</b>

YHTIÖ	Konsernin omistusosuus, %	Emoyhtiön omistusosuus, %	Emoyhtiön omistusosuus, kpl	Emoyhtiön omistusosuus, kirjanpitoarvo FAS, 1 000 euroa	Muiden konserniyritysten omistusosuus / kirjanpitoarvo FAS, 1 000 euroa
<b>Osakkuusyrittösakkeet</b>					
Finavo Oy, Helsinki	47,5				476
Genvej A/S, Tanska	50,0				202
Lemcon Likusasa Africa Pty, Etelä-Afrikka	50,0				
NHK Rakennus Oy, Helsinki	35,0				622
Martin Haraldstad AS, Norja	50,0				793
Nordasfalt AS, Norja	50,0				613
Ullensaker Asphalt ANS, Norja	50,0				580
MultiMore AB, Ruotsi	25,0				52
Vuokatin Betoni Oy, Sotkamo	33,1				13
Yhteensä					3 352
<b>Muut osakkeet ja osuudet</b>					
Asunto-osakkeet				327	209
Kiinteistöosakkeet				793	3 066
Muut osakkeet ja osuudet				646	950
Yhteensä				1 766	4 225

# Emoyhtiön tuloslaskelma (FAS)

1 000 EUROA	Liite	1.1.–31.12. 2011	1.1.–31.12. 2010
<b>Liikevaihto</b>	1.1	32 307	20 895
Valmistus omaan käyttöön		290	
Liiketoiminnan muut tuotot	1.2	4 216	24 496
Materiaalit ja palvelut	1.3	320	252
Henkilöstökulut	1.4	20 048	14 851
Poistot	1.5	3 112	958
Liiketoiminnan muut kulut		25 718	21 346
<b>Liikevoitto/-tappio</b>		-12 385	7 983
Rahoitustuotot ja -kulut	1.6	3 990	-7 095
<b>Tulos ennen satunnaisia eriä</b>		-8 395	889
Satunnaiset erät	1.7	22 900	14 000
<b>Tulos ennen veroja</b>		14 505	14 889
Välittömät verot	1.8	-1 321	2 698
<b>Tilikauden tulos</b>		13 184	17 587

# Emoyhtiön tase (FAS)

1 000 EUROA	Liite	31.12.2011	31.12.2010
<b>VASTAAVAA</b>			
<b>Pysyvät vastaavat</b>	2.1		
Aineettomat hyödykkeet	2.1.1	9 057	5 313
Aineelliset hyödykkeet	2.1.2	12 317	12 772
Osuudet saman konsernin yrityksissä	2.1.3	165 999	161 680
Muut sijoitukset	2.1.3	1 766	2 062
		189 139	181 828
<b>Vaihtuvat vastaavat</b>	2.2		
Laskennallinen verosaaminen	2.2.1	1 755	3 279
Muut pitkäaikaiset saamiset	2.2.1	4 264	4 613
Lyhytaikaiset saamiset	2.2.2	351 908	323 594
Rahat ja pankkisaamiset		1 073	4 586
		359 000	336 071
		548 140	517 899
<b>VASTATTAVAA</b>			
<b>Oma pääoma</b>	2.3		
Osakepääoma		34 043	34 043
Ylikurssirahasto		5 675	5 675
Sijoitetun vapaan oman pääoman rahasto		60 997	60 997
Muut rahastot		-940	-1 510
Edellisten tilikausien voitto		82 970	75 206
Tilikauden tulos		13 184	17 587
		195 929	191 996
<b>Vieras pääoma</b>	2.4		
Laskennallinen verovelka	2.4.1	1 358	1 441
Pitkäaikainen vieras pääoma	2.4.2	140 398	159 598
Lyhytaikainen vieras pääoma	2.4.3	210 456	164 864
		352 211	325 903
		548 140	517 899

# Emoyhtiön rahavirtalaskelma (FAS)

1 000 EUROA	1.1.–31.12. 2011	1.1.–31.12. 2010
<b>Liiketoiminnan rahavirta</b>		
Tulos ennen satunnaisia eriä	-8 395	889
Satunnaiset erät	22 900	14 000
Oikaisut		
Suunnitelman mukaiset poistot	3 112	958
Rahoitustuotot ja -kulut	-3 990	7 095
Muut oikaisut	-4 314	-24 130
Rahavirta ennen käyttöpääoman muutosta	9 313	-1 189
<b>Käyttöpääoman muutos</b>		
Lyhytaikaisten korottomien liikesaamisten lisäys(-)/vähennys(+)	-14 227	32 262
Lyhytaikaisten korottomien velkojen lisäys(+)/vähennys(-)	2 934	2 852
Liiketoiminnan rahavirta ennen rahoituseriä ja veroja	-1 980	33 925
<b>Maksetut korot ja muut rahoituskulut</b>		
Maksetut korot ja muut rahoituskulut	-20 208	-24 663
Saadut osingot	5 761	1 741
Saadut korot ja muut rahoitustuotot	17 481	15 092
Maksetut välittömät verot	-105	-18
<b>Liiketoiminnan rahavirta</b>	<b>949</b>	<b>26 077</b>
<b>Investointien rahavirta</b>		
Investoinnit aineellisiin ja aineettomiin hyödykkeisiin	-6 421	-4 750
Aineellisten ja aineettomien hyödykkeiden luovutustulot	51	108
Investoinnit muihin sijoituksiin	-4	
Luovutustulot muista sijoituksista	178	91
Ostetut tytäryhtiöosakkeet	-5 842	-875
<b>Investointien rahavirta</b>	<b>-12 037</b>	<b>-5 426</b>

1 000 EUROA	1.1.–31.12. 2011	1.1.–31.12. 2010
<b>Rahoituksen rahavirta</b>		
Pitkäaikaisten saamisten lisäys(-)/vähennys(+)	348	370
Maksullinen osakeanti		39 525
Saadut konserniavustukset	14 000	14 000
Konsernisaamisten/-velkojen muutos	-20 475	-79 140
Lyhytaikaisten lainojen nostot	214 266	229 600
Lyhytaikaisten lainojen takaisinmaksut	-175 532	-158 564
Pitkäaikaisten lainojen nostot	258 706	82 800
Pitkäaikaisten lainojen takaisinmaksut	-273 937	-156 933
Maksetut osingot	-9 822	
<b>Rahoituksen rahavirta</b>	<b>7 553</b>	<b>-28 342</b>
<b>Rahavarojen lisäys(+)/vähennys(-)</b>		
Rahavarat tilikauden alussa	4 586	12 186
Yritysjärjestelyt	22	90
<b>Rahavarat tilikauden lopussa</b>	<b>1 073</b>	<b>4 586</b>

# Emoyhtiön tilinpäätöksen laadintaperiaatteet 31.12.2011

Lemminkäinen Oyj:n tilinpäätös on laadittu Suomen kirjanpitolain mukaisesti (FAS).

## ULKOMAANRAHAN MÄÄRÄISET ERÄT

Ulkomaanrahan määräiset tapahtumat on muutettu toimintavaluutaksi tapahtumapäivän kurssiin. Tilinpäätöshetkellä taseessa olevat saamiset ja velat on muunnettu tilinpäätöspäivän kurssiin.

## JOHDANNAISET

Johdannaiset on arvostettu käypään arvoon.

Valuuttatermiinisopimukset arvostetaan tilinpäätöspäivänä käyttäen tilinpäätöspäivän valuuttatermiinikursseja. Valuuttatermiineillä suojaudutaan ennakoitujen valuuttamääräisten rahavirtojen muutokselta sekä valuuttamääräisten saamisten ja velkojen kurssimuutoksilta. Koronvaihtosopimusten käyvät arvot lasketaan tulevien kassavirtojen nykyarvona. Koronvaihtosopimuksilla vaihdetaan yhtiön rahalaitoslainojen vaihtuva korko kiinteäksi koroksi. Näistä varoista ja veloista tuloslaskelmaan merkityt tuotot ja kulut esitetään tuloslaskelman rahoituserissä ja ne on esitetty liitetiedon kohdassa 1.6

## SUOJAUSLASKENTA

Yhtiö on soveltanut suojauslaskentaa koronvaihtosopimuksiin, joilla on suojattu vaihtuvakorkoista lainaa. Sopimukset on määritetty rahavirran suojaukseksi, ja ne suojaavat markkinakorkojen muutoksista aiheutuvilta heilahteluilta lainojen koronmaksussa. Suojaavien koronvaihtosopimusten käyvän arvon muutos kirjataan suoraan oman pääoman suojausrahastoon siltä osin kuin suojaus on tehokas. Tehoton osuus muutoksesta kirjataan tuloslaskelman korkokuluihin. Omaan pääomaan kertyneet käyvän arvon muutokset siirretään tuloslaskelmaan korkokuluksi sillä kaudella, kun suojauskohteesta syntyy tulosvaikutusta.

## KÄYTTÖMAISUUDEN ARVOSTUS JA JAKSOTUS

Käyttöomaisuus on esitetty taseessa alkuperäiseen hankintamenuun vähennettynä taloudellisen pitoajan mukaan lasketuilla suunnitelmapoistoilla. Lisäksi joidenkin maa-alueiden, rakennusten ja osakkeiden arvoon sisältyy arvonorotuksia, joista ei ole tehty poistoja. Poistoajat ovat seuraavat:

- Rakennukset ja rakennelmat 10–40 vuotta
- Koneet ja kalusto 4–10 vuotta
- Muu käyttöomaisuus 4–10 vuotta

## ELÄKEJÄRJESTELYT

Henkilöstön eläketurva lisäetuineen on vakuutettu eläkevakuutusyhtiössä.

## TUTKIMUS- JA KEHITYSMENOT

Tutkimus- ja kehitysmenot on kirjattu kuluksi niiden syntymisvuonna.

## VÄLITTÖMÄT VEROT

Tuloslaskelman veroihin on kirjattu tilikauden tuloksen perusteella lasketut verot, aikaisempien tilikausien verojen oikaisut sekä laskennallisen verovelan ja -saamisen muutos.

# Emoyhtiön tilinpäätöksen liitetiedot (FAS)

## 1 TULOSLASKELMAN LIITETIEDOT

1 000 EUROA	1.1.–31.12. 2011	1.1.–31.12. 2010
<b>1.1 LIIKEVAIHTO MARKKINA-ALUEITTAIN</b>		
Kotimaa	32 288	20 843
Pohjoismaat	19	33
Itä-Eurooppa ja Baltian maat	0	19
	32 307	20 895
<b>1.2 LIIKETOIMINNAN MUUT TUOTOT</b>		
Käyttöomaisuuden myyntivoitot	43	45
Sulautumisvoitto	4 158	24 421
Muut	15	30
	4 216	24 496
<b>1.3 MATERIAALIT JA PALVELUT</b>		
<b>Aineet, tarvikkeet ja tavarat</b>		
Ulkopuolisilta ostetut palvelut	320	252
	320	252

1 000 EUROA	1.1.–31.12. 2011	1.1.–31.12. 2010
<b>1.4 HENKILÖSTÖÄ JA TOIMIELINTEN JÄSENIÄ KOSKEVAT LIITETIEDOT</b>		
<b>Henkilöstökulut</b>		
Palkat ja palkkiot	15 365	11 249
Eläkekulut	4 159	3 005
Muut henkilösivukulut	524	597
	20 048	14 851
<b>Johdon palkat ja palkkiot</b>		
Hallitusten jäsenet ja toimitusjohtaja	932	998
<b>Henkilöstö keskimäärin</b>		
Toimihenkilöitä	261	191
	261	191
<b>Hallituksen jäsenten ja toimitusjohtajan eläkesitoumukset</b>		
Lemminkäinen Oyj:n toimitusjohtajan eläkeikä on 60 vuotta.		
<b>1.5 POISTOT</b>		
Aineettomat oikeudet	349	362
Muut pitkävaikutteiset menot	2 242	22
Rakennukset ja rakennelmat	343	347
Koneet ja kalusto	117	165
Muut aineelliset hyödykkeet	62	62
	3 112	958

1 000 EUROA	1.1.–31.12. 2011	1.1.–31.12. 2010
<b>1.6 RAHOITUSTUOTOT JA -KULUT</b>		
<b>Osinkotuotot</b>		
Saman konsernin yrityksiltä	5 760	1 740
Muilta	1	1
	5 761	1 741
<b>Muut korko- ja rahoitustuotot</b>		
Saman konsernin yrityksiltä	14 501	11 604
Muilta	4 137	5 716
	18 638	17 320
<b>Korkokulut ja muut rahoituskulut</b>		
Saman konsernin yrityksille	-1 658	-2 453
Muille	-18 751	-23 703
	-20 409	-26 156
Rahoitustuotot ja -kulut yhteensä	3 990	-7 095
<b>Rahoitustuottoihin ja -kuluihin sisältyy seuraavat erät</b>		
Kurssivoitot ja -tappiot (netto)	-1 426	-387
Valuuttajohdannaisten käyvän arvon muutos (netto)	330	-320
Korkojohdannaisten käyvän arvon muutos (netto)	153	-153

1 000 EUROA	1.1.–31.12. 2011	1.1.–31.12. 2010
<b>1.7 SATUNNAISET ERÄT</b>		
Satunnaiset tuotot, konserniavustukset	22 900	14 000
	22 900	14 000
<b>1.8 VÄLITTÖMÄT VEROT</b>		
Tuloverot tilikaudelta	-1 215	-50
Tuloverot aikaisemmilta vuosilta	-105	2 748
	-1 321	2 698

## 2 TASEEN LIITETIEDOT

1 000 EUROA	31.12.2011	31.12.2010
<b>2.1 PYSYVÄT VASTAAVAT</b>		
<b>2.1.1 Aineettomat hyödykkeet</b>		
Aineettomat oikeudet	1 684	349
Muut pitkävaikutteiset menot	4 848	205
Ennakkomaksut	2 526	4 759
	9 057	5 313
<b>2.1.2 Aineelliset hyödykkeet</b>		
Maa- ja vesialueet	6 261	6 278
Rakennukset ja rakennelmat	5 345	5 690
Koneet ja kalusto	310	346
Muut aineelliset hyödykkeet	397	459
Ennakkomaksut ja keskeneräiset hankinnat	5	
	12 317	12 772
<b>2.1.3 Sijoitukset</b>		
Osuudet saman konsernin yrityksissä	165 999	161 680
Muut osakkeet ja osuudet	1 766	2 062
	167 765	163 742
<b>2.1.1 Aineettomat hyödykkeet</b>		
<b>Aineettomat oikeudet</b>		
Hankintameno 1.1.	2 014	1 861
Lisäykset	1 683	377
Vähennykset	-33	-224
Hankintameno 31.12.	3 663	2 014
Kertyneet poistot 31.12.	-1 980	-1 664
Kirjanpitoarvo 31.12.	1 684	349
<b>Muut pitkävaikutteiset menot</b>		
Hankintameno 1.1.	327	259
Lisäykset	6 886	68
Hankintameno 31.12.	7 212	327
Kertyneet poistot 31.12.	-2 364	-122
Kirjanpitoarvo 31.12.	4 848	205
<b>Ennakkomaksut</b>		
Hankintameno 1.1.	4 759	193
Lisäykset	5 378	4 735
Vähennykset	-7 611	-169
Hankintameno 31.12.	2 526	4 759

1 000 EUROA	31.12.2011	31.12.2010
<b>2.1.2 Aineelliset hyödykkeet</b>		
<b>Maa-alueet</b>		
Hankintameno 1.1.	3 191	3 191
Vähennykset	-18	
Hankintameno 31.12.	3 173	3 191
Arvonkorotukset	3 087	3 087
Kirjanpitoarvo 31.12.	6 261	6 278
<b>Rakennukset</b>		
Hankintameno 1.1.	14 672	14 900
Lisäykset		26
Vähennykset	-320	-254
Hankintameno 31.12.	14 351	14 672
Kertyneet poistot 31.12.	-11 384	-11 360
Arvonkorotukset	2 378	2 378
Kirjanpitoarvo 31.12.	5 345	5 690
<b>Koneet ja kalusto</b>		
Hankintameno 1.1.	1 052	1 458
Lisäykset	81	106
Vähennykset	-125	-512
Hankintameno 31.12.	1 008	1 052
Kertyneet poistot 31.12.	-698	-706
Kirjanpitoarvo 31.12.	310	346
<b>Muut aineelliset hyödykkeet</b>		
Hankintameno 1.1.	1 364	1 359
Lisäykset		7
Vähennykset	-5	-2
Hankintameno 31.12.	1 358	1 364
Kertyneet poistot 31.12.	-961	-905
Kirjanpitoarvo 31.12.	397	459
<b>Ennakkomaksut ja keskeneräiset hankinnat</b>		
Hankintameno 1.1.		26
Lisäykset	5	
Vähennykset		-26
Hankintameno 31.12.	5	



1 000 EUROA 31.12.2011 31.12.2010

### 2.1.3 Sijoitukset

<b>Osuudet saman konsernin yrityksissä</b>		
Hankintameno 1.1.	161 680	164 688
Fuusiolisäys		32 273
Lisäykset	5 842	22 347
Fuusiovähennys	-1 524	-57 628
Hankintameno 31.12.	165 999	161 680

Fuusioerotusta on kohdistettu saatujen tytäryhtiösakkeiden hankintamenoon ja liiketoiminnan muihin tuottoihin.

### Muut osakkeet

Hankintameno 1.1.	1 986	2 031
Lisäykset		5
Vähennykset	-296	-50
Hankintameno 31.12.	1 690	1 986
Arvonkorotukset	76	76
Kirjanpitoarvo 31.12.	1 766	2 062

### 2.1.4 Arvonkorotukset

#### Maa-alueet

Arvo 1.1.	3 087	3 087
Arvo 31.12.	3 087	3 087

#### Rakennukset

Arvo 1.1.	2 378	2 378
Arvo 31.12.	2 378	2 378

#### Osakkeet

Arvo 1.1.	76	76
Arvo 31.12.	76	76

### 2.2 VAIHTUVAT VASTAAVAT

#### 2.2.1 Pitkäaikaiset saamiset

Lainasaamiset	4 264	4 613
Laskennallinen verosaaminen	1 755	3 279
	6 019	7 891

1 000 EUROA 31.12.2011 31.12.2010

### 2.2.2 Lyhytaikaiset saamiset

<b>Saamiset konsernin ulkopuolisilta</b>		
Myyntisaamiset	220	19
Muut saamiset	189	752
Siirtosaamiset	669	1 116
	1 079	1 887

#### Saamiset samaan konserniin kuuluvilta yrityksiltä

Myyntisaamiset	9 902	2 076
Muut saamiset	339 141	317 669
Siirtosaamiset	1 787	1 963
	350 830	321 707

Lyhytaikaiset saamiset yhteensä 351 908 323 594

#### Siirtosaamisiin sisältyvät olennaiset erät

Korkosaamiset	249	590
Henkilöstökulujen jaksotus	63	
Rahoituskulujen jaksotus	309	111
Muut siirtosaamiset	48	415
	669	1 116

### 2.3 OMA PÄÄOMA

Osakepääoma 1.1.	34 043	34 043
Osakepääoma 31.12.	34 043	34 043
Ylikurssirahasto 1.1.	5 675	5 675
Ylikurssirahasto 31.12.	5 675	5 675
Sijoitetun vapaan oman pääoman rahasto 1.1.	60 997	
Lisäys		60 997
Sijoitetun vapaan oman pääoman rahasto 31.12.	60 997	60 997
Suojausrahasto 1.1.	-1 510	
Lisäys	796	-2 040
Siirto laskennalliseen verovelkaan	-226	530
Suojausrahasto 31.12.	-940	-1 510

1 000 EUROA	31.12.2011	31.12.2010
Voitto edellisiltä tilikausilta 1.1.	92 792	75 124
Osingonjako	-9 822	
Osinkovelan peruutus		82
Voitto edellisiltä tilikausilta 31.12.	82 970	75 206
Tilikauden tulos	13 184	17 587
Oma pääoma yhteensä	195 929	191 996
Jakokelpoiset varat 31.12.	157 151	153 789
<b>2.4 VIERAS PÄÄOMA</b>		
<b>2.4.1 Laskennallinen verovelka</b>		
Arvonkorotuksista	1 441	1 441
Verokannan muutos	-83	
	1 358	1 441
<b>2.4.2 Pitkäaikainen vieras pääoma</b>		
Lainat rahoituslaitoksilta	36 519	28 597
Eläkelainat	44 116	70 755
Joukkovelkakirjalainat	59 763	60 000
Muut pitkäaikaiset velat		246
	140 398	159 598
<b>2.4.3 Lyhytaikainen vieras pääoma</b>		
Lainat rahoituslaitoksilta	12 696	11 423
Eläkelainat	22 759	19 035
Yritystodistukset	119 910	75 100
Ostovelat	1 847	1 269
Ostovelat konserniyrityksille	325	115
Muut velat konserniyrityksille	42 525	48 778
Muut velat	3 195	4 991
Siirtovelat	7 200	4 152
	210 456	164 864

1 000 EUROA	31.12.2011	31.12.2010
<b>Siirtovelkoihin sisältyvät olennaiset erät</b>		
Korkosiirtovelat	1 543	1 184
Henkilöstökulujen jaksotus	5 477	2 690
Muut siirtovelat	180	278
	7 200	4 152
<b>2.5 VAKUUDET JA VASTUUSITOUMUKSET</b>		
<b>Muiden puolesta annetut pantit</b>		
Pantatut arvopaperit	90	90
	90	90
<b>Kiinnitykset ja pantit yhteensä</b>		
Pantatut arvopaperit	90	90
	90	90
<b>Takaukset</b>		
Konserniyritysten puolesta	334 574	254 915
Konsernin osakkuusyritysten puolesta	20 337	
Muiden puolesta	18 863	25 763
	373 774	280 679
<b>Vuokravastuut</b>		
Seuraavana vuonna maksettavat	6 938	4 678
Myöhemmin maksettavat	26 354	24 794
	33 292	29 472
<b>Johdannaissopimukset</b>		
Valuuttatermiinit		
Nimellisarvo	81 577	48 902
Käypä arvo	-283	-868
Koronvaihtosopimukset		
Nimellisarvo	28 597	48 072
Käypä arvo	-1 313	-2 193

# Taloudellista kehitystä kuvaavat tunnusluvut (IFRS)

MILJ. EUROA	2011	2010 <sup>1)</sup>	2009 <sup>1) 2) 3)</sup>	2008 <sup>1) 3)</sup>	2007
Liikevaihto	2 274,1	1 829,6	1 965,5	2 477,4	2 174,1
Kansainvälinen liiketoiminta	780,3	543,5	527,6	676,7	581,6
% liikevaihdosta	34,3	29,7	26,8	27,3	26,8
Liikevoitto	53,5	29,6	23,2	117,6	127,2
% liikevaihdosta	2,4	1,6	1,2	4,7	5,8
Tulos ennen veroja	34,6	7,6	-10,2	85,4	111,2
% liikevaihdosta	1,5	0,4	-0,5	3,4	5,1
Tilikauden tulos <sup>4)</sup>	34,7	0,3	-26,2	51,7	72,9
% liikevaihdosta	1,5	0,0	-1,3	2,1	3,4
Pitkäaikaiset varat <sup>5)</sup>	351,0	313,1	301,6	290,1	272,1
Vaihto-omaisuus <sup>5)</sup>	448,5	369,8	374,7	398,2	330,9
Rahoitusomaisuus <sup>5)</sup>	437,7	352,3	375,2	722,1	465,9
Oma pääoma <sup>4)</sup>	348,7	325,2	267,4	309,9	295,5
Määräysvallattomien omistajien osuus	1,7	5,1	23,2	27,8	23,7
Korollinen vieras pääoma	431,6	375,5	399,1	586,5	357,0
Koroton vieras pääoma <sup>5)</sup>	458,9	346,6	361,7	486,2	392,8
Taseen loppusumma	1 242,8	1 062,0	1 051,5	1 410,4	1 069,0
Oman pääoman tuotto, %	10,5	0,4	-7,6	18,1	27,5
Sijoitetun pääoman tuotto, %	10,8	7,0	5,5	17,0	20,7
Omavaraisuusaste, %	30,8	35,0	30,7	26,0	32,7
Gearing, %	114,5	105,7	111,7	99,6	87,2
Korollinen nettovelka	401,2	349,2	324,7	336,4	278,5
Bruttoinvestoinnit	84,0	59,6	41,5	60,2	61,4
% liikevaihdosta	3,7	3,3	2,1	2,4	2,8
Tilauskanta 31.12.	1 400,4	1 226,4	1 064,5	1 064,5	1 414,1
Henkilöstö keskimäärin	8 421	8 314	8 626	9 776	9 201

<sup>1)</sup> Luvut sisältävät vuonna 2011 saamiin tehtyyn oikaisuun.

<sup>2)</sup> Lemminkäinen noudatti raportoinnissaan 1.1.2010 lähtien IFRIC 15 -tulkintaohjetta Kiinteistöjen rakentamissopimukset. Myös vuoden 2009 vertailutiedot laskettiin tulkintaohjeen mukaisesti.

<sup>3)</sup> Luvut sisältävät työyhteisöliittymän lisäselvityksessä havaitun velan.

<sup>4)</sup> Emoyhtiön omistajille kuuluva osuus.

<sup>5)</sup> Luku sisältää myytäväksi luokitellun omaisuuserän tai niihin liittyvän velan. Myytäväksi luokitellut pitkäaikaiset omaisuuserät ja niihin liittyvät velat esitetään liitetiedossa 5.

# Osakekohtaiset tunnusluvut (IFRS)

	2011	2010 <sup>1)</sup>	2009 <sup>1) 2) 3)</sup>	2008 <sup>1) 3)</sup>	2007
Tulos/osake (EPS), euroa	1,77	0,02	-1,54	3,04	4,29
Oma pääoma/osake, euroa	17,75	16,55	15,71	18,21	17,36
Osinko/osake, euroa	0,50 <sup>4)</sup>	0,50	0,00	0,90	1,80
Osinko/tulos, %	28,3	yli sata	0,0	29,6	42,0
Efektiivinen osinkotuotto, %	2,7	1,90	0,0	6,9	5,7
Hinta/voitto-suhde (P/E)	10,6	1 664,4	-15,7	4,3	7,4
Osakkeen kurssikehitys, euroa					
keskikurssi	22,86	24,73	21,38	27,40	44,88
alin kurssi	17,08	21,21	13,30	12,53	31,03
ylin kurssi	27,37	30,00	30,30	37,55	55,61
kurssi kauden lopussa	18,72	26,00	24,20	13,05	31,50
Osakekannan markkina-arvo, milj. euroa	367,8	510,8	411,9	222,1	536,2
Osakkeiden vaihdon kehitys, 1 000 kpl	3 367	4 172	1 918	3 185	5 204
% kokonaismäärästä	17,1	21,8	11,3	18,7	30,6
Osakkeiden lukumäärä					
kaudella keskimäärin, 1 000 kpl	19 645	19 124	17 021	17 021	17 021
kauden lopussa, 1 000 kpl	19 645	19 645	17 021	17 021	17 021

<sup>1)</sup> Luvut sisältävät vuonna 2011 saamiin tehdyn oikaisun.

<sup>2)</sup> Lemminkäinen noudattaa raportoinnissaan 1.1.2010 lähtien IFRIC 15 -tulkintaohjetta Kiinteistöjen rakentamissopimukset. Myös vuoden 2009 vertailutiedot on laskettu tulkintaohjeen mukaisesti.

<sup>3)</sup> Luvut sisältävät työyhteisöliittymän lisäselvityksessä havaitun velan.

<sup>4)</sup> Hallituksen ehdotus yhtiökokoukselle.

# Tunnuslukujen laskentakaavat

## SIJOITETUN PÄÄOMAN TUOTTO-%

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

## OMAN PÄÄOMAN TUOTTO-%

$$\frac{\text{Tilikauden tulos}}{\text{Oma pääoma yhteensä (keskimäärin)}} \times 100$$

## OMAVARAISUUSASTE, %

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

## GEARING, %

$$\frac{\text{Korollinen vieras pääoma - rahavarat}}{\text{Oma pääoma yhteensä}} \times 100$$

## KOROLLINEN NETTOVELKA

Korolliset velat - rahavarat

## HENKILÖSTÖN MÄÄRÄ

$$\frac{\text{Tilikauden kuukausittaiset henkilöstömäärät yhteensä}}{\text{Tilikauden kuukausien lukumäärä}}$$

## TULOS/OSAKE

$$\frac{\text{Tilikauden tulos - määräysvallaton osuus}}{\text{Osakeantioikaistu osakemäärä keskimäärin}}$$

## OMA PÄÄOMA/OSAKE

$$\frac{\text{Emoyhtiön osakkeenomistajille kuuluva oma pääoma}}{\text{Osakeantioikaistu osakemäärä tilikauden lopussa}}$$

## OSINKO/OSAKE

$$\frac{\text{Tilikaudelta jaettu osinko}}{\text{Osakeantioikaistu osakemäärä tilikauden lopussa}}$$

## OSINKO/TULOS, %

$$\frac{\text{Tilikaudelta jaettu osinko}}{\text{Tilikauden tulos - määräysvallaton osuus}} \times 100$$

## EFEKTIIVINEN OSINKOTUOTTO, %

$$\frac{\text{Osinko/osake}}{\text{Osakeantioikaistu kurssi tilikauden lopussa}} \times 100$$

## PE-LUKU

$$\frac{\text{Osakeantioikaistu kurssi tilikauden lopussa}}{\text{Tulos/osake}}$$

## OSAKEANTIOIKAISTU KESKIKURSSI

$$\frac{\text{Osakkeen euromääräinen kokonaisvaihto}}{\text{Tilikauden vaihdettujen osakkeiden osakeantioikaistu lukumäärä}}$$

## OSAKEKANNAN MARKKINA-ARVO

$$\text{Osakkeiden lukumäärä} \times \text{kurssi tilikauden lopussa}$$

# Hallituksen ehdotus emoyhtiön voittovarojen käytöstä

Emoyhtiö Lemminkäinen Oyj:n jakokelpoinen oma pääoma taseen 31.12.2011 mukaan on 157 151 029,90 euroa, josta voittovarat edellisiltä tilikausilta ovat 82 969 836,31 euroa ja tilikauden voitto 13 184 493,09 euroa.

Lemminkäinen Oyj:n hallitus ehdottaa yhtiökokoukselle, että yhtiö jakaisi 31.12.2011 päättyneeltä tilikaudelta osinkoa 0,50 euroa osaketta kohti eli yhteensä 9 822 382,00 euroa, jolloin voittovaroihin jää 86 331 947,40 euroa.

**Helsingissä 8. päivänä helmikuuta 2012**

Berndt Brunow

Juhani Mäkinen

Mikael Mäkinen

Kristina Pentti-von Walzel

Heikki Rätty

Teppo Taberman

Timo Kohtamäki  
toimitusjohtaja

# Tilintarkastuskertomus

## LEMMINKÄINEN OYJ:N YHTIÖKOKOUKSELLE

Olemme tilintarkastaneet Lemminkäinen Oyj:n kirjanpidon, tilinpäätöksen, toimintakertomuksen ja hallinnon tilikaudelta 1.1.–31.12.2011. 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 mukaisesti. Hallitus vastaa kirjanpidon ja varainhoidon valvonnan asianmukaisesta järjestämisestä ja toimitusjohtaja siitä, että kirjanpito on lainmukainen ja varainhoito luotettavalla tavalla järjestetty.

## TILINTARKASTAJAN VELVOLLISUUDET

Velvollisuutenamme on antaa suorittamamme tilintarkastuksen perusteella lausunto tilinpäätöksestä, konsernitilinpäätöksestä ja toimintakertomuksesta. Tilintarkastuslaki edellyttää, että noudatamme ammattieettisiä periaatteita. Olemme suorittaneet tilintarkastuksen Suomessa noudatettavan hyvän tilintarkastustavan mukaisesti. Hyvä tilintarkastustapa edellyttää, että suunnittelemme ja suoritamme tilintarkastuksen hankkiaksemme kohtuullisen varmuuden siitä, onko tilinpäätöksessä tai toimintakertomuksessa olennaista virheellisyyttä, ja siitä, ovatko emoyhtiön hallituksen jäsenet tai toimitusjohtaja syyllistyneet tekoon tai laiminlyöntiin, josta saattaa seurata vahin-

gonkorvausvelvollisuus yhtiötä kohtaan, taikka rikko-  
neet osakeyhtiölakia tai yhtiöjärjestystä.

Tilintarkastukseen kuuluu toimenpiteitä tilintarkastusevidenssin hankkimiseksi tilinpäätökseen ja toimintakertomukseen sisältyvistä luvuista ja niissä esitettävistä muista tiedoista. Toimenpiteiden valinta perustuu tilintarkastajan harkintaan, johon kuuluu väärinkäytöksestä tai virheestä johtuvan olennaisen virheellisyyden riskien arvioiminen. Näitä riskejä arvioidessaan tilintarkastaja ottaa huomioon sisäisen valvonnan, joka on yhtiössä merkityksellistä oikeat ja riittävät tiedot antavan tilinpäätöksen ja toimintakertomuksen laatimisen kannalta. Tilintarkastaja arvioi sisäistä valvontaa pystyäkseen suunnittelemaan olosuhteisiin nähden asianmukaiset tilintarkastustoimenpiteet mutta ei siinä tarkoituksessa, että hän antaisi lausunnon yhtiön sisäisen valvonnan tehokkuudesta. Tilintarkastukseen kuuluu myös sovellettujen tilinpäätöksen laatimisperiaatteiden asianmukaisuuden, toimivan johdon tekemien kirjanpidollisten arvioiden kohtuullisuuden sekä tilinpäätöksen ja toimintakertomuksen yleisen esittämistavan arvioiminen.

Käsityksemme mukaan olemme hankkineet lausuntonamme perustaksi tarpeellisen määrän tarkoitukseen soveltuvaa tilintarkastusevidenssiä.

## 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 tilin-

päätöksen ja toimintakertomuksen laatimista koskevien säännösten mukaisesti oikeat ja riittävät tiedot konsernin sekä emoyhtiön toiminnan tuloksesta ja taloudellisesta asemasta. Toimintakertomuksen ja tilinpäätöksen tiedot ovat ristiriidattomia.

Helsingissä 23. helmikuuta 2012

## PricewaterhouseCoopers Oy

KHT-yhteisö

Kim Karhu

KHT

# Osakkeet ja osakkeenomistajat

## LEMMINKÄISEN OSAKE JA OSAKEPÄÄOMA

Yhtiöllä on käytössä yksi osakesarja. Kukin osake oikeuttaa yhteen ääneen yhtiökokouksessa ja samansuuruisen osinkoon. Vuoden 2011 lopussa osakkeiden lukumäärä oli 19 644 764 kappaletta. Yhtiön osakepääoma on 34 042 500 euroa.

## OSAKKEEN KURSSIKEHITYS JA VAIHTO

Yhtiön osakkeen kurssi vuoden 2011 viimeisenä kaupankäyntipäivänä oli 18,72 euroa (26,00). Kurssi laski vuoden aikana 28 prosenttia. Osakkeen ylin noteraus oli huhtikuussa 27,37 euroa ja alin elokuussa 17,08 euroa. Vuoden 2011 keskipäiväkurssi oli 22,86 euroa (24,73). Yhtiön osakekannan markkina-arvo tilikauden 2011 lopussa oli 367,8 milj. euroa (510,8).

Lemminkäisen osakkeita vaihdettiin NASDAQ OMX Helsinki Oy:ssä vuoden 2011 aikana yhteensä 3 366 940 kappaletta (4 171 666). Vaihdon arvo oli 77,0 milj. euroa. Lemminkäisellä on Liquidity Providing (LP) markkinatakaus sopimus Nordea Pankki Suomi Oyj:n kanssa. Sopimuksen mukaan Nordea Pankki Suomi Oyj sitoutuu antamaan Lemminkäisen osakkeelle osto- ja myyntitarjouksen siten, että suurin sallittu osto- ja myyntitarjouksen välinen erotus on 4 prosenttia laskettuna ostotarjouksesta.

## OSAKKEENOMISTAJAT

Lemminkäisellä oli vuoden 2011 lopussa 4 548 osakkeenomistajaa (4 979). Penttien suvun omistuksessa oli noin 57 prosenttia (57) yhtiön osakkeista. Ulkomaiden ja hallintarekisteröityjen omistajien osuus Lemminkäisen osakekannasta oli noin 15 prosenttia (8).

Yhtiön johtoryhmän ja hallituksen jäsenet omistivat vuoden 2011 lopussa yhteensä 749 958 Lemminkäinen Oyj:n osaketta, joka on 3,8 prosenttia yhtiön osakkeista

ja niiden tuottamasta äänimäärästä. Lemminkäisen julkiseen sisäpiiriin kuuluvien henkilöiden sisäpiiriomistukset ovat nähtävillä reaaliaikaisena yhtiön verkkosivuilla osoitteessa [www.lemminkainen.fi/sijoittajat](http://www.lemminkainen.fi/sijoittajat).

## LIPUTUKSET

Syyskuussa 2011 Lemminkäinen vastaanotti liputusilmoituksen, jonka mukaan Peab AB:n omistus Lemminkäisestä ylitti 5 prosenttia. Ilmoituksen mukaan Peab AB:n (publ) omistus Lemminkäinen Oyj:ssä 13.9.2011 oli 1 140 225 osaketta, mikä vastasi 5,80 prosenttia Lemminkäinen Oyj:n osakkeista ja äänimäärästä. Lisäksi Peab AB:n (publ) täysin omistama tytäryhtiö Peab Invest AS on tehnyt myöhemmin erääntyvän termiinisopimuksen 940 000 osakkeesta, mikä vastaa 4,78 prosenttia Lemminkäinen Oyj:n osakkeista ja äänimäärästä. Lemminkäisen tiedossa ei ole sopimuksen eräpäivää.

Joulukuussa 2011 Lemminkäinen vastaanotti liputusilmoitukset, joiden mukaan Erkki Pentin kuolinpesään kuuluvat Lemminkäinen Oyj:n osakkeet jaettiin Anna Pentin ja Heppu Pentin kesken. Tämän jälkeen Anna Pentti ja Heppu Pentti luovuttivat omistamansa Lemminkäinen Oyj:n osakkeet apporttiluovutuksina heidän puoliksi omistamalle PNT Group Oy:lle. Järjestelyn seurauksena Erkki Pentin kuolinpesän omistus Lemminkäisessä väheni 3 673 956:sta osakkeesta ja äänimäärästä noltaan ja PNT Group Oy:n omistusosuus nousi vastaavan määrän.

→ LISÄTIETOA OSAKKEISTA JA OSAKKEENOMISTAJISTA HALLITUKSEN TOIMINTAKERTOMUKSESSA SIVULLA 92–93

## LEMMINKÄISEN OSAKE (LEM1S)

Listaus:	NASDAQ OMX Helsinki
Listautumispäivämäärä:	1.6.1995
Kaupankäyntivaluutta:	euro
Markkina-arvoryhmä:	Keskisuuret yhtiöt
Toimialaluokka:	Teollisuustuotteet ja -palvelut
Kaupankäyntitunnus:	LEM1S
ISIN-koodi:	FI0009900336
Reuters-tunnus:	LEM1S.HE
Bloomberg-tunnus:	LEM1S FH



## SUURIMMAT OSAKKEENOMISTAJAT 31.12.2011

OSAKKAAN NIMI	Osakemäärä, kpl	%
PNT Group	3 673 956	18,70
Pentti Olavi	3 673 953	18,70
Pentti Heikki Oskari kuolinpesä	1 906 976	9,71
Keskinäinen Eläkevakuutusyhtiö Varma	723 727	3,68
Pentti-Kortman Eva Katarina	635 660	3,24
Pentti-Von Walzel Anna Eva Kristina	635 660	3,24
Pentti Timo Kaarle Kristian	635 660	3,24
Keskinäinen Eläkevakuutusyhtiö Ilmarinen	432 687	2,20
Mandatum Henkivakuutusosakeyhtiö	283 711	1,44
Maa- ja Vesitekniiikan Tuki ry.	250 000	1,27
Keskinäinen Eläkevakuutusyhtiö Etera	204 310	1,04
Laakkonen Mikko Kalervo	154 601	0,79
ODIN Finland	151 934	0,77
Sijoitusrahasto Alfred Berg Finland	130 153	0,66
Sijoitusrahasto Nordea Pro Suomi	108 563	0,55
<b>15 suurinta yhteensä</b>	<b>13 601 551</b>	<b>69,23</b>
Hallintarekisteröidyt	2 853 105	14,50
Muut	3 190 108	16,27
<b>Yhteensä</b>	<b>19 644 764</b>	<b>100,00</b>

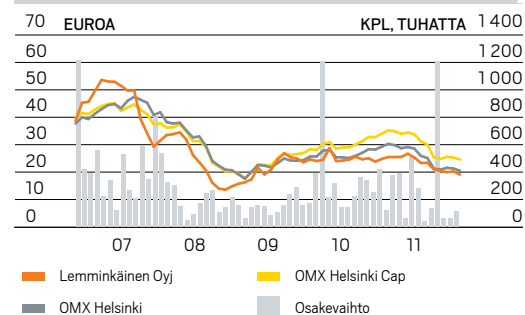
## OMISTUKSEN JAKAUTUMINEN OMISTUKSEN MÄÄRÄN MUKAAN 31.12.2011

	Omistajia, kpl	Osuus, %	Osakkeita, kpl	Osuus, %
1–100	1 922	42,3	103 045	0,5
101–500	1 796	39,5	466 140	2,4
501–1 000	413	9,1	329 495	1,7
1 001–10 000	350	7,7	1 048 960	5,4
10 001–100 000	49	1,0	1 431 201	7,3
100 001–500 000	9	0,2	1 962 124	10,0
500 001–	9	0,2	14 293 114	72,8
Yhteistilillä	0	0	10 685	0,1
<b>Yhteensä</b>	<b>4 548</b>	<b>100,0</b>	<b>19 644 764</b>	<b>100,0</b>

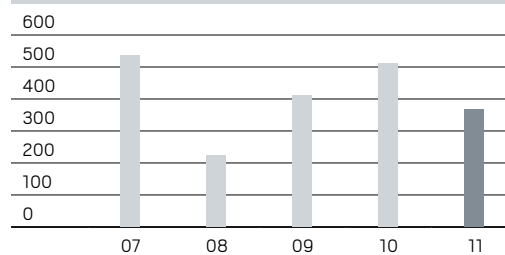
## OMISTAJAT RYHMITTÄIN 31.12.2011

	Omistajia, kpl	%:a omistajista	Osakkeita, kpl	%:a osakkeista
Hallintarekisteröidyt ja ulkomaalaiset omistajat	25	0,55	2 853 105	14,5
Suomalaiset yksityissijoittajat	4 117	90,52	9 599 953	48,9
Julkisyhteisöt	10	0,22	1 460 839	7,4
Rahoitus- ja vakuutuslaitokset	20	0,44	849 157	4,3
Yhtiöt	306	6,73	4 317 312	22,0
Voittoa tavoittelemattomat yhteisöt	70	1,54	553 713	2,8
Yhteistilillä	0	0	10 685	0,1
<b>Yhteensä</b>	<b>4 548</b>	<b>100,0</b>	<b>19 644 764</b>	<b>100,0</b>

## OSAKKEEN KURSSIKEHITYS JA OSAKEVAIHTO



## OSAKEKANNAN MARKKINA-ARVO, MILJ. EUROA



# Tietoa osakkeenomistajille ja sijoittajille

## YHTIÖKOKOUS

Lemminkäinen Oyj:n vuoden 2012 varsinainen yhtiökokous pidetään keskiviikkona 2.4.2012 klo 14.00 High Tech Center, HTC Helsingin auditoriossa osoitteessa Tammasaarenkatu 1-5, Helsinki.

Oikeus osallistua yhtiökokoukseen on osakkeenomistajalla, joka on 21.3.2012 rekisteröity Euroclear Finland Oy:n pitämään yhtiön osakasluetteloon. Osakkeenomistaja, jonka osakkeet on merkitty hänen henkilökohtaiselle suomalaiselle arvo-osuustililleen, on rekisteröity yhtiön osakasluetteloon.

## Ilmoittautuminen

Yhtiökokoukseen tulee ilmoittautua 28.3.2012 klo 16.00 mennessä joko:

- internetissä osoitteessa [www.lemminkainen.fi](http://www.lemminkainen.fi)
- sähköpostitse [pirjo.favorin@lemminkainen.fi](mailto:pirjo.favorin@lemminkainen.fi)
- puhelimitse numeroon 02071 53378
- kirjeitse osoitteeseen Lemminkäinen Oyj, Pirjo Favorin, PL 169, 00181 Helsinki

Ilmoittautumisen yhteydessä tulee ilmoittaa osakkeenomistajan nimi, henkilötunnus, osoite, puhelinnumero sekä mahdollisen avustajan nimi ja henkilötunnus. Ilmoittautumisen on oltava perillä ennen ilmoittautumisajan päättymistä. Valtakirjat tulee toimittaa ilmoittautumisen yhteydessä. Yhtiökokouskutsu on nähtävillä kokonaisuudessaan yhtiön verkkosivuilla osoitteessa [www.lemminkainen.fi](http://www.lemminkainen.fi).

## OSINGONJAKOPOLITIikka

Lemminkäinen on määritellyt osingonjakopolitiikan, jonka mukaan yhtiön tavoitteena on jakaa osakkeenomistajille osinkoina vähintään 40 prosenttia tilikauden tuloksesta.

## TILIKAUDEN 2011 OSINKO

Lemminkäinen Oyj:n hallitus ehdottaa yhtiökokoukselle, että tilikaudelta 2011 maksetaan osinkoa 0,50 euroa osakkeelta. Osinko maksetaan osakkeenomistajalle, joka on osingonmaksun täsmäytyspäivänä 5.4.2012 merkittynä Euroclear Oy:n pitämään yhtiön osakasluetteloon. Hallituksen ehdotuksen mukainen osingonmaksupäivä olisi 16.4.2012.

## TALOUDELLISET TIEDOTTEET VUONNA 2012

9.2.2012	Tilinpäätöstiedote 2011
viikko 10	Vuosikertomus 2011 (pdf verkkosivuilla)
viikko 13	Painettu vuosikertomus 2011
3.5.2012	Osavuosikatsaus 1.1.–31.3.2012
2.8.2012	Osavuosikatsaus 1.1.–30.6.2012
1.11.2012	Osavuosikatsaus 1.1.–30.9.2012

## JULKAISUJEN TILAUKSET

Taloudelliset raportit sekä pörssi- ja lehdistötiedotteet julkaistaan suomeksi ja englanniksi. Tiedotteet voi tilata suoraan sähköpostiin Lemminkäisen verkkosivuilta osoitteesta [www.lemminkainen.fi/sijoittajat](http://www.lemminkainen.fi/sijoittajat). Painetun vuosikertomuksen voi tilata Lemminkäisen verkkosivuilta tai sähköpostitse [info@lemminkainen.fi](mailto:info@lemminkainen.fi).

## SIJOITAJASUHTEET

Lemminkäisen sijoittajasuhdetoiminnan tehtävänä on tukea yhtiön osakkeen oikeaa arvonmuodostusta tarjoamalla pääomamarkkinoille ajankohtaista tietoa yhtiön liiketoiminnasta, strategiasta ja taloudellisesta asemasta. Jaettavan tiedon tulee olla tasapuolista ja samanaikaista kaikille markkinaosapuolille. Sijoittajien ja analyytikoiden kysymyksiin vastataan puhelimitse, sähköpostitse sekä järjestämällä sijoittajatapaamisia. Lemminkäinen ei tapaa pääomamarkkinoiden tai talousmedian edustajia kolmeen viikkoon ennen tilinpäätöksen tai osavuosikatsausten julkaisua.

## SIJOITUSTUTKIMUS

Yhtiön tietojen mukaan ainakin seuraavien pankkien ja pankkiiriliikkeiden palveluksessa olevat analyytikot ovat tehneet sijoitusanalyyssejä Lemminkäisestä: Carnegie Securities, Evli Pankki, E. Öhman J:or Securities Finland, FIM Pankki, Inderes Oy, Pohjola Pankki, SEB Enskilda, Swedbank ja Ålandsbanken. Analyttikoiden yhteystiedot löytyvät Lemminkäisen verkkosivuilta osoitteesta [www.lemminkainen.fi/sijoittajat](http://www.lemminkainen.fi/sijoittajat).

## YHTEYSTIEDOT

**Lemminkäinen Oyj**  
Sijoittajasuhteet  
PL 169, 00180 Helsinki  
[investor@lemminkainen.fi](mailto:investor@lemminkainen.fi)

## Katri Sundström

Sijoittajasuhdejohtaja  
puh. 02071 54813 / 0400 976 333  
[katri.sundstrom@lemminkainen.fi](mailto:katri.sundstrom@lemminkainen.fi)

## LEMMINKÄINEN OYJ

Salmisaarenaukio 2  
PL 169  
00180 Helsinki  
puh. 020 715 000  
www.lemminkainen.fi

### VIESTINTÄ

#### KATI SUURMUNNE

Viestintä- ja markkinointijohtaja  
kati.suurmunne@lemminkainen.fi

### YMPÄRISTÖ

#### JOHANNA AARNIO

Ympäristö- ja turvallisuusjohtaja  
johanna.aarnio@lemminkainen.fi

### HENKILÖSTÖTOIMI

#### TIINA MELLAS

Henkilöstö- ja ICT-johtaja  
tiina.mellas@lemminkainen.fi

### TALOUS

#### ROBERT ÖHMAN

Talous- ja rahoitusjohtaja  
robert.ohman@lemminkainen.fi

### SIJOITTAJAT

#### KATRI SUNDSTRÖM

Sijoittajasuhdejohtaja  
katri.sundstrom@lemminkainen.fi

### TUOTANTO

#### Konsepti, graafinen suunnittelu ja tuotanto:

Miltton Oy

#### Valokuvat:

Sisus: Katja Lösönen, paitsi sivut 10, 76 ja 79 Tomi Parkkonen ja sivu 80 Sini Pennanen  
Kannet: Katja Lösönen  
Kannen kuvassa: Finnpark Oy:n Markku Hiltunen, Lemminkäisen Heikki Keränen.

#### Paperi:

Multi Art Silk 300 g  
Multi Art Silk 130 g  
Multi Art Silk 100 g

#### Paino:

Libris Oy 2011



441 014  
Painotuote



Vuosikertomus on painettu mahdollisimman vähän ympäristöä kuormittaen kasvisöljypohjaisilla painoväreillä, ja sen materiaalit täyttävät Joutsenmerkityn tuotteen tiukat vaatimukset. Tämän lisäksi paperit ovat PEFC-metsäsertifioituja, mikä osoittaa puuraaka-aineen olevan kestävä kehityksen periaatteiden mukaisesti hoidetuista metsistä. Libris Oy on Joutsenmerkitty painotalo, jonka toiminta on kansainvälisten standardien mukaisesti laatu- ja ympäristösertifioitua (ISO 9001/ISO 14001).



**PARAS TAPA  
RAKENTAA**

TEHOKAS

LAADUKAS

ASIAKASLÄHTÖINEN

VARMA

VASTUULLINEN