

A low-angle, upward-looking photograph of a modern multi-story building. The building features a prominent orange facade on the left and a white facade on the right, with a central glass-enclosed vertical shaft. Numerous windows with dark frames and small balconies are visible. The sky is blue with scattered white clouds.

# 2019

LEHTO GROUP OYJ

## **Vuosikertomus**

# Vuosikertomus 2019

## VUOSIKATSAUS

3

|                                                         |    |
|---------------------------------------------------------|----|
| Lehto Group – innovatiivinen rakennusalan uudistaja.... | 5  |
| Talousohjattu rakentaminen.....                         | 5  |
| Lehdon strategia .....                                  | 6  |
| Lehdon pitkän tähtäimen strategia lyhyesti .....        | 7  |
| Vuosi 2019 lyhyesti .....                               | 8  |
| Toimitusjohtajan terveiset – Hannu Lehto .....          | 10 |
| Vuoden varrelta 2019 .....                              | 11 |
| Palvelualueemme .....                                   | 12 |
| Referenssejä vuodelta 2019 .....                        | 14 |
| Teollinen esivalmistus .....                            | 15 |
| Lehdon tehdastuotanto .....                             | 15 |
| Tuotteemme tehtailta .....                              | 16 |
| Tiesitkö tämän teollisesta esivalmistuksesta? .....     | 17 |
| Henkilöstömme.....                                      | 19 |
| Rakennusalan megatrendit .....                          | 21 |
| Ratkaisujamme.....                                      | 22 |
| Osakkeet ja osakkeenomistajat .....                     | 23 |
| Johto.....                                              | 24 |

## VASTUULLISUUSRAPORTTI

25

|                                                 |    |
|-------------------------------------------------|----|
| Faktoja vuodelta 2019 .....                     | 27 |
| Liiketoimintamalli.....                         | 29 |
| Vastuullisuuden painopisteet ja johtaminen..... | 30 |
| Vastuullinen rakentaminen .....                 | 31 |
| Henkilöstön hyvinvointi.....                    | 33 |
| Liiketoiminnan vastuullisuus .....              | 36 |
| Vastuullisuuden avainluvut 2019 .....           | 37 |
| Vastuullisuuden kehittäminen .....              | 38 |



## HALLITUKSEN TOIMINTAKERTOMUS

40

## TILINPÄÄTÖS

57

|                                                                |    |
|----------------------------------------------------------------|----|
| Tilintarkastettu tilinpäätös.....                              | 59 |
| Konsernin laaja tuloslaskelma, IFRS.....                       | 59 |
| Konsernitase, IFRS.....                                        | 60 |
| Konsernin rahavirtalaskelma, IFRS .....                        | 61 |
| Laskelma konsernin oman pääoman muutoksista, IFRS .....        | 62 |
| Konsernitilinpäätöksen liitetiedot.....                        | 63 |
| Emoyhtiön tuloslaskelma, FAS .....                             | 85 |
| Emoyhtiön tase, FAS.....                                       | 86 |
| Emoyhtiön rahavirtalaskelma, FAS.....                          | 87 |
| Emoyhtiön tilinpäätöksen laatimista koskevat liitetiedot ..... | 88 |
| Hallituksen esitys voittovarojen käytöstä.....                 | 91 |
| Toimintakertomuksen ja tilinpäätöksen allekirjoitukset.....    | 91 |
| Tilinpäätösmerkintä .....                                      | 91 |
| Konsernin tunnusluvut.....                                     | 92 |
| Osakkeet ja osakkeenomistajat .....                            | 94 |
| Tilintarkastuskertomus .....                                   | 95 |

## SELVITYS HALLINTO- JA OHJAUSJÄRJESTELMÄSTÄ

100

|                                                                                                                       |     |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| Johdanto .....                                                                                                        | 102 |
| Hallinnointia koskevat kuvaukset.....                                                                                 | 102 |
| Yhtiökokous .....                                                                                                     | 102 |
| Hallitus.....                                                                                                         | 102 |
| Hallituksen valiokunnat.....                                                                                          | 106 |
| Yhtiön johto.....                                                                                                     | 108 |
| Taloudelliseen raportointiprosessiin liittyvien sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan järjestelmien pääpiirteet..... | 111 |
| Riskienhallinta .....                                                                                                 | 111 |
| Sisäinen valvonta .....                                                                                               | 111 |
| Taloudellisen raportoinnin sisäinen valvonta .....                                                                    | 112 |
| Riskienhallinnan ja sisäisen valvonnan vastuualueet ja roolit .....                                                   | 113 |
| Muut annettavat tiedot .....                                                                                          | 114 |
| Sisäpiirihallinto .....                                                                                               | 114 |
| Lähipiirihallinto.....                                                                                                | 114 |
| Sisäinen tarkastus.....                                                                                               | 115 |
| Tilintarkastus .....                                                                                                  | 115 |



# 2019



LEHTO GROUP OYJ

**Vuosikatsaus**



## Vuosikatsaus 2019

|                                                           |    |
|-----------------------------------------------------------|----|
| Lehto Group – innovatiivinen rakennusalan uudistaja ..... | 5  |
| Talousohjattu rakentaminen .....                          | 5  |
| Lehdon strategia .....                                    | 6  |
| Lehdon pitkän tähtäimen strategia lyhyesti .....          | 7  |
| Vuosi 2019 lyhyesti .....                                 | 8  |
| Toimitusjohtajan terveiset – Hannu Lehto.....             | 10 |
| Vuoden varrelta 2019 .....                                | 11 |
| Palvelualueemme .....                                     | 12 |
| Referenssejä vuodelta 2019 .....                          | 14 |
| Teollinen esivalmistus.....                               | 15 |
| Lehdon tehdastuotanto .....                               | 15 |
| Tuotteemme tehtailta.....                                 | 16 |
| Tiesitkö tämän teollisesta esivalmistuksesta?.....        | 17 |
| Henkilöstömme.....                                        | 19 |
| Rakennusalan megatrendit .....                            | 21 |
| Ratkaisujamme .....                                       | 22 |
| Osakkeet ja osakkeenomistajat .....                       | 23 |
| Johto.....                                                | 24 |



# Lehto Group – innovatiivinen rakennusalan uudistaja

**LEHTO** on suomalainen, voimakkaasti kehittyvä rakennus- ja kiinteistöalan konserni. Toimimme vuodesta 2019 lähtien kolmella palvelualueella: Asunnot, Toimitilat ja Hyvinvointitilat. Missiomme on toimia rakennusalan innovatiivisena uudistajana.

Olemme talousohjatun rakentamisen pioneereja ja innovatiivinen toimintamallimme tehostaa rakentamisen tuottavuutta, varmistaa rakentamisen laadun sekä tuottaa asiakkaille merkittäviä aika- ja kustannushyötyjä.

Työllistämme 1 274 (Q4 2019) henkilöä ja vuoden 2019 liikevaihtomme oli 667,7 miljoonaa euroa. Tytäryhtiömme Lehto Sverige Ab käynnistää liiketoimintaa Ruotsin markkinoilla.

## Talousohjattu rakentaminen

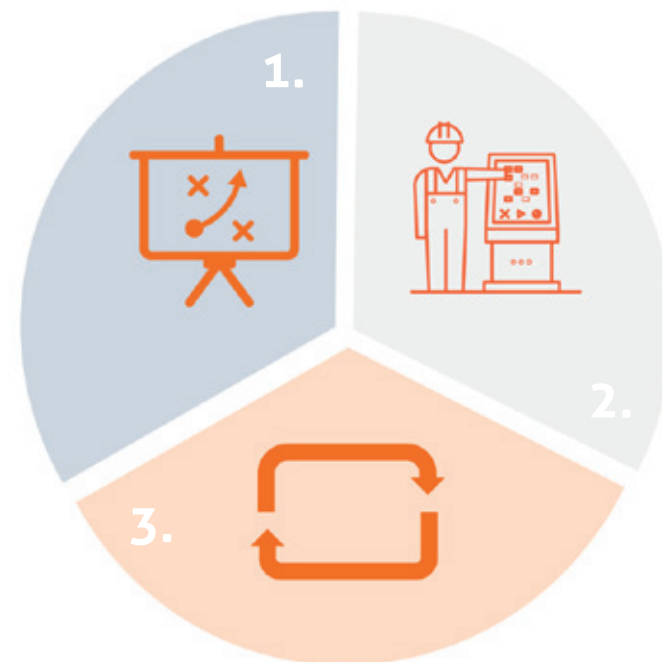
**TALOUSOHJATUN** rakentamisen innovaatiossa integroidaan suunnittelu ja toteutus.

Ensimmäinen näkökulma on **kustannustietoinen suunnittelu**: yli 80 % rakentamisen kustannuksista määräytyy jo suunnitteluvaiheessa, ja siksi haluamme pitää tämän vaiheen omissa käsissämme.

Talousohjatun rakennusprosessin sydämessä on **teollinen esivalmistus**, joka erottaa Lehdon muista rakennusalan toimijoista. Innovatiivinen moduuli- ja elementtituotanto Lehdon omissa tehtaissa ympäri Suomen tehostaa rakentamisen tuottavuutta, nopeuttaa aikatauluja ja varmistaa laatua perinteiseen rakentamiseen verrattuna.

Talousohjatun rakentamisen kolmas tärkeä kulmakivi on **vakioidut ratkaisut**. Emme keksi pyörää aina uudestaan vaan hyödynnämme hyväksi havaittuja ratkaisuja. Vakioratkaisut nopeuttavat sekä suunnittelu- että rakentamisvaihetta. Se voi tarkoittaa myös vakiintuneita kumppaniverkostoja tai toimintatapoja.

Ennen kaikkea talousohjattu rakentaminen on **ideologia ja tapa ajatella**. Se haastaa voimakkaasti perinteisen rakentamisen, ja siinä oleellista on sekä osaava että oikean asenteen omaava henkilöstö. Myös liiketoimintaamme koko ajan lävistävä **digitalisaatio** tukee talousohjattua rakentamista.



1.

### SUUNNITTELUN OHJAAMINEN

Jopa 80 % rakentamisen kustannuksista määräytyy jo suunnittelupöydällä.

2.

### TEOLLINEN VALMISTUS

Tuotanto omilla tehtailla takaa kuiva-ketjun sekä tasaisen ja korkean laadun.

3.

### TOISTETTAVAT VAKIORATKAISUT

Toimivat vakioratkaisut nopeuttavat suunnitteluprosesseja ja työmaan valmistumista.

# Innovatiivinen rakennusalan uudistaja



## Asiakaslupauksemme: markkinoiden halutuin kumppani

- 1 Yksi sopimus
- 2 Kiinteä hinta
- 3 Sovittu muuttopäivä
- 4 Sovittu sisältö ja laatu





## Lehdon pitkän tähtäimen strategia lyhyesti

Lehdon pitkän tähtäimen strategia on määritetty vuoteen 2022. Strategia tähtää kasvuun Suomen lisäksi myös Pohjoismaissa. Lehto kehittää edelleen muun muassa asiakashyötyjä korostavaa ja konsepteihin perustuvaa toimintamalliaan. Yhtiö haluaa hyödyntää entistä enemmän vakioituja ratkaisuja niin suunnittelussa kuin tuotannossakin. Lisäksi tehdastuotannon osuutta rakennushankkeissa halutaan kasvattaa eli siirtää rakentamista työmailta tehtäisiin. Toimintamallilla Lehto tavoittelee merkittävää aikataulu-, kustannus- ja laatuhyötyä asiakkailleen.

### PITKÄN AIKAVÄLIN TALOUDELLISET TAVOITTEET

- **Liikevaihdon kasvu keskimäärin 10 - 20 % vuodessa**
- **Liikevoitto keskimäärin noin 10 % liikevaihdesta**
- **Omavaraisuusaste vähintään 35 %**
- **Osingonjako noin 30 - 50 % tilikauden tuloksesta**

## Toimintamme strategiset painopisteet

### DIGITAALISET PROSESSIT JA PALVELUKETJU

- Tuottavuuskehityksemme keskiössä on digitaalinen rakennusprosessi, joka ohjaa ja johtaa koko rakentamistuotannon arvoketjua. Oikein määritelty ja oikeassa järjestyksessä tehty tietomallintaminen tuo lisäarvoa sekä tilaajalle että rakentajalle. Toiminta tehostuu, läpimenoajat nopeutuvat, laatutase ja kohteen käytettävyys parantuvat.
- Tietomallintamisen elinkaarihyödyt saavutetaan, kun rakentamisen aikana syntyneitä tietoja voidaan hyödyntää edelleen korjaus- ja täydennysrakentamisessa. Lisäarvoa tuotetaan, kun tietoa käytetään ja jatkojalostetaan rakentamisen päätyttyä rakennuksen ylläpidossa, käytössä ja omaisuudenhallinnassa.
- Tavoitteenamme on digitalisaation avulla saavuttaa kymmenien prosenttien lisätuottavuus verrattuna työmaalla tapahtuvaan rakentamiseen.

### KONSEPTEIHIN PERUSTUVA TOIMINTAMALLI

- Lehto pyrkii kehittämään suunnittelua ja rakennustuotantoa siten, että mahdollisimman iso osa konsernin tuotannosta perustuu vakioituihin ratkaisuihin.

### TEHDASTUOTANNON ROOLIN KASVATTAMINEN

- Tavoitteena on innovatiivisten moduulipohjaisten ratkaisujen jatkuva kehittäminen sekä nykyisten moduuliratkaisujen hyödyntäminen yhä suuremmassa osassa hankkeita.

### ASIAKASHYÖTYJÄ KOROSTAVA TOIMINTAMALLI

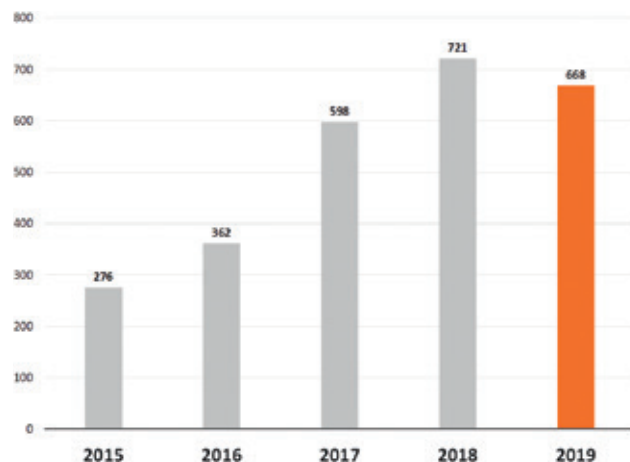
- Tavoitteena on edelleen kehittää toimintamallia, jossa asiakkaalle tarjotaan kokonaisratkaisu – sisältäen kaikki rakennushankkeen läpiviemiseen tarvittavat palvelut. Tällä toimintamallilla tavoittelemme merkittävää aikataulu-, kustannus- ja laatuhyötyä asiakkaillemme.

### KANSAINVÄLISTYMINEN

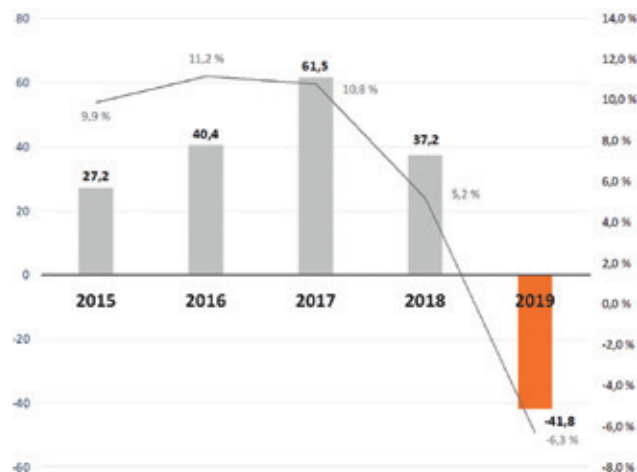
- Tavoitteena on laajentaa toimintaa edelleen Pohjoismaissa.

# Vuosi 2019 lyhyesti

Liikevaihto M€

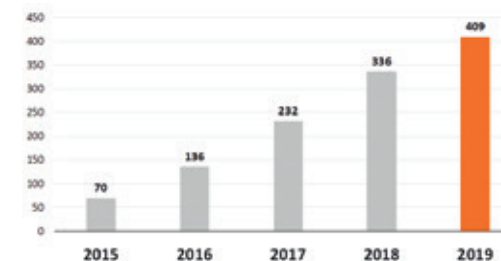


Liikevoitto M€ ja liikevoitto-%



Liikevaihto palvelualueittain M€

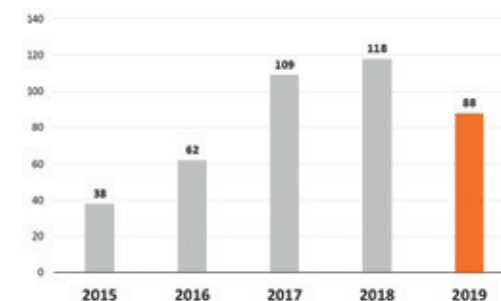
Asunnot



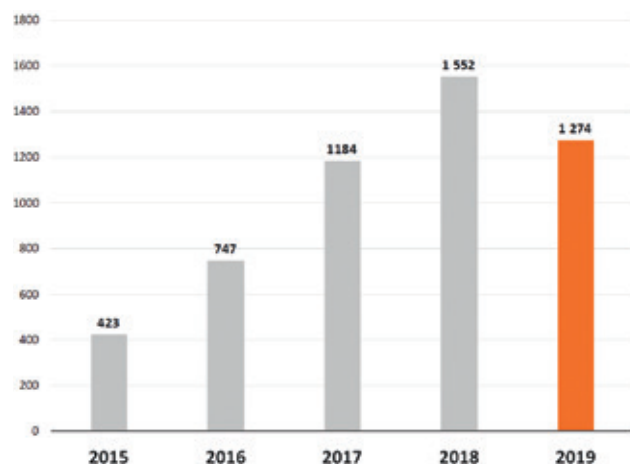
Toimitilat



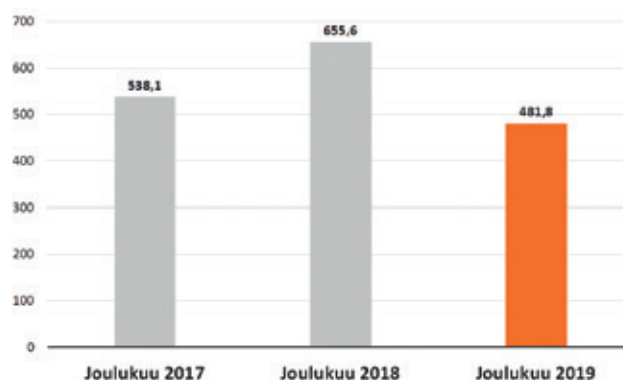
Hyvinvointitilat



Henkilöstön määrä vuoden lopussa



Tilaukanta M€



# 2019

Liikevaihtomme  
laski **7,5%**  
edellisvuodesta

Liiketulos oli -41,8 milj.  
euroa, eli **-6,3 %**  
liikevaihdosta

Kauden päättyessä  
henkilöstön määrä  
oli **1 274**

Myimme katsauskauden  
aikana **1 837**  
uutta asuntoa

Katsauskauden aikana  
valmistui **24**  
toimitilakohdetta

Tehdasyksiköitä  
yhteensä noin  
**50 000 m<sup>2</sup>**

Katsauskauden aikana valmistui **14** hoiva- ja palvelu-  
asumisen yksikköä, **3** koulua ja **1** terveyskeskus



Toimitusjohtajan terveiset – Hannu Lehto

## Peruspeli kuntoon

**VUONNA 2019** olemme keskittyneet laittamaan peruspeliä kuntoon yhtiön kovan kasvun jälkeen.

Alkuvuodesta lakkautimme huonosti kannattaneen korjausrakentamisen palvelualueen, josta ainoastaan hyvin kannattavat putkiremontit jatkoivat toimintaansa. Lisäksi jouduimme vuoden mittaan sopeuttamaan sekä tuotantoa että henkilöstömäärää tehtaillamme sekä Toimitilojen, Hyvinvointitilojen ja konsernihallinnon organisaatioissa. Arjessa olemme keskittyneet muun muassa perehdyttämiseen ja koulutukseen, työmaiden ennustamiseen, ohjeistuksiin, käsikirjoihin ja muihin prosesseja rakentaviin asioihin. Hiljalleen työ tuottaa tulosta.

Yhtiön tulokunnossa tehty kehitystyö näkyy vasta viipeellä, mutta arjessa ja käytännössä olemme jo pystyneet kääntämään laivaa oikeaan suuntaan.

Vuoden huippukohtina mieleen jäävät varmasti haastavassakin markkinassa hyvin sujunut asuntokauppa sekä mittavat sijoittajasopimukset, kuten DWS:n asuntoportfolio sekä SBB:n kanssa tehty palvelukoti-portfolio. Yhtiön tähänastisista hankkeista suurin, Seinäjoen Ideapark, valmistui marraskuussa. Lisäksi lanseerasimme vuoden mittaan uusia ilmiöitä, kuten aikaan

sopivan puukerrostalo-konseptin sekä viides-  
sä päivässä toimitilaratkaisun synnyttävän,  
lean-menetelmiin perustuvan, Kirittäjä-konsep-  
tin. Edellisvuoden puolella lanseerattu Lehto  
Total, täydennysrakentamisen ja taloyhtiön  
putkiremontin yhdistävä palvelupaketti – herätti  
paljon kiinnostusta sekä pääkaupunkiseudul-  
la että Tampereen seudulla, joissa konseptia  
esittelimme.

Strategiamme on ennallaan, uskomme siihen  
lujasti ja pidämme sitä edelleen toimialan  
erottuvimpana suunnitelmana. Lehdon tapa  
rakentaa on edellä aikaansa rakentamisen kol-  
men tärkeimmän megatrendin osalta, joita ovat  
teollinen rakentaminen, digitalisoituminen ja  
ekologisuus. Strategian tuottamat asiakashyö-  
dyt toivat meille aikanaan kovan kasvun, sillä  
ajattelulle oli ja on kysyntää. Lehdon tavoittee-  
na pitkällä tähtäimellä on pystyä siihen, missä  
toimialamme ei tällä hetkellä vielä menesty.  
Haluamme tehdä rakentamisesta kohtuuhintai-  
sempaa, nopeampaa ja laadukkaampaa. Tämä  
vaatii toimialamme perinteiden horjuttamista ja  
vahvaa tahtoa uudistamiselle.

Vuonna 2020 tärkeää on edelleen kehittää tätä  
peruspeliä sekä keskittyä kannattavuuteen.  
Kasvun osalta hengähdämme nyt tietoisesti.





## Vuoden varrelta 2019

# 01

TAMMI

- Lehto lakkauttaa korjausrakentamisen palvelualueensa ja rajaa korjaustoimintaansa

# 08

ELO

- Lehto ilmoittaa, että ensimmäisen vuosipuoliskon tappiot heikentävät koko vuoden taloudellista näkymää.
- Lehto ilmoittaa rakentavansa Meconet Oy:lle uuden tehtaan Hirvaskankaalle

# 09

SYYS

- Lehto käynnistää toiset yt-neuvottelut kannattavuutensa parantamiseksi
- Lehto ilmoittaa rakentavansa päiväkodin Kouvolaan, monitoimikoulun Utsjoelle ja koulun Karigasniemelle.

# 02

HELMI

- Fennia vetäytyy Hippos2020-hankkeesta, Lehto sitoutunut jatkamaan hankkeen valmistelua
- Lehto siirtää Oulun tehtaan tuotonsa Oulaisiin

# 06

KESÄ

- Fennovoima ja Lehto urakkasopimukseen hallintorakennuksen ja laitostoimiston rakentamisesta.
- Lehto ilmoittaa sopinensa neljästä kouluhankkeesta: Hausjärvi, Siilinjärvi, Pieksämäki ja Utsjoki
- Lehdon ja erikoissijoitusrahasto eQ Hoivakiinteistöjen välinen puitesopimus täytetty ja kokonaisuuteen liitetty kaksi optiokohdetta.
- Lehdolle kunniamaininta tietomallikäytänteiden kehittämisestä Tekla BIM Awards 2019 -kilpailussa
- Lehto ilmoittaa yhteensä 360 asunnon putki-remonttien käynnistymisestä pääkaupunkiseudulla

# 10

LOKA

- Lehto ilmoittaa uudesta koulu-kaupasta Savukoskelle ja korkeavaraiston rakentamisesta Joensuuhun, John Deere Forestry Oy:n käyttöön

# 03

MAALIS

- Lehto lanseeraa ekologisen puukerrostalo-konseptin ja innovatiivisen verkkokaupan
- Lehto ja Taaleri sopimukseen 52 asunnon rakentamisesta Kirkkonummelle

# 11

MARRAS

- Lehto laskee arviotaan vuoden 2019 liikevaihdosta ja liiketuloksesta.
- Lehto ja SBB aloittavat yhteistyön mittavalla palvelukotien sopimuksella.
- Kirittäjä-konsepti lanseerataan – toimitilaratkaisu viidessä päivässä
- Seinäjoen Ideapark avaa ovensa yleisölle
- Lehto kertoo rakentavansa Helsingin Jätkäsaareen Pohjoismaissa ainutlaatuisen taidehotellin

# 04

HUHTI

- Lehto myy 542 asunnon portfolion saksalaiselle DWS:lle.
- Jyväskylän yliopiston sisäilmamittausten tutkimustulokset osoittavat, että Lehdon asunnoissa on hyvät asuinolosuhteet
- Lumo Kodit ja Lehto sopivat 56 uuden asunnon rakentamisesta Turun Vasaramäkeen
- Lehto ilmoittaa rakentavansa Virroille uuden Tokmanni-myymän

# 05

TOUKO

- Lehto alentaa vuotta 2019 koskevia taloudellisia näkymiä
- Lehto aloittaa tuotannon sopeuttamistoimet kahdella tehtaallaan
- Lehto tarjoaa sijoitusasunnon ostajilleen 24 kuukauden vuokratuottotakuun
- Lehto tekee mittavan esisopimuksen 241 asunnon myynnistä Turun ja Tampereen alueilla

# 12

JOULU

- Lehto ilmoittaa rakentavansa Yandexille datacenterin Mäntsälään
- Hippos2020-hankkeelle myönnetään rakennuslupa

# Palvelualueemme

*Vuonna 2019 Lehto toimi kolmella palvelualueella: Asunnot, Toimitilat ja Hyvinvointitilat. Korjausrakentamisen palvelualue lakkautettiin tammikuussa 2019, mutta putkiremonttien kannattava liiketoiminta jatkuu yhtenä Asunnot-palvelualueen toimintona.*

## ASUNNOT

Lehto rakentaa uusia kerros-, luhti-, sekä erillistaloja. Lehdon asuntorakentaminen keskittyy kasvukeskuksiin, hyvien liikenneyhteyksien ja monipuolisten palveluiden läheisyyteen. Rakennamme kasvukeskuksiin, erityisesti pääkaupunkiseudulle, viihtyisiä, kohtuuhintaisia ja kompakteja asuntoja niin sinkuille, pariskunnille kuin perheellisillekin – sijoittajia unohtamatta. Toimivat pohjaratkaisut, yksilölliset sisustusvaihtoehdot ja edulliset neliöhinnat tekevät asunnoistamme haluttuja. Palvelualueemme tarjoaa myös laadukkaita, kohtuuhintaisia ja jouhevat putkiremontit taloyhtiöille.

*Vuonna 2019 Lehto lanseerasi ekologisen puukerrostalo-konseptinsa.*



*Marraskuussa 2019 Toimitilat-palvelualue viimeisteli koko yhtiön historian suurimman hankkeen ja Seinäjoen Ideapark avasi ovensa yleisölle.*

## TOIMITILAT

Toimitilat-palvelualueella Lehto rakentaa muunneltavia ja kohtuuhintaisia toimisto-, myymälä-, logistiikka-, varasto- ja tuotantotiloja, liikunta- areenoita sekä kauppa-keskuksia. Toimitilat suunnitellaan asiakkaan tarpeisiin ja niiden toteutuksessa hyödynnetään Lehdon kehittämiä ja hyväksi havaitsemia rakenne- ja tilaratkaisuja. Toimitiloja rakennetaan eri puolille Suomea ja asiakkaamme ovat paikallisia, valtakunnallisia ja kansainvälisiä toimijoita. Valtaosa toiminnasta on urakkamuotoista, mutta jossain määrin Lehto toteuttaa myös omaperusteisia toimitilahankkeita.

## HYVINVOINTITILAT

Hyvinvointitilat-palvelualueella Lehto suunnittelee ja rakentaa hoiva- ja päiväkoteja sekä kouluja niin kuntasektorille kuin alan valtakunnallisille palveluntuottajillekin.

Useimmissa hankkeissa Lehto tekee vuokrasopimuksen palveluntuottajan kanssa ja myy valmiin kiinteistön jollekin alan kiinteistöihin sijoittavalle rahastolle. Joissakin tapauksissa kohteet toteutetaan perinteisenä rakennusurakkana.

*Vuonna 2019 Lehto teki useita sopimuksia kouluista ympäri Suomen. Lisäksi palvelualue käynnisti yhteistyön ruotsalaisen SBB:n kanssa mittavalla palvelukotien sopimuksella.*







## Asiakkaiden kommentteja

*"Lehto Group pystyi tarjoamaan koulun rakentamisen kokonaisvastuu-urakkana, mikä oli meille hurjan tärkeä asia. Kaikki rakennusliikkeet eivät anna tarjousta tällä mallilla. Suomessa yli 200 kuntaa on tehnyt viime vuonna alijäämäisen tilinpäätöksen ja resurssit ovat tiukalla. Siitä syystä budjetin ja aikataulun koossa pitävän mallin tuominen tähän oli todella hieno asia"*

**Pekka Määttänen**, kunnanjohtaja  
Hausjärven kunta

*"Asuntomarkkinassa on kysyntää kompakteille vuokra-asunnoille, joissa neliöitä on käytetty fiksusti ja ratkaisuihin on löydetty uudenlaista tilankäytön tehokkuutta. Tällaisia Lumo-koteja rakennamme yhteistyössä Lehdon kanssa, tällä kertaa erinomaiselle sijainnille Turun Vasaramäkeen"*

**Ville Raitio**, liiketoimintajohtaja  
Kojamo

*"Avasimme nopealla aikataululla joulumyyntiin 2019 uuden Tokmanni-myymän Virroille. Myymäläkalusteiden asennusporukka totesi osuvasti, etteivät ole koskaan päässeet näin valmiiseen myymälään kalusteita kasaamaan. Uusi myymälä oli avajaispäivänä todella hyvällä mallilla nopeasta aikataulusta huolimatta."*

**Marko Kupiainen**, kalusteasentajien ryhmäpäällikkö  
Tokmanni

## Referenssejä vuodelta 2019

*Hyödynnämme kohteissamme 3D-suunnittelua, moduulituotantoa ja automatisoitua omaa tehdastuotantoamme saavuttaaksemme kustannustehokkaan, täsmällisen tuotannon ja korkean asiakastyytyväisyyden. Pyrimme maksimoimaan kustannustehokkuuden, laadusta kuitenkin tinkimättä.*

KIDE Hotelli, Iso-Syöte



As Oy Espoon Harmaakarhu



Seinäjoen Ideapark



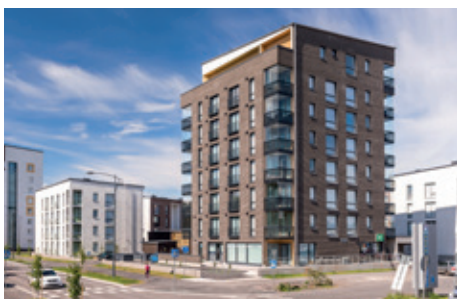
Luovi-liikuntahalli



Attendo Äänekoski



Karveli-kortteli



As Oy Helenenkatu 7-9, Hyvinkää



**"LEHTO** on ketterä ja kustannustehokkuuteen kykenevä rakennusliike, jota tämän tyyppisen hankkeen läpivieminen vaatii. Toimijoina meillä on yhteistä taustaa Oulun Ideaparkin hyvin sujuneesta rakennusprojektista. Nyt meillä on Seinäjoellakin näyttävä ja nykyaikainen kauppa- ja viihdekeskus asiakkaillemme."

– **Tuomas Henttula**, toimitusjohtaja, Sukari Konserni –



# Teollinen esivalmistus

*Lehto muuttaa rakentamista myös teollisen esivalmistuksensa voimalla. Siirrämme rakentamisen haastavia vaiheita työmailta tehtaisiin ja samalla sään armoilta sisätiloihin.*

*Teollisen esivalmistuksen avulla saavutamme aika- ja kustannushyötyjä sekä varmistamme laadun alusta loppuun asti kestävän kuivaketjun avulla.*



## Lehdon tehdastuotanto

*Lehdon tehdastuotanto työllistää aluepoliittisesti haastavilla alueilla ja syrjäseuduilla yli 400 henkilöä.*

### OULAISTEN TEHTAAT:

- Moduulikerrostalojen tilaelementit
- Kiintokalusteet: keittiöt, makuuhuoneiden kaapistot, eteisen kaapistot, saarekkeet, wc-kalusteet (peili-kaapit yms.)
- Ikkunat ja parvekeovet
- Tekniikkastudiot kerrostaloihin, hoivakotien keittiö-pesuhuone -moduulit
- Betonilaatat tekniikkastudioihin
- Betoniset käytäväelementit
- Talotekniikkakeskukset
- Nousuelementit

### HARTOLA:

- Moduulikerrostalojen tilaelementit
- Päiväkotien tilaelementit
- Koulujen tilaelementit

### II:

- Puiset seinäelementit
- Huoneistoväliseinät
- Puiset irtoelementit

### LUOHUA:

- Puiset seinäelementit
- Huoneistoväliseinät
- Puiset irtoelementit

### HUMPPILA:

- Suurkattoelementit







## Tuotteemme tehtailta

### KEITTIÖ- JA PESUHUONEMODUULIT

Keittiö- ja pesuhuonemoduuleja käytetään pääosin kerrostalo- ja hoivarakentamisessa. Moduulit valmistetaan tarkassa laaduntarkkailussa, joka takaa paitsi tasaisen laadun myös ns. perinteistä rakentamista huomattavasti paremman kosteudenhallinnan. Moduulien avulla myös työmaavaihe on selkeämpi aikatauluttaa, mikä nopeuttaa rakennuskohteiden valmistumista ja mahdollistaa merkittäviä kustannussäästöjä. Tehtaalla valmistetut, valmiit moduulit lasketaan katon kautta sisätiloihin.

### HUONEISTOELEMENTIT

Lehdon huoneistoelementit ovat tehdaslinjastolla valmistettuja, täysin valmiita huoneistoja. Nämä valmiit huoneistot asennetaan työmaalla valmiiksi tehtyjen perustusten päälle. Tämä parantaa rakentamisen laatua, takaa kuivaketjun toteutumisen ja lyhentää työmaavaiheen rakennusajan lähes puoleen perinteiseen rakentamiseen verrattuna. Huoneistoelementeistä voidaan rakentaa 2–4 kerroksisia pienkerrostaloja. Huoneistoelementeitä valmistetaan muun muassa Oulaisten ja Hartolan tehtailla.

### SUURKATTOELEMENTIT

Lehdon suurkattoelementit valmistetaan Humppilan tehtaallamme. Valmiiden elementtien avulla pystymme asentamaan jopa 1 500 m<sup>2</sup> valmista kattoä päivässä. Lehdon suurkattoelementeissä on valmiina muun muassa sprinklerijärjestelmän linjat, sähköjohdotuksia ja asennuskiskoja asiakkaan toiveiden mukaan.

### TALOTEKNIKKAKESKUKSET

Lehdon talotekniikkakeskukset sisältävät valmiit IV-konehuoneet, joissa on valmiina esimerkiksi ilmanvaihtolaitteet, kaukolämmön jakokeskus ja rakennuksen jäähdytyslaitteet, sähkökeskus sekä rakennusautomaatiikan pääkeskus. Talotekniikkakeskus voidaan liittää sellaiseen rakennukseen ja moduulin järjestelmät kytketään työmaalla valmiina oleviin putkistoihin. Kytkentöjen ja teknisten säätöjen jälkeen talotekniikka on käyttövalmiina.

### NOUSUELEMENTIT

Lehdon kehittämät nousuelementit nopeuttavat putkiremontin läpimenoa merkittävästi ja tuovat säästöä taloyhtiön kokonaiskustannuksiin. Tyylikkäästä nousuelementit valmistetaan tehtaillamme tarkasti valvotuissa olosuhteissa. Nousuelementin ansiosta uusien putkistojen tilan tarve pienenee, laatu on tasaista, vuototurvallisuus on huippuluokkaa ja remontin logistiset haasteet pienenevät. Nousuelementit sisältävät laajasti tehdasvalmistettua tekniikkaa, kuten uudet lämpö-, käyttövesi-, viemäri-, ja sähkönousut. Elementtiin kuuluu lisäksi moderni ja siivousta helpottava seinä-wc. Nousuelementtien räätälöinti on mahdollista isoissa putkiremonttikohteissa.

### KALUSTEET

Lehto oli jo vuoden 2018 päättyessä yksi Suomen suurimmista kalustevalmistajista. Tuotamme muun muassa keittiöitä, makuuhuoneiden ja eteisten kaapistoja, saarekkeita ja wc-kalusteita.

# Tiesitkö tämän teollisesta esivalmistuksesta?

1.

## PARANNAKEMME RAKENTAMISEN TUOTTAVUUTTA

On yleisesti tunnettu fakta, että suomalaisen rakentamisen tuottavuus ei ole juurikaan noussut noin 40 vuoden aikana. Teollinen esivalmistus on yksi tapa parantaa tuottavuutta selkeästi: rakentaminen siirtyy osittain työmailta tehtaisiin, kuiviin sisätiloihin, joista valmistettuja valmiita komponentteja kuljetetaan työmaalle. Paitsi että komponenttien, elementtien ja moduulien rakentaminen on nopeampaa tehtaassa kuin työmaalla – myös työmaavaihe nopeutuu.

2.

## MEILLÄ ASIAKKAAN TOIVE OHJAA TEHDASTA

Ajattelitko, että tehtaalla osittain valmistettu rakennus ei voisi olla persoonallinen tai uniikki? Meillä asiakkaat ohjaavat tehtaita toiveineen: he voivat valita uuteen asuntoonsa muun muassa keittiön layoutin useista hyväksi havaitusta vaihtoehdosta, sisäseinien värit, laminaatin tai parketin, keittiön ovien värin sekä kylpyhuoneen lattialaatat. Toisaalta Lehdon asunnoista löytyy jo oletuksena paljon laadukkaita yksityiskohtia kuten keittiön kivikomposiittiallas, seinämällin wc-istuin sekä laadukkaat, integroidut kodinkoneet. Teollinen esivalmistus mahdollistaa pitkälti asiakkaan toiveen yhdistymisen uuteen rakennukseen ja laatuun, kuitenkin kohtuullisella hintatasolla.

3.

## TEOLLINEN ESIVALMISTUS PARANTAA LAATUA

Teollisessa valmistuksessa laatu liittyy muun muassa toistettavuuteen. Hyväksi havaittuja raaka-aineita ja työvaiheita hyödynnetään toistuvasti, mikä tuottaa laatua. Emme siis keksi pyörää jokaisessa rakennuksessa uudestaan, vaan hyödynnämme hyväksi todettuja ratkaisuja asiakkaidemme parhaaksi. Meille rakennukset eivät ole prototyyppisiä, kuten ns. perinteisessä rakentamisessa.

Yksi teollisen esivalmistuksen laadun näkökulma on perinteistä rakentamista parempi kuivaketju: se mikä ennen on tehty sään armoilla työmaalla, tehdään nyt sisätiloissa. Tämä varmistaa rakentamiseen huomattavasti paremman kosteudenhallinnan.

*Puurakenteinen KIDE Hotelli rakennettiin pitkälle valmiiksi tehdasolosuhteissa.*



# Teollinen esivalmistus vähentää logistiikan päästöjä

## Perinteinen rakennustyömaa

## Teollinen esivalmistus ja moderni rakennustyömaa



- Runsaasti pieniä kuljetuksia
- Enemmän jätettä, ja niihin liittyviä kuljetuksia
- Kierrättämisen haasteet

- Valmistus tehtaalla mahdollistaa hukan minimoinnin ja kierrättämisen
- Tehtailta työmaalle: vähemmän, mutta isompia kuljetuksia



# Henkilöstömme

**UUODEN** 2019 aikana Lehdossa käytiin läpi kaksi merkittävää yhteistoimintaneuvottelujen kokonaisuutta. Kesän neuvottelut koskivat tehdastuotantoa, jossa toimeenpantiin 70 henkilötövuoden vähennykset lomautuksina ja irtisanomisina. Syksyn neuvottelut puolestaan koskivat tehtaiden lisäksi Hyvinvointitilat -palvelualueita, konsernin korjausrakentamistoimintoja sekä emoyhtiötä. Syksyn yt-neuvottelujen tuloksena toteutettiin 143 henkilötövuoden vähennykset lomautuksina, osa-aikaistamisina ja irtisanomisina.

Neuvottelujen lopputulemana konsernin henkilöstömäärä on kokonaisuutena laskenut. Vallitseva suhdanne näkyi myös rekrytoinneissa, ja painopiste on siirtynyt kasvuvaiheen uusista rekrytoinneista enemmän normaalia vaihtuvuutta korvaaviin rekrytointeihin.

Vuonna 2019 Lehdolla oli neljä kattavaa henkilöstön koulutusohjelmaa: Lehdon perehdytysohjelma, Uralupaus, Johtamisen akatemia ja uutena ohjelmana Tuotantoakatemia, joka keskittyy talousohjatun rakentamisfilosofian toimintamallien ja teollisesta tuotannosta syntyvien uusien käytäntöjen jalkauttamiseen työmailla. Uralupausohjelmaan osallistui vuonna 2019 97 opiskelijaa. Johtamisen Akatemiakoulutusta kehitettiin tukemaan esimiestyötä entistä paremmin. Akatemian 1 osan tueksi kehitettiin esimiehille suuntautuvia tietolähteitä, jotka mm. tukevat esimiestyötä käytäntöön kytkeytyvillä ohjeilla ja esimerkeillä.

People Power HR-mittaukseen liittyen Vuoden 2019 kehittämiskohteet ovat olleet tuotteiden ja palvelujen

korkealaatuisuuteen panostaminen, strategiasta viestiminen, yksiköiden välinen yhteistyö sekä yhtiön arvojen ja päämäärien näkyminen arjen työssä. Näitä tavoitteita on edistetty perehdytysohjelman, Akatemia -kokonaisuuden ja esimieskoulutuksen sisältöjen uudistamisella.

Työturvallisuuden osalta Lehdossa käynnistettiin toimet, joilla kehitetään ohjeistuksia, koulutusta ja seuranta entistä systemaattisempaan suuntaan. Tavoitteena on työtapaturmien määrien merkittävä lasku seuraavien vuosien aikana.

*Vuonna 2019 Lehdolla oli neljä kattavaa henkilöstön koulutusohjelmaa: Lehdon perehdytysohjelma, Uralupaus, Johtamisen akatemia ja uutena ohjelmana Tuotantoakatemia.*



*”Lehto on ilmapiiriltään rento ja meillä on lämmin fiilis sekä matala hierarkia.”*



#### **AKI JUNTUNEN, TUOTANTOJOHTAJA, TOIMITILAT**

”Palasin Lehdolle toisesta rakennusliikkeestä, parin vuoden tauon jälkeen. Muualla työskennellessä kaipasin Lehdolta itseäni innostavia ja motivoivia asioita, joita kaikissa yrityksissä ei pääse hyödyntämään. Perinteisessä rakennusliikkeessä eletään kilpailu-urakan maailmassa, jossa päästään vaikuttamaan hyvin vähän suunnitelmiin. Lehdon Toimitiloissa työskennellessä tarjotaan asiakkaalle ensin tuote ja ”kukkaro”, jonka jälkeen me itse suunnitellaan. Meillä uskaltaa tarjota erilaisiakin vaihtoehtoja.”



#### **KALEVI PÖYKIÖ, KIRVESMIES, LEHTO ASUNNOT**

”Työskentelin vuoden 2019 Lehdon As Oy Gibraltarin työmaalla Oulussa. Ensimmäisestä työmaastani on 48 vuotta ja siinä ajassa on kerennyt nähdä ja tehdä kaikenlaista. Tällä hetkellä päivät koostuvat hyvinkin monenlaisista kirvesmiehen työtehtävistä. Siihen kuuluu mm. lattioiden, väliseinien ja kattojen levytystä sekä saunojen ja pesuhuoneiden panelointia. Koen, että tässä ilmapiirissä työntekijää arvostetaan. Myös työturvallisuus on tärkeässä roolissa ja siihen panostetaan paljon.”



#### **MARIA PERNU, HALLINTOASSISTENTTI**

”Kun kuulin Lehdon hallintoassistentin paikasta, niin ajattelin sydämestäni, että tämä on minun työpaikkani. Pidän asiakaspalvelutyöstä ja olen täällä ihmisiä varten, auttamassa vieraitamme ja henkilöstöämme. Lehto on ilmapiiriltään rento ja meillä on lämmin fiilis sekä matala hierarkia, vaikka työyhteisö onkin jo aika iso. Meillä tervehditään, jutellaan ja hymyillään. Siksi on mukava tulla aina töihin. Lehdossa arvostetaan osaamisen kehittämistä. Opiskelen henkilöstöosaamista ja esimiestyötä, ja näenkin, että opinnot voivat mahdollistaa myös hyviä urapolkuja kasvavan yhtiön sisällä.”



#### **TIINA MYLLYNNEN, SUUNNITTELIJA, HYVINVOINTITILAT**

”Olen ollut nyt talossa kolme vuotta. Suunnittelun pääasiassa kouluja ja päiväkoteja. Mielestäni yhteishenki on hyvä ja vaikka meillä on paljon erilaisia osajia, olemme kuitenkin yksi tiimi. Koen, että suunnittelijana minulla on hyvät mahdollisuudet kehittyä ammatillisesti juuri tässä toimintamallissa. Minulla on ehkä isompi rooli ja merkitys kuin suunnittelijalla tavallisesti.

Saan myös olla yhteydessä hyvin erilaisiin tekijöihin ja työmaihin työpäivien aikana. Lehdolla tehdään työtä itsenäisesti ja otetaan vastuuta, eikä täällä hengitetä niskaan tai syynätä liikaa työn etenemistä: lopputulos ratkaisee ja sen pitää tietenkin olla kunnossa.”



#### **MARJA RAJALA, TYÖTURVALLISUUSPÄÄLLIKKÖ, TEHDASTUOTANTO**

”Tulin töihin Oulaisten tehtaalle vuonna 2017 ja reilun vuoden päästä otin vastaan työturvallisuuspäällikön tehtävät. Tänä aikana olemme saaneet jo tapaturmataajuutta laskemaan, ja edistymisessä avainsana on ehdottomasti sitoutuminen. Tällä saralla meillä riittää vielä töitäkin tehtäväksi. Vuonna 2020 työturvallisuuden

keskeisenä painopisteenä on työntekijöiden osallistaminen turvallisuuden kehittämiseen ja työympäristön havainnointiin. Hyviä arjen toimenpiteitä on työpaikalla pidettävät turvavartit sekä aktiivinen turvallisuushavaintojen tekeminen. Lisäksi tapaturmat analysoidaan ja korjaukset tehdään välittömästi. Viihdyn työssäni hyvin ja koen, että teemme töitä yhdessä.”

## Rakennusalan megatrendit

*Rakennusalan tulevaisuuteen on tunnistettu kolme tärkeää megatrendiä. Lehto toimii Suomessa edelläkävijänä, joka pyrkii muun muassa siirtämään rakentamisen vaiheita työmailta tehtaisiin.*

### TYÖMAILTA TEHTAISIIN

Rakentamisen työvaiheita siirtyy tulevaisuudessa yhä enemmän työmailta tehtaisiin. Lehto on kotimainen uranuurtaja teollisessa esivalmistuksessa ja meillä on mittavin, oma, kotimainen tehdaskapasiteetti. Tehtailla rakennustyö tehostuu ja samalla varmistetaan tuotannon kuivaketju. Sarjatuotannon etu on laadun jatkuva paraneminen. Sarjoissa valmistaminen ei kuitenkaan tarkoita, etteikö asiakkaamme tekisi itselleen tärkeitä valintoja muun muassa sisustuksen osalta.

### DIGITALISOINTI

Lehto digitalisoi rakentamistaan strategisen LEKA-hankkeen avulla, joka on vuodesta 2017 lähtien ollut osa arkista toimintamalliamme. Kaikki hankkeet aloitetaan tätä nykyä tietomallipohjaisina. Tietomalleja hyödynnetään läpi koko rakennusprosessin, suunnittelusta rakentamiseen ja näin ollen reaaliaikainen tieto on hyödynnettävissä eri rooleissa toimivien kesken läpi koko projektin. Vuonna 2019 Lehdon kerrostalohanke sai kunniamaininnan tietomallikäytänteiden kehittämisestä Tekla BIM awards 2019 -kilpailussa.

### KESTÄVÄ RAKENTAMINEN

Lehto lanseerasi vuonna 2019 uuden, teollisesti valmistetun puukerrostalo-konseptin ja on erityisen kiinnostunut hiilineutraalista rakentamisesta muun muassa Asunnot-palvelualueella. Useissa kohteissa, läpi yhtiön, hyödynnetään maalämpöä ja puuta ekologisena raaka-aineena. Teollinen tuotanto tukee kestävän rakentamisen ideologiaa vähentämällä jätettä ja hukkaa tuotannossa.





# Ratkaisujamme



**Taloyhtiöiden putki-remontit uhkaavat jäädä tekemättä:**

## Lehto Total – putkiremontti ilmaiseksi?

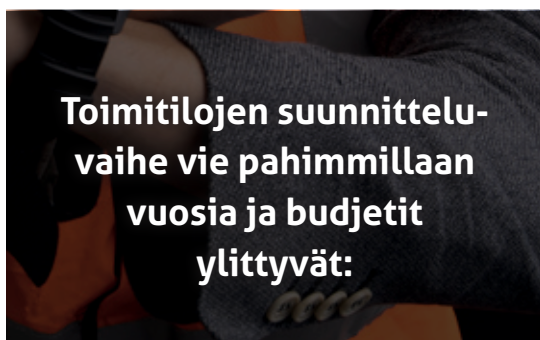
Lehto Total yhdistää putkiremontin ja asuntorakentamisen ainutlaatuisella tavalla. Väljästi rakennetuilla tonteilla voi olla hyödyntämätöntä varallisuutta, joka voidaan ottaa käyttöön täydennysrakentamisella. Taloyhtiö voi rahoittaa putkiremonttia myymällä Lehdolle rakennusoikeutta. Mikäli vapaata rakennusoikeutta ei ole jäljellä, sitä voidaan kaavamuutoksella hakea lisää. Lehto toimii taloyhtiön ainoana sopimuskumppanina ja vastaa koko hankkeen onnistumisesta, suunnittelusta loppusiivoukseen saakka. Putkiremontille annamme markkinoiden parhaan takuun!



**Asunnon ostaminen on haastavaa ilman alkupääomaa:**

## Lehto Raha – omaan kotiin ilman vuosien säästämistä!

Lehto Raha on vaivaton tapa ostaa uusi asunto. Pääset valitsemaan asuntosi materiaalit ja muuttamaan heti asunnon valmistuttua. Asunnosta laaditaan määräaikainen vuokrasopimus ja esisopimus asunnon ostamisesta. 12 kuukauden jälkeen hyvitämme 5% asunnon velattomasta hinnasta, kun lunastat asunnon itsellesi. Tämä vastaa Finanssivalvonnan ensiasunnon ostajilta edellyttämää omarahoitusosuutta. Asuntoon ei siis tarvitse käyttää kaikkia säästöjä, eikä sitä tarvitse rahoittaa pelkällä velalla. Palvelu on suunniteltu ensiasunnon ostajille, mutta sitä voivat käyttää myös kaikki muut oman asunnon ostajat. Pääset muuttamaan valitsemaasi uuteen asuntoon ja hyödyt hyvitettävästä osuudesta, kun lunastat asunnon itsellesi.



**Toimitilojen suunnittelu- vaihe vie pahimmillaan vuosia ja budjetit ylittyvät:**

## Kirittäjä – ratkaisu toimitiloihin viidessä päivässä!

Jos olet rakennuttamassa uusia toimitiloja – liiketilaa, liikuntatilaa, logistiikkatilaa tai tuotantotilaa – pyydä meiltä näkemys. Lean-menetelmään perustuvan Kirittäjä-palvelumme avulla saat kiinteähintaisen ehdotuksen liikekiinteistösi rakennusprojektista viidessä työpäivässä – eli yhdessä työviikossa. Kirittäjä-projekti ei sido sinua mihinkään ja lisäksi palvelu on maksuton! Viiden tunnin omalla ajankäytöllä projektiviikon aikana saat kiinteähintaisen, kilpailukykyisen ja vertailukelpoisen ratkaisuehdotuksen, jonka jälkeen voit pohtia, jatkammeko yhteistyötä.

# Osakkeet ja osakkeenomistajat

## OSAKKEENOMISTAJAT 31.12.2019

|                                          | Osakemäärä, kpl   | %              |
|------------------------------------------|-------------------|----------------|
| Lehto Invest Oy                          | 21 748 221        | 37,3 %         |
| Kinnunen Mikko                           | 1 446 454         | 2,5 %          |
| Danske Invest Finnish Equity Fund        | 915 718           | 1,6 %          |
| Saartoala Ari                            | 865 329           | 1,5 %          |
| Keskinäinen Eläkevakuutusyhtiö Ilmarinen | 800 000           | 1,4 %          |
| Sr eQ Pohjoismaat Pieniyhtiö             | 761 336           | 1,3 %          |
| Heikkilä Jaakko                          | 640 000           | 1,1 %          |
| OP-Henkivakuutus Oy                      | 476 231           | 0,8 %          |
| Keskinäinen Työeläkevakuutusyhtiö Elo    | 474 206           | 0,8 %          |
| Paloranta Veli-Pekka                     | 324 851           | 0,6 %          |
| <b>10 SUURINTA OSAKKEENOMISTAJAA</b>     | <b>28 452 346</b> | <b>48,8 %</b>  |
| Hallintarekisteröidyt                    | 6 515 921         | 11,2 %         |
| Muut osakkeenomistajat                   | 23 341 176        | 40,0 %         |
| <b>YHTEENSÄ</b>                          | <b>58 309 443</b> | <b>100,0 %</b> |

## OMISTUSMÄÄRÄJAKAUMA 31.12.2019

| Osakkeita, kpl                | Osakemäärä, kpl   | %              |
|-------------------------------|-------------------|----------------|
| 1 - 100                       | 284 132           | 0,5 %          |
| 101 - 1 000                   | 4 133 862         | 7,1 %          |
| 1 001 - 10 000                | 9 081 839         | 15,6 %         |
| 10 001 - 100 000              | 7 058 243         | 12,1 %         |
| 100 001 - 1 000 000           | 8 817 295         | 15,1 %         |
| yli 1 000 000                 | 28 934 072        | 49,6 %         |
| <b>YHTEENSÄ</b>               | <b>58 309 443</b> | <b>100,0 %</b> |
| Joista hallintarekisteröityjä | 6 515 921         | 11,2 %         |

## OSAKKEENOMISTAJIEN SEKTORIJAKAUMA

|                                     | Osakemäärä, kpl   | %              |
|-------------------------------------|-------------------|----------------|
| Yritykset                           | 26 856 144        | 46,1 %         |
| Rahoitus- ja vakuutuslaitokset      | 8 306 118         | 14,2 %         |
| Julkisyhteisöt                      | 1 492 013         | 2,6 %          |
| Kotitaloudet                        | 21 303 825        | 36,5 %         |
| Voittoa tavoittelemattomat yhteisöt | 186 485           | 0,3 %          |
| Ulkomaat                            | 164 858           | 0,3 %          |
| <b>YHTEENSÄ</b>                     | <b>58 309 443</b> | <b>100,0 %</b> |
| Joista hallintarekisteröityjä       | 6 515 921         | 11,2 %         |

## OSAKKEEN KURSSIKEHITYS 2019



- Osakekurssi kauden päättyessä 2,35 €
- Alin kurssi katsauskaudella 1,48 €
- Ylin kurssi katsauskaudella 5,33 €
- Osakkeiden vaihto 45 281 956 kpl

# Johto



## Johtoryhmä 2019

Vasemmalta oikealle: **Hannu Lehto**, toimitusjohtaja | **Juha Höyhtyä**, johtaja, Asunnot-palvelualue | **Ville Kettunen**, johtaja, Hyvinvointitilat-palvelualue  
**Timo Reiniluoto**, johtaja, Liiketoiminnan tukipalvelut | **Veli-Pekka Paloranta**, talousjohtaja | **Toni Kankare**, kaupallinen johtaja | **Arto Tolonen**,  
kehitysjohtaja | **Jaakko Heikkilä**, johtaja, Toimitilat-palvelualue | **Kaarle Törrönen**, henkilöstöjohtaja | **Jukka Haapalainen**, johtaja, Teollinen tuotanto



# 2019



LEHTO GROUP OYJ

## Vastuullisuusraportti



## Vastuullisuusraportti 2019

|                                                  |    |
|--------------------------------------------------|----|
| Faktoja vuodelta 2019 .....                      | 27 |
| Liiketoimintamalli .....                         | 29 |
| Vastuullisuuden painopisteet ja johtaminen ..... | 30 |
| Vastuullinen rakentaminen .....                  | 31 |
| Henkilöstön hyvinvointi .....                    | 33 |
| Liiketapojen vastuullisuus .....                 | 36 |
| Vastuullisuuden avainluvut 2019 .....            | 37 |
| Vastuullisuuden kehittäminen .....               | 38 |

*Kansi: Lehto lanseerasi ekologisen puukerrostalo-konseptinsa keväällä 2019*



## Faktoja vuodelta 2019

1.

Otettiin käyttöön **työturvallisuuden vuosikello**, jossa nostetaan esiin kuukauden turvallisuusteema sekä edellisen kuukauden tapaturmatilastot.



2.



Jätteiden kierrätysaste

**27 %**

3.

Lanseerattiin ekologinen ja teollisesti tuotettu **puukerrostalo-konsepti Deco**, jota asiakas voi räätälöidä tavanomaista pidemmälle.



4.

Aloitettiin henkilöstön **Reilun Pelin Säännöt** -koulutukset ja lisättiin se osaksi jokaisen uuden henkilön perehdytystä.





# Deco-puukerrostalot – puhtaasti parempaa asumista!

## Laadukas, viihtyisä ja kohtuuhintainen

Lehdon Deco-kodit valmistetaan teollisista komponenteista suurelta osin tehdasolosuhteissa, kontrolloidussa ympäristössä sääsuojassa.

Deco-puukerrostaloissa yhdistyy ekologisuus, korkeatasoinen arkkitehtuuri sekä laadukas rakentaminen.



## Kaikissa Deco-kodeissa on

- huoneistokohtainen ilmanvaihto
- vesikiertoinen lattialämmitys
- laadukkaat integroidut energiaa säästävät keittiökalusteet
- vettä ja energiaa säästävät vesikalusteet
- korkeat luonnonvaloa tuovat ikkunat
- kiinteistöhallintajärjestelmä



# Liiketoimintamalli

**LEHTO GROUP** on suomalainen rakennusalan konserni, joka on toimialansa innovatiivinen uudistaja. Lehto pyrkii kehittämään rakentamisesta nopeampaa, laadukkaampaa ja kohtuuhintaisempaa. Keskeisiä tuotavuutta lisääviä kilpailuetekijöitä ovat suunnittelun ohjaaminen, vakiointi ja omissa tehtaissa esivalmistetut rakennuselementit ja -moduulit. Lehdon tavoitteena on rakentaa tehokkaasti resursseja säästäten, ja vähentää rakentamisessa syntyvää materiaalihukkaa.

Lehto Groupin liikevaihto oli vuonna 2019 668 miljoonaa euroa ja liiketoiminta tiivistettiin vuoden alussa kolmeen palvelualueeseen: Toimitilat, Asunnot ja Hyvinvointitilat. Vuoden 2019 aikana Lehto uudisti myös johtoryhmän kokoonpanoa. Lehdolla on tehtaita viidellä eri paikkakunnalla, joissa rakennetaan suurkattoelementtejä, seinäelementtejä, kylpyhuone- ja

keittiömoduuleja, huoneistomoduuleja, talotekniikka-keskuksia, saneerauselementtejä, ovia ja ikkunoita sekä kalusteita. Suurimmat yksiköt sijaitsevat Oulaisissa ja Hartolassa. Kaikki tehtaat sijaitsevat Suomessa ja suurin osa alihankinnoista tehdään Suomesta sekä Euroopan unionin alueelta.

Lehto Groupissa työskenteli 31.12.2019 1 266 henkilöä, joista hieman alle puolet on toimitustyöntekijöitä, noin neljännes tehdastyöntekijöitä ja loput työmaatyöntekijöitä. Rakennustyömailla käytetään lisäksi aliurakointia ja vuokratyövoimaa tietyissä työvaiheissa sekä toimintaa aloittaessa ja lyhytaikaisissa, kiireellisissä töissä. Lehto Groupissa noin 87 % henkilöstöstä on toistaiseksi voimassa olevassa työsuhteessa ja noin 13 % määräaikaisessa työsuhteessa. Määräaikaisten työsuhteiden perusteena ovat pääsääntöisesti projekti, sijaisuus,

kesätyö tai harjoittelu. Suurin osa Lehdon työntekijöistä on Suomessa ja Ruotsin toiminnoissa on alle kymmenen henkilön tiimi.

Tehokkaan tehdasrakentamisen ansiosta Lehto Group pystyy alentamaan rakennus- ja asumiskustannuksia ja tarjoamaan siten ihmisille kohtuuhintaisia asuntoja myös kasvukeskuksissa hyvien kulkuyhteyksien varrella. Vuonna 2019 valmistui 2872 uutta asuntoa. Lisäksi vuoden 2019 aikana valmistui 31 uutta toimitilakohdetta ja 28 uutta hyvinvointitilaa. Korjausrakentaminen-palvelualue lakkautettiin vuoden 2019 alussa ja sulautettiin toisiin palvelualueisiin, mukaan lukien putkiremonttitoiminta. Uusia peruskorjaushankkeita tehdään valikoidusti vain siinä tapauksessa, että korjaaminen liittyy uudisrakentamishankkeisiin tai kun ne ovat merkityksellinen osa suurempaa kaupallista kokonaisuutta.



*Lehto pyrkii kehittämään rakentamisesta nopeampaa, laadukkaampaa ja kohtuuhintaisempaa.*



# Vastuullisuuden painopisteet ja johtaminen

**RAKENNETTU** ympäristö vaikuttaa merkittävästi kaupunkikuvan kehitykseen. Kaupunkikehityksen suunta on kohti kestävän kehityksen mukaista asumista, liikkumista ja palveluja. Rakentamisessa liikkuu valtava määrä materiaaleja, maamassoista erilaisiin tuotteisiin ja pinnoitteisiin. Rakennustoimialalla onkin merkittävä rooli hiilidioksidijalanjäljen pienentämisessä sekä jätemäärien vähentämisessä. Rakennusklusteri on Suomen suurin työllistäjä ja alalla työskentelee paljon nuoria. Rakennusala on myös hyvin miesvaltainen.

Vastuullisuus on yksi Lehdon toimintaa ohjaavista arvoista. Lehdon keskeiset tuottavuutta lisäävät kilpailuetekijät, suunnittelun ohjaaminen, vakiointi ja omissa tehtaissa esivalmistettujen rakennuselementtien ja -moduulien hyödyntäminen, muodostavat yhtiön vastuullisuustyön kovan ytimen. Lehdon tavoitteena on

rakentaa tehokkaasti energiaa ja resursseja säästäen, vähentää rakentamisessa syntyvää materiaalihukkaa ja olla hyvä ja kaikille reilu työnantaja.

Lehto Groupin vastuullisuuden painopistealueita on kolme. Ne ovat vastuullinen rakentaminen, henkilöstön hyvinvointi ja liiketapojen vastuullisuus.

Lehto Groupin vastuullisuudesta vastaa toimitusjohtaja ja vastuullisuusraportoinnista talousjohtaja. Operatiivista vastuullisuustyötä johdetaan hajautetusti painopistealueiden mukaan, pääasiassa henkilöstöjohtajan, hankinta-johtajan ja lakiasiainjohtajan toimesta. Vastuullisuuden avainmittarien kehitystä seurataan johtoryhmässä.

Lehto Group raportoi ulkoisille sidosryhmille vastuullisuudesta vuosiraportoinnin yhteydessä ja noudattaa raportoinnissaan kirjanpitolainsäädännön vaatimuksia muiden kuin taloudellisten tietojen selvityksen antamisesta.

**Tässä raportissa kirjanpitolain vaatimusten mukaiset asiat käsitellään seuraavasti:**

| KIRJANPITOLAIN VAATIMUS       | SIJAINTI TÄSSÄ RAPORTISSA                           |
|-------------------------------|-----------------------------------------------------|
| Liiketoimintamallin kuvaus    | Liiketoimintamalli                                  |
| Ympäristöasiat                | Vastuullinen rakentaminen                           |
| Henkilöstöasiat               | Henkilöstön hyvinvointi                             |
| Sosiaalinen vastuu            | Henkilöstön hyvinvointi                             |
| Ihmisoikeudet                 | Liiketapojen vastuullisuus, henkilöstön hyvinvointi |
| Korruption vastainen toiminta | Liiketapojen vastuullisuus                          |







## Vastuullinen rakentaminen

**VASTUULLINEN** rakentaminen on Lehdon yksi kolmesta vastuullisuuden painopistealueesta ja siihen liittyy erityisesti ympäristövaikutuksia. Rakennusten suurimmat ympäristövaikutukset muodostuvat niiden käyttöaiheen aikana, mutta niihin vaikuttavat ratkaisut tehdään jo suunnittelu- ja rakentamisvaiheessa.

Suunnitteluvaiheessa voidaan rakentamisen ympäristöpäästöjä laskea merkittävästi. Esimerkiksi materiaalinvalinnoissa voidaan käyttää ympäristöä rasittavien materiaalien tilalla ympäristöystävällisiä vaihtoehtoja ilman, että kustannustaso merkittävästi nousee. Samoin suunnitteluvaiheen päätökset energiaratkaisuissa määrittävät asumisen energiankäytön vuosikymmeniksi eteenpäin. Jo nyt on mahdollista rakentaa taloja, jotka käyttävät hyvin vähän energiaa sekä tuottavat lähes kaiken tarvitsemansa energian ympäristöystävällisesti itse.

Asuntojen sijainti määrittää myös epäsuorasti asumisen syntyvää ympäristökuormitusta etenkin liikkumisen kannalta. Jos uudet asunnot rakennetaan kaupunkiympäristöön hyvien joukkoliikenneyhteyksien varrelle, niin tarve yksityisauton käyttöön vähentyy.

Käyttövaiheen ympäristövaikutusten pienentämisessä tärkeässä asemassa ovat energian ja vedenkulutuksen mitta- ja säätömahdollisuudet, mutta myös rakennusten käyttäjien koulutus energiaa ja ympäristöä säästäviin käytäntöihin.

**Keskeisiä rakentamisen aikaisia ympäristövaikutuksia ovat:**

|  |                                                                                                                                                              |
|--|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|  | <b>Luonnonvarojen, kuten energian, materiaalien ja veden kulutus</b>                                                                                         |
|  | <b>Materiaalihukka</b>                                                                                                                                       |
|  | <b>Vaikutukset ihmisten terveyteen ja luonnon monimuotoisuuteen</b> (esim. kemikaalien haitalliset vaikutukset ihmisiin, eliöihin, maaperään ja vesistöihin) |
|  | <b>Jätteet ja päästöt</b> , joihin kuuluvat myös nestemäiset ja kaasumaiset päästöt (kuten hiilidioksidi)                                                    |

Talousohjattu rakentaminen mahdollisimman vakioituilla teknisillä ratkaisuilla ja toimintatavoilla sekä omissa tehtaissa esivalmistettujen rakennuselementtien ja -moduulien hyödyntäminen parantavat Lehdon tuottavuutta. Tuottavuuden parantaminen näkyy myös ympäristökuormituksen pienenemisenä. Tehdastuotanto parantaa esimerkiksi logistiikan tehokkuutta ja kuljetuksista syntyviä päästöjä, kun elementit ja moduulit kuljetetaan isoissa erissä ja tarvitaan vähemmän ajokertoja. Myös materiaalihukka on tehdastuotannossa huomattavasti työmaatuantoa pienempi.



*Lehto haluaa edistää aktiivisesti hiilineutraalia rakentamista ja lanseerasi loppuvuodesta 2018 Hiilineutraali 2030 -kehityshankkeen.*

Lehto haluaa edistää aktiivisesti hiilineutraalia rakentamista ja lanseerasi loppuvuodesta 2018 Hiilineutraali 2030 -kehityshankkeen. Hanke on viisivaiheinen asuntorakentamisen kehitysohjelma, jonka tavoitteena on luoda hiilineutraalin asuntorakentamisen innovaatioita sekä tutkia Smart & Clean -teknologiaa edistäviä älykkäitä ja puhtaita ratkaisuja. Hanke painottuu alkuvaiheessa Helsinkiin ja Tampereelle. Hiilineutraali 2030 -hanketta edistetään Asunnot liiketoiminta-alueella tärkeänä kokonaisuutena vuonna 2020.

Vastuullisen rakentamisen avainmittarit ovat jätteiden kierrätysaste, uusiutuvan energian osuus sähköstä. Jätteiden kierrätysaste parantui edelliseen vuoteen verrattuna ja oli vuonna 2019 27 %\* (2018: 20 %). Uusiutuvan energian osuus sähköstä oli 76 %\*\*.

Lehto Groupin ympäristöasioista vastaa aina viime kädessä toimitusjohtaja. Käytännön ympäristöasioista

vastaavat rakentamisen osalta palvelualueiden johtajat, tehdastuotannon osalta tehdastuotannon johtaja ja keskitettyjen hankintojen osalta konsernin hankintajohtaja. Ympäristöasioita käsitellään johtoryhmissä osana normaalia liiketoiminnan johtamista ja kehittämistä.

Lehto Groupin liiketoiminnassa riskit merkittäville ympäristövahingoille ovat pienet. Paikallisia vahinkoja voi tapahtua rajatun määrän kemikaaleja joutuessa ympäristöön tai esimerkiksi työmaalla toimivan koneen polttoainevuodon sattuessa. Näitä riskejä hallitaan tehtailla ja työmailla käytössä olevilla vakioituilla käytännöillä ja ohjeistuksilla.

Rakentamisen hiilidioksidipäästöt vaikuttavat osaltaan ilmastomuutokseen. Lehdon ilmastoriskeihin voidaan katsoa kuuluvaksi mm. lisääntyneet tulvariskit sekä sään ääriolosuhteet, jotka voivat vaikuttaa sekä kaavoitukseen että työmaiden ja tehtaiden toimintakykyyn.

Uhanalaisten lajien erityissuojelua tehdään hankekohtaisesti ja yhteistyössä viranomaisten kanssa, jotta vältetään rakentamisen aikaiset negatiiviset vaikutukset ympäristölle.

Kaavoitusta ja rakentamista ohjaa ympäristönsuojelun näkökulmasta luonnonsuojelulaki. Jo kaavoitusvaiheessa viranomaiset antavat mahdolliset määräykset luonnon suojelemiseksi. Jos suunnitellulla alueella esiintyy uhanalaisten eläinten ja/tai kasvien kanta, niin aluetta ei voi kaavoittaa rakennuskäyttöön.

*\*Kattaa n. 80 % jätteistä, tiedot perustuvat palveluntarjoajalta saatuihin lukuihin*

*\*\* Kattaa n. 90 % ostetusta sähköstä, tiedot perustuvat palveluntarjoajilta saatuihin lukuihin ja niistä tehtyihin laskelmiin*



## Henkilöstön hyvinvointi

**HENKILÖSTÖ** on Lehto Groupin kasvustrategian perusta ja voimavara. Yrityksen strategiaan perustuvalla henkilöstösuunnitelmalla huomioidaan konsernin toiminnassa tapahtuvia muutoksia, joilla on vaikutusta henkilöstön rakenteeseen, määrään ja ammatilliseen osaamiseen.

Rakennustoimiala on herkkä suhdannevaihteluille. Toimialan tasaantuminen näyttäytyy rekrytointien painottumisessa korvaaviin rekrytointeihin. Suhdanteista johtuvan työvoiman tarpeen vähentämistä on tehty toimintavuoden aikana. Työkyvyttömyys ja työttömyysuhan alaisten henkilöiden kohdalla yritys on hyödyntänyt paikallisten TE-toimistojen palveluita sekä koulutussuun-

nitelman mukaista ammatillista koulutusta. Lomautus- ja irtisanomistilanteissa on hyödynnetty muutosturvan mahdollisuuksia, jotka auttavat työttömyysuhan alaisten työntekijöiden asemaa.

Vuoden aikana Lehto kävi läpi kaksi isoa YT-kierrosta. Kesän YT-neuvottelut koskivat tehdastuotantoa, jossa toimeenpantiin 70 henkilötyövuoden vähennykset lomautuksina ja irtisanomisina. Syksyn neuvottelut koskivat tehtaiden lisäksi Hyvinvointitilat -palvelualueita, konsernin korjausrakentamistoimintoja sekä Emoyhtiötä. Syksyn YT-neuvottelujen tuloksena toimeenpantiin 143 henkilötyövuoden vähennykset lomautuksina, osa-aikaistamisina ja irtisanomisina.

## TYÖTURVALLISUUDEN KEHITTÄMINEN KESKIÖSSÄ

Yksi Lehto Groupin vastuullisuuden avainmittareista ja tärkein henkilöstöasioiden, sosiaalisen vastuun ja ihmisoikeuksiin liittyvä mittari on tapaturmataajuus. Lehto Groupissa työturvallisuus nostettiin erityiseksi painopistealueeksi vuonna 2017 ja työtä turvallisuuden edistämiseksi on jatkettu.

Lehdolla työskentelee kolme työturvallisuuden ylläpitämiseen ja kehittämiseen täysiaikaisesti keskittyvää henkilöä. Konsernin tavoitteena on, että jokainen päivä on tapaturmaton päivä ja työmaat ja tehtaat ovat siistit ja turvalliset. Vuonna 2019 koko konsernin tapaturmataajuus oli 29 (LTI1-indeksi) (2018:43). Vuodesta 2018 alkaen tapaturmataajuutta on mitattu LTI1-indeksillä (yli päivän poissaoloon johtaneet tapaturmat miljoonaa työtuntia kohden) ja tunnusluku raportoidaan vuosiraportoinnin yhteydessä.

Yhtiössä on linjattu, että kaikilla tuotannon kanssa tekemisissä olevilla henkilöillä täytyy olla voimassa oleva työturvallisuuskortti. Lisäksi konserni järjestää työsuojelu- ja ensiapukoulutuksia. Ennaltaehkäisevän toiminnan ja koulutusten kautta Lehto Group pyrkii ehkäisemään työtapaturmia ja vaikuttamaan työntekijöiden asenteisiin.

Vuonna 2019 yhtiössä on järjestetty yhden päivän mittaisia turvapuistokoulutuksia, jotka kattavat koko tuotannon, toimitilojen ja asuntorakentamisen organisaatiot. Koulutukset keskittyvät tapaturmatilanteiden havainnollistamiseen ja niistä keskusteluun todellisissa



*Ennaltaehkäisevän toiminnan ja koulutusten kautta Lehto Group pyrkii ehkäisemään työtapaturmia ja vaikuttamaan työntekijöiden asenteisiin.*



ympäristössä. Lisäksi turvallisuusasioita on lisätty Johtamisen akatemia ja Tuotannon akatemia -koulutuksiin.

Työturvallisuusasioita on haluttu nostaa aktiivisesti työntekijöiden tietoisuuteen ottamalla käyttöön työturvallisuuden vuosikello. Vuosikellossa on jokaiselle kuukaudelle oma vuodenaikaan sopiva teema, johon liittyvää materiaalia jaetaan sähköisten kanavien lisäksi työmaiden taukotiloihin. Samassa yhteydessä raportoidaan edellisen kuukauden tapaturmista. Osa työmaiden toimintaa ovat turvavartit, joissa henkilöstön kanssa käydään läpi tapaturmat sekä läheltä piti tilanteet sekä keskustellaan siisteysasioista. Lisäksi jokaisella alkavalla työmaalla pidetään turvallisuuden starttipalaveri ja projektin aikana tehdään seurantakäyntejä.

Lehdon työturvallisuuden periaatteisiin kuuluu, että isommista tapaturmista viestitään aina koko henkilöstölle ja samalla päivitetään kyseiseen tapaturmaan liittyviä turvaohjeistuksia työmaiden käyttöön. Jokainen vakava tapaturma, esimerkiksi putoamiset, pyritään käymään välittömästi läpi ja keksimään uusia ratkaisuja niiden ehkäisemiseksi. Esimerkiksi vuonna 2019 yhdellä työmaalla putosi elementti viidennestä kerroksesta, jonka jälkeen asiasta tiedotettiin ja elementtiasennusohjeet päivitettiin välittömästi.

## HENKILÖSTÖN OSAAMISEN JA HYVINVOINNIN KEHITTÄMINEN

Lehto Groupin henkilöstö- ja koulutussuunnitelma perustuu yrityksen kasvustrategiaan ja toimii pohjana henkilöstösuunnittelulle sekä luo suuntaviivat konsernin henkilöstön osaamisen ylläpidolle ja kehittämiselle. Lehto Groupissa suhtaudutaan myönteisesti henkilöstön osaamisen kehittämiseen ja sitä tuetaan monin tavoin.

Vuonna 2019 Lehdolla oli neljä kattavaa henkilöstön koulutusohjelmaa, Lehdon Perekäytös- ja Uralupaus, Johtamisen akatemia ja Tuotantoakatemia. Perekäytös- ja Uralupaus-ohjelma jakautuu neljään vaiheeseen; ennen työsuhteen alkua, heti työsuhteen alussa, 1-3 kuukauden sisällä ja 3-6 kuukauden sisällä toteutettaviin asteittain syventäviin perehdytyksiin. Perekäytöksen vastavastat yksiköt henkilöstöhallinnon tukemana.

Uralupaus on harjoittelijaohjelma, jonka tavoitteena on mm. kasvustrategian edellyttämän henkilöstömäärän varmistaminen alan opiskelijoiden avulla. Konserni sitoutuu ottamaan vuosittain 3-5 % henkilöstövahvuudesta eri koulutusalojen opiskelijoita ja tarjoamaan heille opiskeluaikaiset harjoittelu- ja kesätyöpaikat sekä mahdollisuuksien mukaan opinnäyte- ja diplomitöiden aiheet. Lehto tarjosi vuonna 2019 työpaikan 129 opiskelijalle.

Johtamisen akatemia jakautuu kahteen valmennusohjelmaan. Johtamisen akatemia I:n suorittavat kaikki uudet esimiesasemaan tulevat toimihenkilöt. Johtamisen akatemia II on suunnattu keskijohdolle ja projektien vetovastuussa oleville henkilöille.

Uutena koulutusohjelmana käynnistettiin työmaatoimintaa tukeva Tuotantoakatemia, joka keskittyy talousohjatuun rakentamisfilosofian toimintamallien ja teollisesta tuotannosta syntyvien uusien käytäntöjen jalkauttamiseen työmailla.

Lehto Groupin tavoitteena on olla hyvä ja reilu työnantaja kaikille. Vuonna 2019 henkilöstön kokonaisvaihtuvuus oli 26 % (2018: 36 %). Henkilöstön työtyytyväisyyttä mitattiin loppuvuodesta 2018 laajalla henkilöstötutkimuksella, jonka mukaan Lehto kuuluu People Power® -luokituksessa Suomen yleisnormin ylittävään AA-luokkaan. Työtyytyväisyysraportti julkaistiin Lehdon rekrytoinnin verkkosivuilla lisäämään läpinäkyvyyttä potentiaalisille työntekijöille.

Vuoden 2019 kehittämiskohteiksi nousivat tuotteiden ja palvelujen korkealaatuisuuteen panostaminen, strategiasta viestiminen, yksiköiden välinen yhteistyö sekä yhtiön arvojen ja päämäärien näkyminen arjen työssä. Näitä tavoitteita on edistetty perehdytysohjelman, Akatemian kokonaisuuden ja esimieskoulutuksen sisältöjen uudistamisella.

### Lehto Groupin työterveyshuollon toimintasuunnitelman tavoitteena on:

Terveellinen ja turvallinen työ, työympäristö ja työyhteisö

1.

Työhön liittyvien terveysvaarojen ja -haittojen ehkäisy

2.

Työntekijän omatoiminen terveyden ja työ- ja toimintakyvyn ylläpitäminen, edistäminen ja seuranta

3.

Sairauksien ennaltaehkäisy työuran eri vaiheissa

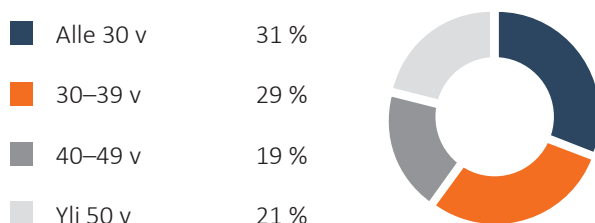
4.

Toimintasuunnitelmaan kuuluvat ennaltaehkäisevä työterveyshuolto sekä lakisääteistä laajempi yleislääkäritasoinen, työterveyspainotteinen sairaanhoito. Sairauspoissaolot vuonna 2019 olivat 3,3 % (v. 2018 4 %).

## HENKILÖSTÖASIOIDEN JOHTAMINEN JA TUNNISTETUT RISKIT

Henkilöstöhallinto on konsernitason toiminto, joka tukee, ohjaa ja palvelee liiketoimintayksiköitä nimetyillä HR-business partnereilla. Henkilöstöasioita käsitellään säännöllisesti konsernin johtoryhmässä ja liiketoimintayksiköiden ohjausryhmissä. Henkilöstöhallinto vastaa Lehto-konsernissa, että työsuhtelainsäädäntö, henkilöstöpolitiikat, paikalliset sopimukset ja toimintamallit sekä henkilöstön tasa-arvoinen ja yhdenmukainen kohtelu toteutuvat ja niitä noudatetaan konsernin jokaisessa liiketoimintayksikössä.

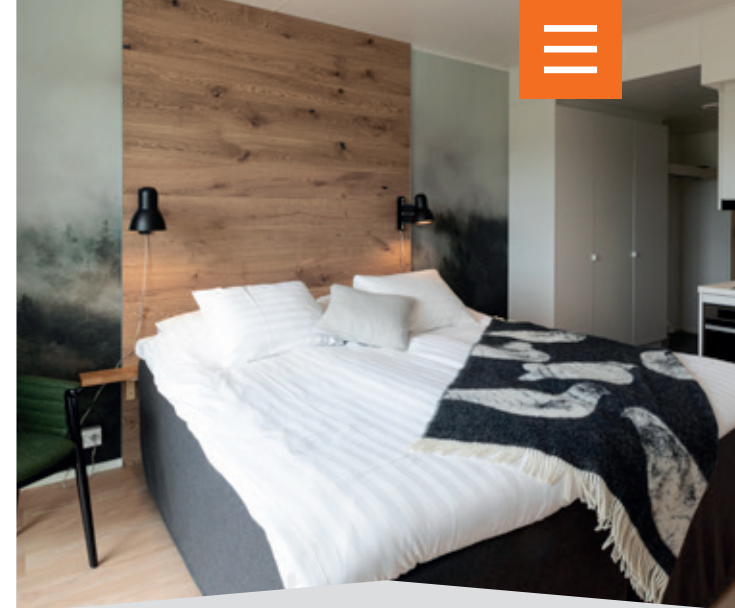
Lehto Groupin henkilöstö- ja koulutussuunnitelmaa sekä tasa-arvo- ja yhdenvertaisuussuunnitelmaa päivitetään vuosittain ja ne toimivat osana toiminnan suunnittelua. Tasa-arvoa ja yhdenvertaisuutta seurataan sukupuoli-jakauman, ikäjakauman ja alueellisen jakauman kautta. Vuonna 2019 naisten osuus henkilöstöstä oli 15 % (2018: 14 %), johtoryhmästä 0 % (2018: 0 %) ja hallituksesta 20 % (2018: 20 %). Henkilöstön ikäjakauma on kuvattu oheisessa taulukossa:



Lehto pitää tärkeänä mahdollisuutta työllistää ihmisiä ympäri Suomea, myös muualla kuin kasvukeskuksissa. Yhtiön toimipaikkojen maantieteellinen sijainti vuonna 2019 näkyy oheisesta kuvasta.



Henkilöstöön, sosiaaliseen vastuuseen ja ihmisoikeuksiin liittyviksi mahdollisiksi vastuullisuusriskeiksi on tunnistettu tapaturmat, työssä uupuminen, syrjintä, häirintä ja työehtojen laiminlyönti. Näitä riskejä hallitaan mm. monipuolisilla esimies- ja työturvallisuuskoulutuksilla ja asianmukaisilla henkilöstöpolitiikoilla, sopimuksilla ja toimintamalleilla sekä työterveyshuollon toimintasuunnitelmalla.



## CASE | Vastuullisuuden kehittäminen:

### KIDE-PUUHOTELLI RAKENNETTIIN VASTUULLISELLE KULUTTAJALLE

Iso-Syötteen tuntureille avattu Kide-hotelli vastaa ajan henkeen, sillä tämän päivän matkailija haluaa tehdä vastuullisia valintoja. Kide on rakennettu kotimaisesta puusta ja lämpiää maalämmöllä. Se on digitaalinen, älykäs ja energiatehokas hotelli, joka on samalla maakunnallinen voimannäyte tulevaisuuden rakentamisesta. Syötteen Kide-hotellin huoneistomoduulit eli kokonaiset huoneistot on valmistettu sään suojassa tehtailla ja tuotu lähes valmiina työmaalle valmiiksi valettujen perustusten päälle. Vesikatto asennetaan päälle vielä saman päivän aikana, jolloin säätilojen vaihtelut eivät pääse aiheuttamaan rakennuksille vaurioita.

## Liiketoimintojen vastuullisuus

**LEHTO GROUP** on sitoutunut noudattamaan lakeja, säännöksiä ja määräyksiä sekä muutoin harjoittamaan liiketoimintaansa eettisellä ja vastuullisella tavalla sekä kunnioittamaan toiminnassaan ihmisoikeuksia ja edistämään niiden toteutumista. Yhtiö perehdyttää henkilökunnan korruption ja muiden laittomien toimintatapojen torjuntaan kaikille yhteisellä koulutusohjelmalla. Lisäksi osa henkilöstöstä käy laajemman tehtäväkohtaisen koulutuksen. Esimerkiksi hankinta käsittelee säännöissä tapaamisissaan korruption ja muiden epäeettisten toimintamallien torjuntaa alihankintaketjussa.

*Yhtiö perehdyttää henkilökunnan korruption ja muiden laittomien toimintatapojen torjuntaan kaikille yhteisellä koulutusohjelmalla.*

Eettisten toimintaohjeiden koulutuksen kattavuus ja eettisten toimintaohjeiden kattavuus hankintasopimuksissa ovat vuonna 2018 määriteltäviä vastuullisuuden avainmittareita. Eettisten toimintaohjeiden koulutuskokonaisuus, Reilun Pelin Säännöt, julkistettiin alkuvuodesta 2019, jolloin se lisättiin osaksi kaikkien uusien työntekijöiden perehdytystä. Vuoden aikana koulutuksen kävi 640 henkilöä ja se kattoi noin 50 % henkilöstöstä.

Lehdolla on yhteistyökumppaneille oma säännöstö, joka on julkinen ja luettavissa: <https://lehto.fi/yritys/reilun-pelin-saannot>. Säännöt on lisätty vuoden 2019 aikana kaikkien uusien hankintasopimusten liitteeksi ja

ne on jaettu myös nykyisille kumppaneille. Säännöissä otetaan huomioon muun muassa korruption, työntekijöiden hyvinvoinnin sekä ympäristön ja omaisuuden kunnioittamisen mukaiset vaatimukset. Yhteistyökumppanien tulee ilmoittaa Lehdon yhteyshenkilölle välittömästi, mikäli he havaitsevat eettisten periaatteiden vastaista tai lainvastaista toimintaa tai epäilevät sellaista tapahtuvan. Yhteistyökumppanit voivat olla Lehtoon yhteydessä myös nimettömästi, jolloin ilmoitus menee konsernin lakiasiainjohtajalle ja hallituksen tarkastusvaliokunnan puheenjohtajalle.

Lehto Group noudattaa toiminnassaan rakennuslalla käyttöön otettuja keinoja harmaan talouden torjumiseksi. Rakennustyömaiden veronumero sekä henkilötunnisteen käyttäminen on Lehto Groupin kaikissa urakkasopimuksissa edellytyksenä, jonka lisäksi kaikkien Lehdon työntekijöiden tai työmaalla työskentelevien tulee pitää näkyvillä kuvallista henkilötunnistetta, kuten Valtti-korttia. Vuonna 2019 Lehto liitti Valtti-kortin käytön osaksi palkanmaksua, mikä parantaa entisestään työmaiden läpinäkyvyyttä.

*Lehto Group noudattaa toiminnassaan rakennuslalla käyttöön otettuja keinoja harmaan talouden torjumiseksi.*

Rakennuslalla yleisesti ongelmaksi tunnistettu väärinkäytösten esiintyminen pyritään estämään Lehto

Groupissa noudattamalla huolellisesti compliance-prosesseja. Prosesseja parannetaan ja kehitetään jatkuvasti ja tavoitteena on parantaa johdon, työntekijöiden sekä yhteistyökumppaneiden ymmärrystä asian tärkeydestä.

Ohjeistusten rikkomuksista sekä väärinkäytösten epäilyistä voi ilmoittaa ottamalla asian puheeksi lähimmän esimiehen tai hänen esimiehensä kanssa, tai ilmoittamalla asiasta vuoden 2019 alussa käyttöön otetun raportointikanavan kautta. Konsernin lakiasiainjohtaja vastaa raportoitujen tapausten tutkinnan käynnistämisestä yhdessä konsernin toimitusjohtajan kanssa. Vuonna 2019 käynnistettiin tutkinta kahdesta epäilystä, joiden tutkinta on vuoden vaihteessa edelleen kesken. Tavoitteena on parantaa yleistä tietoisuutta kanavan olemassaolosta jatkamalla siitä viestintää sekä sisällyttämällä aihe eri koulutusten yhteyteen.

Lehto sai vuonna 2019 huomautuksen Mainonnan Eettiseltä Neuvostolta koskien keväällä toteutettua Lehto Profit -kampanjaa. Yhtiö on tehnyt tapaukseen liittyvät korjaavat toimenpiteet ja käynyt läpi mainonnan eettisyyteen liittyviä yksityiskohtia markkinointi- ja viestintäorganisaatiossa.

Lehto Groupin riskienhallintapolitiikka on kuvattu yrityksen nettisivuilla (<https://lehto.fi/sijoittajille/hallinnointi/riskienhallinta/>).

 **Lehto Groupin Reilun Pelin Säännöt**

 **Lehto Groupin riskienhallintapolitiikka**



## Vastuullisuuden avainluvut 2019

| PAINOPISTEET                                                                                                           | MITTARIT                                                   | TAVOITE 2019               | TULOS 2019                                        | TAVOITE 2020                                                                                 |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------|----------------------------|---------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------|
|  <b>Vastuullinen rakentaminen</b>     | Jätteiden kierrätysaste*                                   | Kasvaa                     | 26,8 %                                            | 70 %                                                                                         |
|                                                                                                                        | Uusiutuvan energian osuus sähköstä**                       | Lähtötaso määritelty       | 75,6 %                                            | Kasvaa                                                                                       |
|  <b>Hyvinvoiva henkilöstö</b>         | Tapaturma-taajuus***                                       | Pienenee                   | LTI1=29<br>pieneni selkeästi                      | LTI1 < 15                                                                                    |
|  <b>Liiketoiminnan vastuullisuus</b> | Eettiset toimintaohjeet, koulutuksen kattavuus             | Koko henkilöstö koulutettu | Koulutuksen suorittanut<br>52 % henkilöstöstä     | Koko henkilöstö koulutettu                                                                   |
|                                                                                                                        | Eettisten toimintaohjeiden kattavuus hankinta-sopimuksissa | 100 % uusista sopimuksista | 100 % uudet sopimukset,<br>63 % vanhat sopimukset | -100% uudet sopimustoimittajat<br>-100% ennen vuotta 2019 solmitut puite- ja vuosisopimukset |

\* Kattaa n. 80 % jätteistä, tiedot perustuvat palveluntarjoajalta saatuihin lukuihin

\*\* Kattaa n. 90 % ostetusta sähköstä, tiedot perustuvat palveluntarjoajilta saatuihin lukuihin ja niistä tehtyihin laskelmiin

\*\*\* LTI1 = yli päivän poissaoloon johtaneet tapaturmat miljoonaa työtuntia kohden

# Vastuullisuuden kehittäminen

**VASTUULLISUUS** on yksi Lehdon toimintaa ohjaavista arvoista ja yhtiö jatkaa vuonna 2020 työtä kolmella määritellyllä vastuullisuuden painopistealueella: vastuullinen rakentaminen, henkilöstön hyvinvointi ja liiketapojen vastuullisuus.

Työturvallisuus tulee olemaan edelleen vahvasti sosiaalisen vastuun keskiössä. Tavoitteenamme on edelleen vähentää työtapaturmia ja parantaa työturvallisuuden tasoa kaikissa toiminnoissamme. Jatkamme kehitettyjen turvallisuutta edistävien prosessien ja mallien jalkauttamista sekä panostamme edelleen henkilöstön ja työmaiden työturvallisuuskoulutuksiin.

EU:ssa tulee vuonna 2021 voimaan uudet väärinkäytösten paljastajien suojelua koskevat säännöt. Uudet säännöt edellyttävät turvallisten ilmoituskanavien luomista kaikissa organisaatioissa, koskien myös yksityisiä yrityksiä. Lehto tulee kehittämään omia väärinkäytösten raportointikanavia vuoden 2020 aikana, jotta ne vastaavat EU-direktiivin vaatimuksia.

Lehdon Hiilineutraali 2030 -hanketta edistetään suunnitelman mukaisesti vaiheittain. Lehdon Hiilineutraali 2030 -hanketta edistetään suunnitelman mukaisesti asiakas- ja sidosryhmähaastattelujen pohjalta tarkentuvalla tavalla. Pitkällä aikavälillä tavoitteena on pienentää rakentamisesta aiheutuvaa hiilikuormaa merkittävästi ja samalla tehdä hiilineutraalista rakentamisesta kannattavaa liiketoimintaa.

**Hiilineutraali 2030 -kehityshanke**



*Yhtiö jatkaa vuonna 2020 työtä kolmella määritellyllä vastuullisuuden painopistealueella: vastuullinen rakentaminen, henkilöstön hyvinvointi ja liiketapojen vastuullisuus.*



## CASE | Vastuullinen rakentaminen arjessa:

### JALOPÄHKINÄ SAI OMAN TILAN KERROSTALON TONTILTA

Leikkisästi nimetty ”Suomen kallein puu” kasvaa Lehdon rakentavan, osuvasti nimetyn As Oy Helsingin Jalopähkinän tontilla. Lehdon Nero-kerrostalot kohoavat tontille, mutta työmaan kulmaan on jätetty tilaa mantšurianjalopähkinälle. Pukinmäessä sijaitseva pähkinäpuu on yksi Helsingin 31 suojellusta luonnonmuistomerkistä. Luonnonmuistomerkillä tarkoitetaan erikoista luontokappaletta, jonka vahingoittaminen tai turmelu on erikseen lailla kielletty.

Kerrostalon paikka ja muoto suunniteltiin Lehdon puolella niin, että suojellulle puulle jäi tilaa. Puulle varattiin noin neljännes tontin pinta-alasta, ja työmaa sekä kerrostalojen sijoittelu suunniteltiin tarkkaan asiantuntijoiden kanssa. Kaupungin määräyksestä puun elinolosuhteita ei saanut heikentää rakentamisen aikana eikä sen jälkeen. Työmaan aikana Lehto onkin huolehtinut muun muassa alueen riittävästä kastelemisesta.

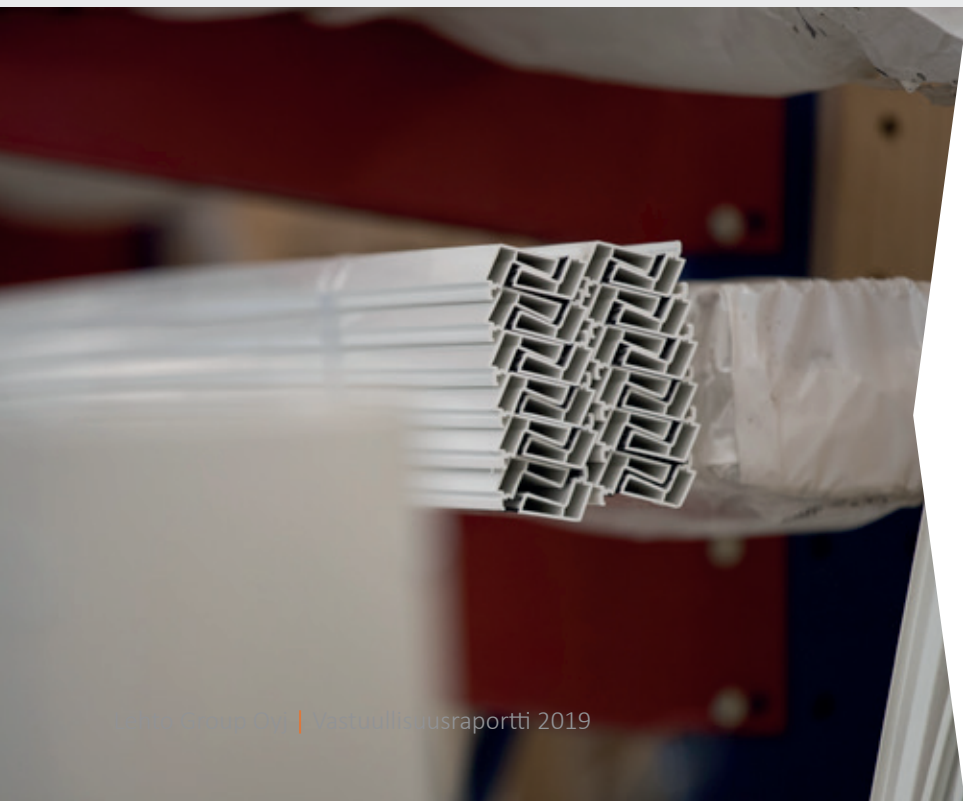


## CASE | Vastuullinen rakentaminen arjessa:

### TEHTAIDEN HUKKAPALAT TAKAISIN MATERIAALIKIERTOON

**Tehtaiden kipsilevyt kierrätykseen.** Lähes jokainen Lehto Componentsin tehdas palauttaa tuotannossa käytettyjen kipsilevyjen hukkapalat takaisin toimittajalle. Kipsilevyt tulevat Lehdon tehtaalle Knaufilta, joka ottaa vastaan myös tuotannossa tulleet hukkapalat. Kipsilevyn palasia tulee tuotannosta noin 1-2 kuutiota/päivä. Kipsilevyjen hukkapaloja kerätään talteen rekkalastillisen verran, jonka jälkeen niille tilataan kuljetus Knaufin tehtaalle Kankaanpäähän. Näin ne voidaan hyödyntää uudelleen.

**Ikkunan karmien hukkapalat takaisin toimittajalle.** Lehdon Oulaisten tehtaalla ikkuna- ja parvekeovilinjalla valmistetaan Lehdon kohteisiin ikkunat valmiiksi muotoillusta materiaalista, joka linjalla leikataan oikeaan mittaan. Tehtaalla tehtävien ikkunoiden ja parvekeovien karmien hukkapalat toimitetaan takaisin toimittajalle Puolaan. Rehaun Puolassa sijaitseva käsittelylaitos sulattaa näistä pellettejä, jotka taas puristetaan myöhemmin uudelleen tuotteiksi.





A photograph of a modern building facade. On the left, there is a section with red horizontal slats and two small, dark, rectangular windows. To the right of this is a glass-enclosed balcony or atrium area with dark metal framing. Further right is a large glass curtain wall that reflects the sky and surrounding buildings. The year '2019' is overlaid in large white text in the top right corner.

# 2019

LEHTO GROUP OYJ

## Hallituksen toimintakertomus



## Yhteenveto 2019

| Konserni                                            | 1-12/2019 | 1-12/2018 |
|-----------------------------------------------------|-----------|-----------|
| Liikevaihto, Meur                                   | 667,7     | 721,5     |
| Liikevaihdon muutos-%                               | -7,5 %    | 20,7 %    |
| Liiketulos, Meur                                    | -41,8     | 37,2      |
| Liiketulos, % liikevaihdosta                        | -6,3 %    | 5,2 %     |
| Kauden tulos, Meur                                  | -35,7     | 28,7      |
| Tilaukanta kauden lopussa, Meur                     | 481,8     | 655,6     |
| Osakekohtainen tulos, Eur                           | -0,61     | 0,49      |
| Rahavarat, Meur                                     | 59,2      | 53,4      |
| Korolliset velat, Meur                              | 189,2     | 115,9     |
| Korollisista veloista vuokrasopimusvelkoja, Meur    | 46,8      |           |
| Omavaraisuusaste, %                                 | 29,6 %    | 42,7 %    |
| Nettovelkaantumisaste, %                            | 115,9 %   | 38,5 %    |
| Omavaraisuusaste ilman vuokrasopimusvelkoja, %      | 33,8 %    |           |
| Nettovelkaantumisaste ilman vuokrasopimusvelkoja, % | 74,1 %    |           |

Vuonna 2019 liikevaihto laski 7,5 % edellisvuodesta ja oli 667,7 (721,5) miljoonaa euroa. Liikevaihto kasvoi Asunnot- palvelualueella ja laski Toimitilat- ja Hyvinvointitilat-palvelualueilla. Asuntojen liikevaihdon kasvuun vaikutti hyvin jatkunut myynti. Vuoden aikana myytiin 1 837 asuntoa (1 929 vuonna 2018).

Liiketulos oli -41,8 (37,2) miljoonaa euroa, eli -6,3 % (+5,2 %) liikevaihdosta. Liiketulokseen vaikutti tappiot kolmelta alueelta: peruskorjaustoiminta noin 31 miljoonaa euroa, Ruotsin toiminta noin 12 miljoonaa euroa ja Hyvinvointitilat-palvelualueen toiminta noin 11 miljoonaa euroa. Asunto- ja toimitilaliiketoimintojen tulos oli positiivinen.

Tappiollisten liiketoimintojen seurauksena yhtiön vakavaraisuus heikkeni. Nettovelkaantumisaste ilman IFRS 16 mukaisia vuokrasopimusvelkoja kasvoi 74,1 %:iin (38,5 %) ja omavaraisuusaste ilman IFRS 16 mukaisia vuokrasopimusvelkoja laski 33,8 %:iin (42,7 %). Velkaantuminen oli korkeimmillaan vuoden kolmannen neljänneksen lopussa, mutta laski vuoden viimeisen neljänneksen aikana. Tätä edesauttoi useiden tappiollisten hankkeiden loppuminen ja nettokäyttöpääomasta vapautunut raha. Rahavarat kasvoivat tilikauden aikana 59,2 (53,4) miljoonaan euroon.

Tilaukanta aleni 481,8 (655,6) miljoonaan euroon, mikä johtuu meneillään olevien asuntorakennushankkeiden ja hoiva- ja palveluasumisen hankkeiden lukumäärän alenemisestä. Toimitilat-palvelualueen tilaukanta kasvoi.





## Tervehdyttämistoimet

Lehto on vuoden 2019 aikana toteuttanut monia liiketoiminnan tervehdyttämistoimia, jotka ovat kohdistuneet erityisesti projektin valmisteluvaiheeseen ja projektinhallintaan. Tämän lisäksi Lehdon hallitus on päättänyt uusista rakenteellisista ja toiminnallisista tervehdyttämistoimista, joiden tavoitteena on vahvistaa Lehdon kilpailukykyä ja kannattavuutta erityisesti 1-3 vuoden tähtäimellä.

Lehto keskittyy entistä vahvemmin alueille, jotka pohjautuvat strategiaan kilpailuetuihin, eli vakiointiin ja tehdasvalmistukseen. Osana tätä keskittymistä ja markkinoilla tapahtuneiden muutosten vuoksi Lehto suunnittelee supistavansa Hyvinvointitilat-palvelualueen

tarjontaa ja sulauttavansa Hyvinvointitilat-palvelualueen toiminnot toisiin palvelualueisiin siten, että hoiva- ja palveluasumisen toiminnot siirtyvät Asunnot-palvelualueelle ja koulu- ja päiväkotirakentamisen toiminnot Toimitilat-palvelualueelle. Toteutettavaksi otettavien hankkeiden valinnassa tullaan kiinnittämään erityistä huomiota siihen, että ne sopivat Lehdon strategiaan. Liiketoimintojen yhdistämisellä nähdään lisäksi saavutettavan synergiaetuja erityisesti suunnittelun, laskennan, hankinnan ja tuotannon osa-alueilla.

Toiminnallisilla muutoksilla pyritään projektikatteiden parantamiseen ja niiden negatiivisten poikkeamien eliminointiin. Lehto on käynnistänyt koko konsernin

laajuisen kehitysohjelman, jossa keskitytään erityisesti varsinaista rakentamisvaihetta edeltävän hankevalmistelun laadun parantamiseen. Näiden toimien vaikutusten arvioidaan parantavan kannattavuutta vaiheittain vuoden 2020 loppupuolelta alkaen.

Lehto käynnistää yhteistoimintaneuvottelut, joiden tavoitteena on suunnitella Hyvinvointitilat-palvelualueen toimintojen sulauttamista toisiin palvelualueisiin sekä toimenpiteitä Asunnot-palvelualueen liiketoiminnan tehostamiseksi. Neuvottelujen piirissä on noin 400 henkilöä ja yhtiön arvion mukaan suunnitelluilla toimilla voi olla yhteensä enintään 110 henkilötyövuoden vaikutukset.

### LIKEVAIHTO JA LIKETULOS VUOSINELJÄNNEKSITTÄIN, MEUR

|             | 1Q 2019 | 2Q 2019 | 3Q 2019 | 4Q 2019 | 2019         |
|-------------|---------|---------|---------|---------|--------------|
| Liikevaihto | 117,8   | 128,5   | 151,5   | 269,9   | <b>667,7</b> |
| Liiketulos  | -9,3    | -18,3   | -14,4   | 0,1     | <b>-41,8</b> |

### LIKEVAIHTO PALVELUALUETTAIN, MEUR

|                  | 1-12/2019    | 1-12/2018    | Muutos        |
|------------------|--------------|--------------|---------------|
| Toimitilat       | 170,8        | 267,3        | -36,1 %       |
| Asunnot          | 409,2        | 336,3        | 21,7 %        |
| Hyvinvointitilat | 87,7         | 117,8        | -25,6 %       |
| <b>Yhteensä</b>  | <b>667,7</b> | <b>721,5</b> | <b>-7,5 %</b> |



## Liiketoimintaympäristö ja liiketoiminnan kehitys vuonna 2019

### YLEINEN MARKKINAYMPÄRISTÖ

Vuoden 2019 alkupuolella rakentaminen Suomessa jatkui vilkkaana, mutta kääntyi laskuun vuoden toisella puoliskolla. RT rakennusteollisuus ry:n ja valtionvarainministeriön rakennusalan suhdanneryhmän lokakuussa 2019 julkistamien suhdannekatsausten mukaan vuoden 2019 rakentamisen tuotannon ennakoitiin vähenevän 1 - 2 % ja edelleen 1,5 - 3,5 % vuonna 2020.

Rakentamisen laskusta huolimatta vuoden loppupuolella nähtiin kasvua uusien rakennuslupien myöntämisessä. Tilastokeskuksen mukaan rakennuslupia myönnettiin vuoden 2019 syys-marraskuun aikana 9,5 miljoonalle kuutiometrille, joka oli 5,9 % enemmän kuin vuotta aiemmin. Kuutiomäärä nousi eniten julkisissa palvelurakennuksissa, joissa rakennuslupia myönnettiin 47,8 % enemmän kuin vuotta aiemmin. Myös liike- ja toimistorakennusten lupakuutiomäärä nousi merkittävästi, 39,4 %. Asuinrakentamiseen myönnetty kuutiomäärä laski 8,5 % vuodentakaisesta, mikä selittyy ennen kaikkea rivitalojen ja erillisten pientalojen volyymin laskusta. Asuinkerrostalojen lupakuutiomäärä oli edellisvuoden tasolla.

Vuonna 2019 arvioidaan aloitetun noin 38 000 asunnon rakennustyöt. Tämä on noin 7 600 asuntoa vähemmän kuin edellisvuonna. Vuonna 2020 asuntoaloitusten ennakoidaan laskevat edelleen 32 000 asuntoon. Toimitilarakentamisessa julkinen rakentaminen kasvoi ennätystasolle, mutta liike- ja toimistorakentaminen vähentyi selvästi. (RT rakennusteollisuus 10/2019)

### TOIMITILAT

Toimitilat-palvelualueella Lehto rakentaa toimistotiloja, myymälätiloja, logistiikka-, varasto- ja tuotantotiloja, vapaa-ajan tiloja ja suuria kauppa- tai toimintakeskuksia. Toimitilat suunnitellaan asiakkaan tarpeisiin ja niiden toteutuksessa hyödynnetään Lehdon kehittämiä tai hyväksi havaitsemia rakenne- ja tilaratkaisuja sekä Lehdon omia teollisia esivalmisteita. Palvelualueen asiakkaina on paikallisia, valtakunnallisia ja kansainvälisiä toimijoita.

Valtaosa Toimitilat-palvelualueen liiketoiminnasta tapahtuu niin sanottuna KVR-urakkana (kokonaisvastuurakentaminen), jossa Lehto kantaa kokonaisvastuun niin suunnittelusta kuin itse rakentamisesta. Lehto myös toteuttaa joitakin toimitilakohteita omaperusteisesti siten, että Lehto hankkii tontin, suunnittelee ja rakentaa kohteen joko kokonaan tai osittain omalla riskillään.

Toimitilojen kysyntä katsauskauden alkupuolella oli vähäistä, mutta kysyntä piristyi jonkin verran kauden loppupuolella. Useiden hankkeiden käynnistymisessä oli Lehdosta riippumatonta viivästymistä. Suurien logistiikka- ja kaupallisten rakennusten kysyntä aleni, mutta toimisto- ja hotellihankkeisiin kohdistui aikaisempaa enemmän kysyntää. Palvelualueen tilauskanta kasvoi 185,2 miljoonaan euroon (167,6 miljoonaa euroa 31.12.2018).

Toimitilat-palvelualueen liikevaihto laski 36,1 % vertailukaudesta 170,8 (267,3) miljoonaan euroon. Liikevaihdon lasku johtuu projektien lukumäärän pienenemisestä ja



*Toimitilat: Seinäjoen Ideapark*

keskimääräisen projektikoon pienenemisestä. Liikevaihdon laskuun vaikutti myös merkittävät viiveet useiden suurehkojen hankkeiden käynnistymisessä.

Yhteensä katsauskaudella valmistui 24 kohdetta (31 kohdetta 2018), joista suurimpana noin 70 000 m<sup>2</sup> laajuinen Seinäjoen Ideapark -kauppakeskus. Katsauskauden päättyessä rakenteilla oli 20 (19) eri kohdetta, joista merkittävimpiä ovat kolme hotellihanketta pääkaupunkiseudulla, logistiikkakeskus Keravalla ja Varkauden Prisma.

Lehto on yhdessä Jyväskylän kaupungin, Fennia Varainhoito Oy:n ja muiden sijoittajatahojen kanssa kehittänyt Hippos2020-hanketta. Maaliskuussa 2019 Fennia Varainhoito Oy ilmoitti, että se ei aio jatkaa hankkeen kehittämistä. Lehto ja Jyväskylän kaupunki jatkavat hankkeen kehittämistä ja uuden päärahoittajan etsimistä. Hanketta varten on perustettu hankeyhtiö, joka vastaa kehitystyön kustannuksista. Hanke on jo saanut rakennusluvan, mutta hankkeen toteutumiseen liittyy tavanomaisia kiinteistökehityshankkeiden riskejä, kuten vuokralaisten saaminen.

Vuoden aikana Lehto aloitti useita pienehköjä, alle 3 000 m<sup>2</sup> suuruisten toimitilojen rakennusurakoita. Näiden lisäksi Lehto sopi useiden suurempien kokonaisuuksien rakentamisesta, joista merkittävimpiä on listattu seuraavassa:

- Kesäkuussa Lehto ja Fennovoima allekirjoittivat urakkasopimuksen Hanhikivi 1- ydinvoimalaitoksen hallintorakennuksen ja laitostuomiston suunnittelusta ja rakentamisesta. Urakkasopimus on arvoltaan noin 30 miljoonaa euroa.
- Elokuussa Lehto ja Meconet Oy sopivat uuden teh-

taan rakentamisesta Äänekosken Hirvaskankaalle. Kokoluokaltaan hankkeen laajuus on yli 8 000 neliometriä. Rakennustyöt aloitettiin syksyn 2019 aikana ja tuotantotilat valmistuvat keväällä 2020.

- Marraskuussa Lehto aloitti taidehotellin, ART Hotel Helsingin rakentamisen Helsingin Jätkäsaareen. Hotellioperaattorina toimii Primehotels Oy ja sijoittajana Fennia Varainhoidon Terrieri Kiinteistöt -rahasto. Rakennuksen koko on noin 6 600 m<sup>2</sup> ja kohteessa hyödynnetään modernia, teollista esivalmistusta, joka tuo rakentamiseen nopeutta ja laatua. Hanke valmistuu keväällä 2021.
- Joulukuussa Lehto ja Venäjän suurinta hakukonetta ylläpitävä tietotekniikkakonserni Yandex sopivat datacenterin eli palvelinkeskuksen rakentamisesta Mäntsälään. Noin 10 000 m<sup>2</sup> hankkeen rakennustyöt aloitettiin joulukuussa ja kohteen arvioidaan valmistuvan syksyllä 2020.
- Joulukuussa Lehto käynnisti Osuuskauppa PeeÄssän kanssa Varkauden Prisman rakentamisen. Kohde koostuu 12 500 m<sup>2</sup> myymäläkiinteistöstä, joka pitää sisällään noin 7 500 m<sup>2</sup> kokoisen Prisman myymälän ja viisi kappaletta pienliiketilöitä oheistiloineen. Ulkoalueille tulee kesäpihamyymälä ja 584 pysäköintipaikkaa.

#### Peruskorjaustoiminta

Vuoden 2019 alussa Lehto lakkautti Korjausrakentamisen-palvelualueen ja sulautti peruskorjaustoiminnat osaksi Toimitilat-palvelualueetta. Samassa yhteydessä yhtiö linjasi, että jatkossa uusia peruskorjaushankkeita tehdään valikoidusti vain siinä tapauksessa, että korjaaminen liittyy uudisrakentamishankkeisiin tai kun ne ovat

merkityksellinen osa suurempaa kaupallista kokonaisuutta. Lehto oli sitoutunut joihinkin tällaisiin hankkeisiin jo ennen Korjausrakentamisen-palvelualueen lakkauttamista.

Tilikauden aikana saatettiin loppuun neljä merkittävästi tappiollista peruskorjaushanketta ja tehtiin merkittäviä takuukorjauksia aikaisemmin toteutettuihin peruskorjaushankkeisiin. Kokonaisuudessaan peruskorjaustoinnista aiheutui tilikaudella noin 32 miljoonan euron tappiot.

Katsauskauden lopussa Lehto aloitti Helsingissä uuden peruskorjausurakan, johon liittyvä sitoumus oli tehty jo ennen kuin peruskorjaustoiminnasta päätettiin luopua. Hankkeessa vanha toimistokiinteistö saneerataan ja muutetaan hotellikäyttöön. Hankkeen arvo on noin 27 miljoonaa euroa. Lehto on vuoden 2020 ensimmäisen puoliskon aikana aloittamassa myös toisen aikaisempaan sitoumukseen perustuvan peruskorjausurakan Helsingissä. Hankkeen arvo on noin 14 miljoonaa euroa ja siinä vanhat opetustilat saneerataan ja muutetaan asuinkäyttöön. Näiden uusien hankkeiden suunnitteluun, resurssointiin ja projektin toteutuksen valmisteluun on paneuduttu erityisellä tarkkuudella ja hankkeiden etenemistä seurataan erityisillä toimenpiteillä.

#### HYVINVOINTITILAT

Hyvinvointitilat-palvelualueella Lehto suunnittelee ja rakentaa hoiva- ja palveluasumisen yksiköjä sekä päiväkoteja ja kouluja valtakunnallisten hoiva- ja päiväkotiopeattoreiden sekä kuntien tarpeisiin. Rakennushankkeet toteutetaan joko tavanomaisena rakennusurakkana tai sijoittajakauppana, jolloin Lehto tekee vuokrasopimuksen palveluoperaattorin kanssa ja myy



Hyvinvointitilat: Attendo Äänekoski

valmiin kiinteistön jollekin alan kiinteistöihin sijoittavalle rahastolle. Pääosa palvelualueen rakentamista kohteista on puurakenteisia 1-2 -kerroksisia rakennuksia, mutta yhä enemmän monimuotoisia ja monikerroksisia betoni-rakenteisia rakennuksia.

Vuonna 2019 Hyvinvointitilojen liikevaihto laski 25,6 % edellisvuodesta 87,7 (117,8) miljoonaan euroon. Hoiva- ja palveluasumisen osuus liikevaihdosta oli 56,7 (97,2) miljoonaa euroa ja koulujen ja päiväkotien osuus 31,0 (20,6) miljoonaa euroa.

Hoivakotien kysyntä hidastui merkittävästi ja uusia hoivahankkeita käynnistettiin 10 kpl (11 vuonna 2018). Kaudella valmistui 14 (28) hoiva- ja palveluasumisen yksikköä ja tilikauden päättyessä rakenteilla oli 4 (8) hoiva- ja palveluasumisen yksikköä. Lisäksi kaudella valmistui yksi terveyskeskus. Hoivakotihankkeiden keskimääräinen kannattavuus heikkeni edellisvuodesta kahden selvästi tappiollisen hankkeen takia.

Koulu- ja päiväkotirakentamisen volyymi kasvoi. Tilikaudella valmistui kolme koulua: Keravan Päivölälaaksoon, Kärkölään sekä Helsingin Suutarilaan. Kaudella aloitettiin 6 uuden koulun ja 3 uuden päiväkodin rakentaminen. Kouluhankkeiden katteissa on ollut suuria vaihteluita, ja kouluprojektien katteet ovat olleet selvästi Lehdon tavanomaisten urakkahankkeiden katteita alhaisempia.

Lehto suunnittelee supistavansa Hyvinvointitilat-palvelualueen toimintoja ja sulauttavansa ne konsernin toisiin palvelualueisiin siten, että hoiva- ja palveluasumisen toiminnot siirtyisivät Asunnot-palvelualueelle ja koulu- ja päiväkotirakentamisen toiminnot Toimitilat-palvelualueelle. Toteutettavaksi otettavien hankkeiden

valinnassa tullaan kiinnittämään erityistä huomiota siihen, että ne sopivat Lehdon strategiaan. Suunnitellulla liiketoimintojen yhdistämisellä nähdään saavutettavan synergiaetuja erityisesti suunnittelun, laskennan, hankinnan ja tuotannon osa-alueilla.

Hyvinvointitilat-palvelualueen tilauskanta katsauskauden päättyessä oli 29,2 miljoonaa euroa (60,0 miljoonaa euroa 31.12.2018). Tilauskannan alentuminen johtuu rakenteilla olevien hoivakohteiden lukumäärän pienentymisestä.

## ASUNNOT

Asunnot-palvelualueella Lehto rakentaa uudisasuntoja kerrostaloihin keskittyen pääasiassa Suomen kasvukeskuksiin. Pääosa Lehdon asuntorakentamisesta on omaperusteista tuotantoa, jossa Lehto suunnittelee ja rakentaa kohteet hankkimilleen maa-alueille ja myy valmiit asunnot asiakkaille. Asiakkaina on yksityishenkilöitä sekä yksityisiä ja institutionaalisia sijoittajia.

Asuntotuotanto on jaettu kahteen tuoteperheeseen: Nero ja Deco. Lisäksi vuoden 2019 alusta alkaen Asunnot-palvelualueeseen on liitetty myös putkiremontti-liiketoiminta, joka on aikaisemmin toiminut vuoden 2019 alussa lakkautetun Korjausrakentaminen-palvelualueen sisällä.

Suurin osa, yli 70 %, Lehdon asuntokohteista on betonirakenteisia Nero-kerrostaloja. Nero-konseptissa rakennuksen runko tehdään pääosin paikalla valaen betonista, jolloin syntyy hyvin ääntä eristävä ja mielenkiintoiset arkkitehtoniset ratkaisut mahdollistava asuinrakennus. Nero-kohteiden toteutuksessa hyödynnetään Lehdon



kehittämää ja valmistamaa keittiö-kylpyhuonemoduulia. Moduuli sisältää asuntoon ja rakennukseen sisältyvät keskeiset sähkö, vesi-, ilmastointi- ja viemärintirratkaisu sekä valmiin keittiön. Moduulit rakennetaan täysin valmiiksi Lehdon omissa tehtaissa ja kuljetetaan hyvin suojattuna rakennuspaikalle. Rakennuspaikalla moduulit asennetaan pystykuiluun ja kytketään toisiinsa Lehdon patentoimalla menetelmällä. Tämä rakentamistapa nopeuttaa rakentamisen aikataulua, parantaa laatua ja tuottaa kustannussäästöjä.

Tänään kasvava osa Lehdon asuntotuotannosta on puiasia asuinrakennuskohteita. Deco-tuoteperheen asunnot valmistetaan tehtaassa tilaelementteinä, jolloin asunnon sisäpinnat ovat täysin valmiita jo tehtaalta lähtiessä. Tilaelementtejä hyödyntäen työmaavaiheen rakennusaika saadaan totuttua lyhyemmäksi. Tekniikka mahdollistaa myös sen, että puiset sisärakenteet eivät kastu rakennusaikaan. Deco-asunnoissa teollisen esivalmistuksen osuus on huomattavasti korkeampi kuin Nero-asunnoissa.

Väistävän Optimi-tuoteperheen asunnot ovat alueittain rakennettavia pientaloja, joiden toteutuksessa korostetaan arkkitehtuuria ja toimivia tilaratkaisuja. Optimi-tuotannossa on pystytty varsin heikosti hyödyntämään Lehdon strategisia kilpailutekijöitä: vahvaa suunnittelun ohjausta, vakiointia ja tehdasvalmistusta. Siksi Optimi-tuoteperheestä on päätetty vaiheittain luopua ja keskittyä kasvavaan puukerrostalomarkkinaan.

Katsauskaudella asuntojen kysyntä pysyi hyvällä tasolla, vaikka asuntojen myyntiajat pidentyivät. Uusia asuntoja oli markkinoilla tarjolla aikaisempaa enemmän, mikä

näkyi jonkin verran kiristyneenä kilpailuna ja hintapaineena korkean tarjonnan alueilla.

Asunnot-palvelualueen liikevaihto kasvoi katsauskaudella 21,7 % edellisvuodesta 409,2 (336,3) miljoonaan euroon. Liikevaihdon kasvu syntyi kasvaneesta asuntotuotannosta ja myynnistä kaikilla merkittävillä markkina-alueilla. Asuntojen myyntiajat pidentyivät edellisvuodesta ja markkinoilla kasvanut asuntojen tarjonta on näkynyt jonkin verran asuntojen hintatason alentumisena erityisesti vuoden viimeisellä neljänneksellä. Raaka-aineiden ja alihankinnan kustannukset ovat hieman kasvaneet edellisvuodesta, minkä vuoksi keskimääräinen asuntohankkeiden kate laski edellisvuodesta. Myös eräät hankekehityksen epäonnistumiset painoivat tulosta. Vuoden 2019 alusta alkaen Asunnot-palvelualueeseen on sisällytetty peruskorjaushankkeissa syntyneet asunnot ja vertailutietoja on muutettu tämän mukaiseksi.

Katsauskaudella myytiin yhteensä 1 837 (1 929) asuntoa, joista 1 499 oli omaperusteisista kohteista ja 338 urakkakohteista. 30.4.2019 Lehto Group Oyj:n tytäryhtiö Lehto Asunnot Oy ja saksalainen Deutsche Bank Groupiin kuuluva DWS Real Estate GmbH ("DWS") allekirjoittivat sopimuksen, jonka mukaisesti Lehto rakentaa ja myy 542 kerrostaloasunnon portfolion DWS:lle. Portfolioon sisältyy kuusi eri rakennuskohdetta, jotka sijaitsevat Espoossa, Turussa, Kirkkonummella, Riihimäelle ja Jyväskylässä. Kuudesta kohteesta on tilikaudella valmistunut neljä, joista kaksi on myyty ja kaksi myydään tilikauden 2020 puolella. Kaksi muuta kohdetta valmistuu tilikaudella 2020. Sopimuksen mukaisesti Lehto myy asunnot vuokrattuna ja portfolion lopullinen kauppahinta mää-



*Asunnot: Deco, As Oy Sipoon Sigfrid*

räytyy kohteiden toteutuvan vuokrahinnan ja vuokrausasteen perusteella. Kohteet luovutetaan asiakkaille yksittäin rakennusten valmistuttua, jolloin kohde myös maksetaan. Lehto hoitaa kohteiden rakentamisaikaisen rahoituksen kassavaroillaan ja pankkilainoilla.

#### MYDYT ASUNNOT KATSAUSKAUDELLA, KPL

|                                                | 1-12/2019    | 1-12/2018    |
|------------------------------------------------|--------------|--------------|
| Urakka                                         | 338          | 758          |
| Omaperusteiset                                 | 1 499        | 1 171        |
| <b>Myydyt asunnot katsauskaudella yhteensä</b> | <b>1 837</b> | <b>1 929</b> |

Katsauskaudella valmistui 2 872 (2 159) uutta asuntoa ja katsauskauden päättyessä rakenteilla oli 1 485 asuntoa (3 322 kpl 31.12.2018). Rakenteilla olevien myymättömien asuntojen lukumäärä laski ja oli katsauskauden päättyessä 518 (1 715 kpl 31.12.2018). Valtaosa valmistuneista ja rakenteilla olevista asuntokohteista on omaperusteisia hankkeita, ja ne sijaitsevat Suomen pääkaupunkiseudulla ja muissa kasvukeskuksissa: Tampereen, Turun, Jyväskylän ja Oulun seuduilla. Suurimmat meneillään olevat asuntorakentamiskohteet ovat pääkaupunkiseudulla ja Oulun keskustassa.

Seuraavassa taulukossa on esitetty rakenteilla olevien asuntojen lukumäärä. Urakkahankkeina käsitellään asiakkaan tilaamien urakoiden lisäksi itse kehitetyt asuntorakentamiskohteet, joissa Lehto hankkeen aikana myy perustamansa asunto-osakeyhtiön koko osakekannan tilaajalle.

#### RAKENTEILLA OLEVAT ASUNNOT, KPL

|                                         | 1-12/2019    | 1-12/2018    |
|-----------------------------------------|--------------|--------------|
| Urakka                                  | 628          | 1 263        |
| Omaperusteiset                          | 857          | 2 059        |
| <b>Rakenteilla olevat yhteensä, kpl</b> | <b>1 485</b> | <b>3 322</b> |
| joista myyty                            | 967          | 1 607        |

#### MYYMÄTTÄ (VAPAA TAI VARATTU), KPL

|                               | 1-12/2019  | 1-12/2018    |
|-------------------------------|------------|--------------|
| Rakenteilla olevat            | 518        | 1 715        |
| Valmiit                       | 276        | 72           |
| <b>Myymättä yhteensä, kpl</b> | <b>794</b> | <b>1 787</b> |
| johon sisältyvät DWS-kohteet  | 402        | 462          |

Valmiiden myymättömien asuntojen lukumäärä katsauskauden päättyessä oli 276 kpl (72 kpl 31.12.2018).

Maaliskuussa Lehto lanseerasi Deco-puukerrostalokonseptin, joka mahdollistaa nelikerroksisen puukerrostalon rakentamisen tilaelementtiratkaisuna. Konsepti tukee hyvin yhtiön strategiaa, sillä siinä hyödynnetään tehokkaasti muun muassa teollista valmistamista ja vakioituja ratkaisuja. Tuotekehitys kumpusi pitkälti myös kysynnästä sekä megatrendeistä, kuten ekologisuudesta ja kotimaisuudesta. Lehdon puukerrostalojen moduulit rakennetaankin kotimaisesta puuraaka-aineesta ja

yhtiön kotimaisilla tehtailla. Puukerrostalorakentaminen on kiinnostavaa myös toimintaympäristön muutosten vuoksi, sillä tällä hetkellä tämän tyyppisiä kohteita tuetaan esimerkiksi kaavoittamalla siihen soveltuvia tontteja kasvukeskusten keskeisiin sijainteihin. Lisäksi puukerrostalot soveltuvat erinomaisesti ajankohtaisiin lisä- ja täydennysrakennuskohteisiin, koska naapurustoa häiritsevä työmaavaihe on niin lyhyt.

Katsauskauden aikana asuntohankkeiden rahoituksen saatavuus ja ehdot tiukentuivat merkittävästi. Rahoitusmarkkinan tiukentuminen heikkomman saatavuuden ja tiukentuneiden ehtojen ohella nostaa kohteiden rahoituskuluja ja toisaalta myös hidastaa Lehdon omaperusteisten asuntohankkeiden käynnistämistä. Yhtenä asuntohankkeiden rahoitusvaihtoehtona Lehto suunnittelee valikoitujen yhtiölainattomien RS-kohteiden markkinointia. Tässä järjestelyssä loppuasiakas järjestää asunnolleen omatoimisesti rahoituksen valitsemastaan pankista ja hyötyy järjestelystä asunnon entistä edullisemman hankintahinnan ja usein suuremman lainoitusasteen vuoksi. Lehto kartoittaa myös vaihtoehtoisia rahoitusratkaisuja omaperusteisten kohteiden rahoittamiseksi tavanomaisen pankkivetoisen rahoituksen lisäksi.

Asunnot-palvelualueen tilauskanta katsauskauden lopussa oli 267,4 miljoonaa euroa (428,0 miljoonaa euroa 31.12.2018). Tilauskanta aleni erityisesti vuoden viimeisellä neljänneksellä, jolloin valmistui ja luovutettiin 1 385 asuntoa. Asuntotuotannon tilauskantaan huomioidaan käynnistetyistä omaperusteisista hankkeista se osa, jota ei ole vielä kirjattu liikevaihtoon. Rakennushanke sisällytetään tilauskantaan, kun rakentamisen aloituspäätös on tehty ja urakkasopimus allekirjoitettu omaperusteisissa hankkeissa.

Kesäkuun alussa palvelualueen uudeksi johtajaksi ja Lehto Group -konsernin johtoryhmän jäseneksi nimettiin DI, MBA, Juha Höyhtyä. Juha Höyhtyällä on pitkä rakennusalan kokemus. Hän on työskennellyt noin 24 vuoden ajan rakennusyritys Lemminkäisen palveluksessa, niin Suomessa kuin ulkomailla. Viimeksi hän on toiminut Telinekatajan toimitusjohtajana, jossa tehtävässä hän palveli noin neljän vuoden ajan. Aiemmin palvelualueen johtajana toiminut Pasi Kokko jäi pois Lehdon palveluksesta maaliskuun vaihteessa.

### Linjasaneeraus

Asunnot-palvelualueella jatketaan lakkautetun Korjausrakentaminen-palvelualueen hyvin organisoitua ja kannattavaa putkiremonttitoimintaa. Putkiremonttien kysyntä jatkui hyvänä ja katsauskaudella valmistui kahdeksan putkiremonttihanke ja kauden päättyessä rakenteilla oli yhdeksän putkiremonttihanke. Putkiremonttitoiminnan liikevaihto kasvoi 11 % edellisvuodesta 31,6 miljoonaan euroon. Jatkossa putkiremontit tähyää myös Tampereen talousalueelle.

### RUOTSIN TOIMINNOT

Katsauskaudella Ruotsin yksikössä keskityttiin meneillään olevan päiväkotihankkeen loppuunsaattamiseen, sekä tilaelementteihin perustuvan puukerrostaloliiketoiminnan käynnistämiseen.

Päiväkotihanke käsittää Botkyrkan kuntaan tilaelementeillä toteutettavat päiväkodit. Tehdastuotannon ja työmaalla tapahtuvien työvaiheiden yhteensovittamisessa sekä tilaajan vaatimusten täyttämiseksi on ollut merkittäviä ongelmia, minkä vuoksi projektista on syntynyt tappiota. Alun perin hanke sisälsi kolme päiväkotia,

joista kaksi on valmistunut. Kolmannen päiväkodin rakentamista ei ole vielä käynnistetty ja Lehto käy tilaajan kanssa neuvotteluja sopimuksen purkamisesta.

Lehto on päättänyt keskittyä Ruotsin toiminnassaan vakioitujen tilaelementeillä toteutettavien puukerrostalojen rakentamiseen. Alkuvaiheessa hankkeet toteutetaan kiinteähintaisina urakoina. Puukerrostaloon liittyvä kehitystyö on tehty vuoden 2019 aikana ja Lehto arvioi ensimmäisen hankkeen käynnistyvän vuoden 2020 puolivälissä.

Tappiollisen päiväkotihankkeen seurauksena Ruotsin toimintojen vaikutus konsernin 2019 liikelokseen on -11,9 miljoonaa euroa negatiivinen.

Lehto Sverige -tytäryhtiön uutena toimitusjohtajana aloitti 5.3.2019 Thomas Perslund. Hän on tullut rakentamisen toimialalla tunnetuksi kotimaassaan muun muassa Tukholman Friends Arenan, Oscar Propertiesin,

NCC:n sekä Tukholman kaupungin johtavissa rooleissa. Hänellä on yli 20 vuoden kokemus toimialasta.

### TEHDASTUOTANTO

Tehdasvalmisteisiin tuotteisiin perustuva liiketoiminta on yksi Lehdon liiketoiminnan ytimistä. Lehto rakentaa omissa tuotantolaitoksissaan omaan käyttöön erilaisia rakennusteknisiä moduuleja ja elementtejä. Lehdolla on tehdasyksiköitä Oulaisissa, Hartolassa, Humpplissa, Siikajoella ja lissä yhteensä noin 50 000 m<sup>2</sup>.

Katsauskauden tehdastuotannon henkilöstökapasiteettia supistettiin. Touko-kesäkuussa käytyjen yt-neuvottelujen lopputuloksena 51 työntekijän työsuhde irtisanottiin ja 53 työntekijää lomautettiin toistaiseksi. Syyskuussa Lehto aloitti uudet yt-neuvottelut, joiden kohteena oli myös tehdastoimintojen henkilöstöä. Neuvottelujen seurauksena tehdastoiminnoissa toteutetut irtisanomiset, osa-aikaistamiset ja lomautukset vastasivat noin 100 henkilötyövuoden vähentämistä.



Lehdon Hartolan tehdas



## Tase ja rahoitus

| Konsernitase, Meur                          | 31.12.2019   | 31.12.2018   |
|---------------------------------------------|--------------|--------------|
| Pitkäaikaiset varat                         | 55,8         | 37,7         |
| Lyhytaikaiset varat                         |              |              |
| Vaihto-omaisuus, ilman IFRS 16 omaisuuseriä | 210,3        | 238,2        |
| Vaihto-omaisuus, IFRS 16 omaisuuserät       | 40,1         |              |
| Lyhytaikaiset saamiset                      | 86,3         | 139,0        |
| Rahavarat                                   | 59,2         | 53,4         |
| <b>Varat yhteensä</b>                       | <b>451,8</b> | <b>468,3</b> |
| Oma pääoma                                  | 112,1        | 162,4        |
| Rahoitusvelat                               | 142,4        | 115,9        |
| Vuokrasopimusvelat                          | 46,8         |              |
| Saadut ennakot                              | 73,2         | 88,3         |
| Muut velat                                  | 77,3         | 101,8        |
| <b>Oma pääoma ja velat yhteensä</b>         | <b>451,8</b> | <b>468,3</b> |

Lehto on 1.1.2019 alkanut soveltaa uutta IFRS 16 "Vuokrasopimukset" -standardia. Standardin käyttöönotolla ei ole olennaista vaikutusta Lehdon liikevaihtoon tai liiketulokseen, mutta se vaikuttaa useisiin tasepohjaisiin tunnuslukuihin, kuten nettovelkaantumistaseseen, joka kasvaa, ja omavaraisuustaseseen, joka laskee. Standardin käyttöönotosta aiheutuneet muutokset tunnusluvuissa eivät vaikuta negatiivisesti Lehdon rahoituskäytäntöihin.

Merkittävimmät IFRS 16 -standardin soveltamisen vaikutukset 31.12.2019 taseeseen ovat rahoitusvelkojen kasvu 46,8 miljoonalla eurolla, pitkäaikaisten varojen

kasvu 6,6 miljoonalla eurolla ja vaihto-omaisuuden kasvu 40,1 miljoonalla eurolla. Vaihto-omaisuudessa esitetään rakennushankkeisiin liittyvät pitkäaikaiset tonttien vuokrasopimukset.

Vakavaraisuus heikkeni tilikauden aikana ja tilikauden päättyessä omavaraisuusaste vuokrasopimusvelat huomioiden oli 29,6 % ja nettovelkaantumistasaste 115,9 %. Edellisiin kausiin vertailukelpoinen oikaistu omavaraisuusaste ilman IFRS 16 -standardin mukaisia vuokrasopimusvelkoja oli 33,8 % ja nettovelkaantumistasaste 74,1 %. Yhtiö soveltaa siirtymävaiheessa yksinkertaistettua lähestymistapaa eikä oikaise vertailulukuja.

### OMA PÄÄOMA JA VELAT

Oma pääoma laski tilikaudella 112,1 (162,4) miljoonaan euroon. Oman pääoman lasku aiheutui pääosin tilikauden -35,7 miljoonan euron tappiosta ja huhtikuussa maksetusta 14,0 miljoonan euron osingosta.

Rahoitusvelat kasvoivat 142,4 (115,9) miljoonaan euroon. Velat kasvoivat tappiollisen toiminnan takia. Varsinaisiin rakennushankkeisiin liittyvät velat pienenevät tilikauden aikana.

Saadut ennakomaksut laskivat 73,2 (88,3) miljoonaan euroon. Saadut ennakot sisältävät rakenteilla olevista hankkeista saadut maksut siltä osin, kuin niitä ei vielä ole kirjattu liikevaihtoon.

Muut velat vähenivät 77,3 (101,8) miljoonaan euroon ja ne sisältävät tavanomaiseen liiketoimintaan liittyviä velkoja, kuten 29,8 (40,3) miljoonaa euroa ostovelkoja ja 12,8 (19,7) miljoonaa euroa arvonlisäverovelkoja.

### VARAT

Pitkäaikaiset varat olivat katsauskauden päättyessä 55,8 miljoonaa euroa (37,7 miljoonaa euroa 31.12.2018). Pitkäaikaisiin varoihin sisältyy muun muassa 4,6 (4,6) miljoonaa euroa liikearvoa, 12,1 (12,7) miljoonaa euroa tehdasrakennuksia, 7,2 (8,5) miljoonaa euroa koneita ja kalustoa sekä 2,1 (0,9) miljoonaa euroa aktivoituja kehityskuluja.

Vaihto-omaisuus kasvoi 250,4 (238,2) miljoonaan euroon. Kasvua selittää IFRS 16 -standardin mukaisten 40,1

miljoonan euron vuokrasopimusvelkojen kirjaaminen taseeseen. Muun kuin vuokrasopimusvelkoihin liittyvän vaihto-omaisuuden arvo laski 27,9 miljoonalla eurolla. Tämä johtuu keskeneräisen rakennuskannan vähenemisestä.

Lyhytaikaiset saamiset laskivat 86,3 (139,0) miljoonaan euroon ja ne sisältävät 50,5 (62,2) miljoonaa euroa myyntisaamia ja 29,6 (71,1) miljoonaa euroa osatuloutussaamia. Saamisten väheneminen liittyy liiketoiminnan pienentyneeseen volyymiin.

| Rahavirtalaskelma, Meur                               | 1–12/2019  | 1–12/2018    |
|-------------------------------------------------------|------------|--------------|
| Liiketoiminnan rahavirta                              |            |              |
| Tilikauden tulos + suoriteperusteisten erien oikaisut | -34,3      | 34,5         |
| Nettokäyttöpääoman muutos                             | 23,2       | -52,8        |
| Liiketoiminnan rahavirta yhteensä                     | -11,1      | -18,3        |
| Investointien rahavirta                               | -6,6       | -13,7        |
| Rahoituksen rahavirta                                 | 23,5       | 17,5         |
| <b>Rahavarojen muutos</b>                             | <b>5,9</b> | <b>-14,5</b> |
| Rahavarat kauden alussa                               | 53,4       | 68,0         |
| Rahavarat kauden lopussa                              | 59,2       | 53,4         |

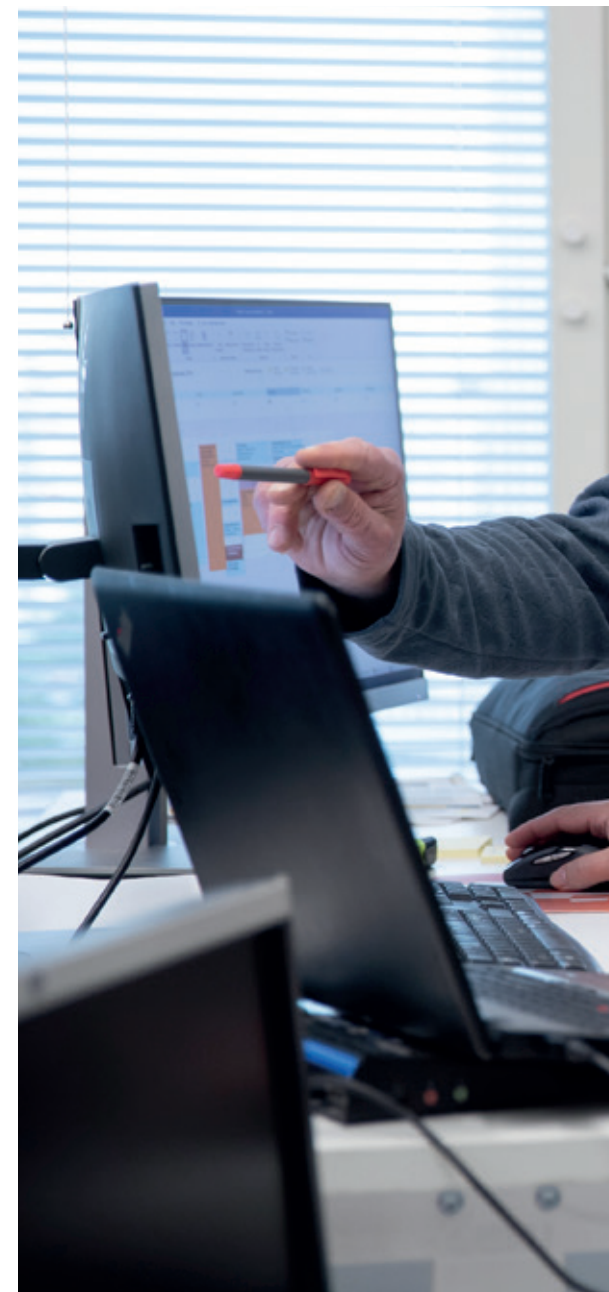
Liiketoiminnan nettorahavirta oli -11,1 (-18,3) miljoonaa euroa, mikä sisältää nettokäyttöpääoman pienenemistä aiheutuneen 23,2 (-52,8) miljoonan euron positiivisen vaikutuksen. Nettokäyttöpääoman pienenemisen taustalla on vaihto-omaisuuden ja saamisten aleneminen vuoden aikana. Nettokäyttöpääoma oli korkeimmillaan vuoden kolmannen neljänneksen lopussa ja viimeisellä neljänneksellä se väheni merkittävästi asuntokohteiden valmistumisten ja taseessa olleen hoivaportfolion myynnin seurauksena.

Investointien nettorahavirta oli -6,6 miljoonaa euroa, mistä -4,1 miljoonaa liittyy aineellisiin, lähinnä korvau-

sinvestointeihin, -3,6 miljoonaa aineettomiin hyödykkeisiin ja 1,6 miljoonaa euroa osakkuusyrityksen myynnistä.

Rahoituksen nettorahavirta oli 23,5 miljoonaa euroa positiivinen. Lainoja nostettiin 132,6 miljoonaa euroa ja niitä maksettiin takaisin 90,1 miljoonaa euroa. Rahoituksen rahavirtaan sisältyy myös 14,0 miljoonan euron osingonmaksusta aiheutuneet kassamenot.

Marraskuussa 2018 Lehto allekirjoitti 50 miljoonan euron rahoitussopimuksen OP Yrityspankki Oyj:n ja Nordea Bank Oyj:n kanssa. Rahoitussopimus on luonteeltaan sitova syndikoitu luottolimiitti (Revolving Credit Facility, RCF), ja se on voimassa kolme vuotta. Sopimukseen



sisältyy kannattavuuteen ja velkaantuneisuuteen liittyviä kovenantteja. Maaliskuussa 2019 tähän luottolimiittiin lisättiin Swedbank AB 25 miljoonan euron osuudella, jolloin limiitin kokonaissumma nousi 75 miljoonaan euroon.

Katsauskauden aikana RCF-rahoitus sopimukseen liittyvien kovenanttien tasoja neuvoteltiin uusiksi rahoittajien kanssa. Neuvottelujen tuloksena RCF-luottolimiitin koko määrän käyttöoikeus on toistaiseksi rajoitettu 54 miljoonaan euroon ja koko tämä summa oli käytössä tilinpäätöksen päättymishetkellä.

## Henkilöstö

Konsernin palveluksessa työskenteli katsauskauden aikana keskimäärin 1 454 henkilöä (1 457). Katsauskauden päättyessä henkilöstön määrä oli 1 274 (1 552 työntekijää 31.12.2018) henkilöä. Noin puolet konsernin henkilöstöstä on toimihenkilöitä ja puolet työmailla toimivia henkilöitä.

Yhtiö kävi vuoden aikana kahdet yhteistoiminta-neuvottelut. Touko-kesäkuussa käytyjen yt-neuvottelujen lopputuloksena Hartolan ja Oulaisten tehtailla 51 työntekijän työsuhte irtisanottiin ja 53 työntekijää lomautettiin toistaiseksi. Syys-marraskuussa käytyjen yt-neuvottelujen seurauksena toteutetut irtisanomiset, osa-aikaistamiset ja lomautukset vastaavat noin 144 henkilötyövuotta ja niiden arvioidaan tuottavan vajaan 7 miljoonan euron kulusäästöt vuositasolla. Pääosa toimenpiteistä kohdistui tehdastuotantoon, jossa henkilöstöä lomautetaan vuosien 2019-2020 aikana yhteensä 100 henkilötyövuoden verran.

Yhtiöllä on pitkän aikavälin osakepohjainen kannustinjärjestelmä. Järjestelmän tarkoituksena on yhdistää omistajien ja avainhenkilöiden tavoitteet yhtiön arvon nostamiseksi pitkällä aikavälillä ja sitouttaa avainhenkilöt yhtiöön. Järjestelmään kuuluu enintään 70 avainhenkilöä ja sen mukainen palkkio maksetaan avainhenkilöille kahden vuoden sitouttamisjakson jälkeen osittain yhtiön osakkeina ja osittain rahana. Rahaosuudella katetaan palkkiosta aiheutuvia veroja ja veronluonteisia maksuja.

Lehto toteutti 19.3.2019 suunnatun maksuttoman osakeannin liittyen vuonna 2016 käyttöön otettuun kannustinjärjestelmään ja sen ansaintajakson 2016 palkkion maksamiseen. Osakeannissa annettiin maksutta 58 691 Lehto Group Oyj:n uutta osaketta 25 Lehto-konsernin avainhenkilölle kannustinjärjestelmän ehtojen mukaisesti.

1.4.2019 Lehto ilmoitti, että yhtiön henkilöstöjohtaja ja konsernin johtoryhmän jäsenenä aloitti Kaarle Törrönen. Kaarle Törrönen on toiminut yli 33 vuotta Puolustusvoimilla erilaisissa rooleissa HR:n johto- ja suunnittelutehtävissä.

## Tutkimus- ja kehitystoiminta

Lehto kehittää ja valmistaa omista tuotantolaitoksissaan rakennusteknisiä moduuleja ja komponentteja, kuten kylpyhuone-/keittiömoduuleja, asuntojen tilaelementtejä, seinäelementtejä, suurkanalaelementtejä, talotekniikkamoduuleja, ikkunoita sekä joitakin pienempiä korjausrakentamisen moduuleja. Moduloinnilla pyritään parantamaan rakentamisen laatua ja nopeuttamaan rakentamisprosessia.





Moduulien, komponenttien ja tilakonseptien kehittäminen on jatkuvaa toimintaa ja niistä aiheutuneet kustannukset on valtaosin kirjattu kuluksi tuloslaskelmaan. Tilikauden aikana aktivoitujen kehittämismenojen määrä oli 1,0 miljoonaa euroa. Merkittävimmät kehityspanostukset liittyvät tehdasvalmisteisten tuotteiden suunnitteluun ja tuotetehtaiden toiminnan kehittämiseen.

## Vastuullisuus- ja ympäristöasiat

Rakennettu ympäristö vaikuttaa merkittävästi kaupunkikuvan kehitykseen. Kaupunkikehityksen suunta on kohti kestävä kehityksen mukaista asumista, liikkumista ja palveluja. Rakentamisessa liikkuu valtava määrä materiaaleja, maamassoista erilaisiin tuotteisiin ja pinnoitteisiin. Rakennustoimialalla onkin merkittävä rooli hiilidioksidijalanjäljen pienentämisessä sekä jätemäärien vähentämisessä. Rakennusklusteri on Suomen suurin työllistäjä ja alalla työskentelee paljon nuoria. Rakennusala on myös hyvin miesvaltainen.

Vastuullisuus on yksi Lehdon toimintaa ohjaavista arvoista. Lehdon keskeiset tuottavuutta lisäävät kilpailuetekijät, suunnittelun ohjaaminen, vakiointi ja omissa tehtaissa esivalmistettujen rakennuselementtien ja -moduulien hyödyntäminen, muodostavat yhtiön vastuullisuustyön kovan ytimen. Lehdon tavoitteena on rakentaa tehokkaasti energiaa ja resursseja säästäen, vähentää rakentamisessa syntyvää materiaalihukkaa ja olla hyvä ja kaikille reilu työnantaja.

Lehto Groupin vastuullisuuden painopistealueita on kolme. Ne ovat vastuullinen rakentaminen, henkilöstön hyvinvointi ja liiketapojen vastuullisuus.

Lehto Groupin vastuullisuudesta vastaa toimitusjohtaja ja vastuullisuusraportoinnista talousjohtaja. Operatiivista vastuullisuustyötä johdetaan hajautetusti painopistealueiden mukaan, pääasiassa henkilöstöjohtajan, hankintojohtajan ja lakiasiaintojohtajan toimesta. Vastuullisuuden avainmittarien kehitystä seurataan johtoryhmässä.

Lehto Group raportoi ulkoisille sidosryhmille vastuullisuudesta vuosiraportoinnin yhteydessä ja noudattaa raportoinnissaan kirjanpitolainsäädännön vaatimuksia muiden kuin taloudellisten tietojen selvityksen antamisesta.

## Konsernin juridinen rakenne

Tilikauden päättyessä konsernin muodostivat emoyhtiö, Lehto Group Oyj, ja sen seitsemän operatiivista tytäryhtiötä, joista kaksi Ruotsissa. Kaikissa tytäryhtiöissä emoyhtiön omistusosuus on 100 %. Lisäksi konserniin kuuluu väliaikaisia kiinteistöyhtiöitä tai niiden osakkuuksia.

Konsernin emoyhtiöllä ei ole varsinaista liiketoimintaa, vaan sinne on keskitetty joitakin kaikille konserniyhtiöille yhteisiä toimintoja, jotka ovat konsernin toiminnan hallittavuuden tai kustannustehokkuuden kannalta merkityksellisiä. Tällaisia tehtäviä ovat muun muassa henkilöstöhallinto, kirjanpito, rahoitusasioiden koordinointi, lakiasiat, liiketoiminnan kehitys, hankintatoimi, viestintä, markkinointi ja tietohallinto.

## Muita merkittäviä tapahtumia tilikaudella

**18.3.2019** Lehto Group Oyj:n hallitus päätti käyttää yhtiökokouksen sille antamaa valtuutusta ja toteutti

suunnatun maksuttoman osakeannin liittyen Lehdon vuonna 2016 käyttöön ottamaan kannustinjärjestelmään ja sen ansaintajakson 2016 palkkion maksamiseen. Ohjelman perustamisesta ja keskeisistä ehdoista on kerrottu 20.12.2016 julkaistussa pörssitiedotteessa. Osakeannissa annettiin maksutta 58 691 Lehto Group Oyj:n uutta osaketta ("Antiosakkeet") 25 Lehto-konsernin avainhenkilölle kannustinjärjestelmän ehtojen mukaisesti. Antiosakkeet edustivat noin 0,1 prosenttia Lehdon osakkeista ja niiden tuottamasta äänimäärästä ennen osakeannin toteuttamista. Annin toteuttamisen jälkeen Lehdon osakkeiden ja niiden tuottamien äänioikeuksien kokonaismäärä on 58 309 443.

**1.4.2019** Lehto ilmoitti, henkilöstöjohtaja Kaarle Törrönen on nimetty konsernin johtoryhmään, ja että Asunnot-palvelualueen johtajana ja konsernin johtoryhmän jäsenenä toiminut Pasi Kokko jää pois Lehdon palveluksesta.

**9.5.2019** Lehto alensi vuotta 2019 koskevaa taloudellista näkymäänsä. Lehto kertoi, että konsernin liikevaihdon vuonna 2019 arvioidaan olevan samalla tasolla kuin vuonna 2018 (vuoden 2018 liikevaihto 721,5 miljoonaa euroa) ja liikevoiton arvioidaan olevan 2-6 % liikevaihdosta (5,2 % vuonna 2018). Liikevoitonäkymän muutoksen taustalla olivat edelleen syntyvät tappiot peruskorjaushankkeista, Ruotsin liiketoiminnan käynnistämisestä aiheutuneet ennakoitua suuremmat kulut ja ensimmäisestä päiväkotiprojektista aiheutunut tappio, sekä hoivakoti- ja toimitilahankkeiden katteiden heikentyminen ja viiveet uusien hankkeiden käynnistymisessä.

**5.6.2019** Lehto ilmoitti, että Juha Höyhty on nimitetty Asunnot-palvelualueen johtajaksi ja konsernin johtoryhmän jäseneksi.

**6.8.2019** Lehto julkaisi tiedotteen, jossa se arvioi, että konsernin liikevaihto vuonna 2019 on samalla tasolla tai alhaisempi kuin vuonna 2018 (vuoden 2018 liikevaihto 721,5 miljoonaa euroa) ja koko vuoden 2019 liiketulos tulee jäämään negatiiviseksi voimakkaasti tappiollisen ensimmäisen vuosipuoliskon takia (liikevoitto 37,2 miljoonaa euroa, eli 5,2 % liikevaihdosta vuonna 2018). Liikevaihtonäkymän heikentymisen syynä oli viiveet toimitilahankkeiden käynnistymisessä. Liiketulosnäkymän heikentymisen keskeisimpänä syynä oli merkittävästi ennakoitua suuremmat tappiot peruskorjaushankkeista. Liikevoitonäkymää heikensivät myös yksittäiset tappiolliset projektit Hyvinvointitilat- ja Toimitilat-palvelualueilla sekä asuntojen myyntihintojen lievä aleneminen.

**19.8.2019** Lehto ilmoitti, että Toni Kankare on nimitetty Lehdon kaupalliseksi johtajaksi ja Jukka Haapalainen tehdastuotannosta vastaavaksi johtajaksi. Tehdastuotannosta aiemmin vastannen johtajan, Pekka Korkalan, kerrottiin jättäneen tehtävänsä omasta pyynnöstään. Kankare ja Haapalainen nimettiin myös konsernin johtoryhmän jäseniksi.

**1.11.2019** Lehto tiedotti, että konsernin liikevaihdon vuonna 2019 arvioidaan olevan alhaisempi kuin vuonna 2018 (vuoden 2018 liikevaihto 721,5 miljoonaa euroa). Huolimatta siitä, että yhtiö arvioi vuoden viimeisen neljänneksen liiketuloksen olevan positiivisen, vuoden toisen puoliskon liiketuloksen arvioitiin jäävän negatiiviseksi kolmannen neljänneksen liiketappion takia (liiketappio tammi-kesäkuu 2019 -27,5 miljoonaa euroa). Keskeisimmät vuoden toisen puoliskon liikevaihtoon ja liiketulokseen vaikuttavina tekijöinä kerrottiin olevan peruskorjaushankkeiden tappioiden jatkuminen vuoden kolmannella neljänneksellä, joidenkin asuntohankkeiden

valmistumisten siirtyminen vuoden 2020 puolelle sekä asuntohankkeiden keskimääräisen katteen heikentyminen.

## Riskit ja epävarmuustekijät

Lehto tarkastelee riskejä päivittäisessä toiminnassaan jatkuvasti ja kehittää riskienhallinnan käytäntöjä konserninlaajuisesti yhdessä operatiivisten yhtiöidensä kanssa. Riskienhallinnan jatkuvalla kehittämisellä pyritään tuomaan liiketoiminnalle sekä uusia mahdollisuuksia ja kumppaneita että kehittää jo olemassa olevaa toimintaa kannattavampaan ja ennustettavampaan suuntaan. Riskienhallinnan kehittäminen entisestään ja jatkuvasti kasvavan liiketoiminnan haasteisiin vastaaminen ovat Lehdon toiminnan tärkeimpiä painopisteitä.

Operatiivisen liiketoiminnan riskien osalta tärkeimpinä ovat yleiset riskit hankkeen hinnoittelusta, aikataulusta, virheettömyydestä, teknisestä toteutuksesta ja sidosryhmien sopimuksenmukaisesta toiminnasta. Lehdon liiketoiminnan perustuminen moduulituotannolle ja sen asuntotuotannon osittainen riippuvuus moduulituotannon aikataulusta ja tehokkuudesta luovat riskin moduulituotteiden toteuttamisessa ilmeneville poikkeamille tai keskeytyksille.

Lehto altistuu toiminnassaan myös rahoituksen saatavuuteen, yleiseen taloudelliseen kehitykseen, poliittiseen päätöksentekoon ja muuhun julkisen sektorin toimintaan liittyville riskeille. Operatiivisen toiminnan osana Lehto tekee jatkuvasti sopimuksia eri osapuolten kanssa, jonka osalta riskinä on ostokohteen tekninen, juridinen ja kaupallinen kunto. Erityisesti Lehdon

toimitilarakentamisen toimialaan liittyviin uniikkeihin ja monimutkaisiin rakennuskohteisiin liittyy aina toteutus- ja kustannusriski.

Osa Lehdon liiketoiminnasta on ns. perinteistä rakennusurakointia ja osa omaa tuotantoa, jossa lopullinen asiakas ei välttämättä ole tiedossa rakennushanketta aloitettaessa. Näihin liiketoimintamalleihin liittyy erilaisia riskejä. Perinteisessä rakennusurakoinnissa hankkeen tuotot kirjataan osatulouttamalla hankkeen valmiusasteen mukaisesti. Tällaisessa mallissa keskeisenä riskinä on se, että hankkeen kokonaiskustannukset muodostuvat arvioitua suuremmiksi tai hankkeen toteuttamisaika viivästyy.

Oman tuotannon keskeisenä riskinä on se, että tuotantoa ei saada myytyä suunnitellussa aikataulussa tai suunnitellulla hinnalla. Lisäksi hankkeen kustannukset voivat muodostua arvioitua suuremmiksi. Epäonnistuminen hankkeen hinnoittelussa, teknisessä toteutuksessa, kustannusten ja aikataulun arvioinnissa, kohteen myynnissä tai rahoituksen hankkimisessa voi aiheuttaa negatiivisia poikkeamia yhtiön tulokseen ja taloudelliseen asemaan.

Osa Lehdon liiketoiminnasta perustuu sopimukseen, joiden mukaisesti Lehto rakentaa kohteet rakennuksen käyttäjän tarpeiden mukaisesti ja myy kohteet vasta niiden valmistumishetkellä tai myöhemmässä vaiheessa esimerkiksi rahastolle. Huolimatta siitä, että Lehto toteuttaa sovitun rakennuksen aikataulussa ja sovitulla kustannuksella, kantaa Lehto myös riskin siitä, että rahastolla on käytössään kohteiden ostamiseen tarvittavat rahavarat sovitulla maksuhetkellä.

Konsernin harjoittamalle projektiliiketoiminnalle on ominaista eri tarkastelukausiin tuloksen mahdollisesti merkittäväkin vaihtelu hankkeiden kirjaamiskäytännöistä johtuen. Konsernin kassavirta kertyy yleensä hankkeen valmistumisasteen mukaisesti, kuitenkin siten, että hankkeen valmistuttua maksettava viimeinen maksuerä on muita maksueriä suurempi. Yksittäisen hankkeen viivästyminen saattaa näin ollen vaikuttaa rahoituksen riittävyyteen. Lisäksi hankkeen viivästyminen saattaa siirtää hankkeen liikevaihdon ja liikevoiton seuraavalle tilikaudelle ja näin ollen heikentää kuluvaan tilikauden liikevaihtoa ja liikevoittoa.

Liiketoiminnan kasvaessa käyttöpääomaa sitoutuu erityisesti vaihto-omaisuuteen ja saamisiin. Tilanteessa, jossa samanaikaisesti liiketoiminta laajenee usealla palvelualueella, suuria tonttien hankintasitoumuksia realisoituu ja asiakkailta saatavat maksut viivästyvät, yhtiö saattaa joutua tilanteeseen, jossa yhtiön lisärahoituksen kustannukset kasvavat.

Rakentamismääräysten tai kaavoituspolitiikan muutumisella voi myös olla merkittäviä vaikutuksia yhtiön liiketoiminnalle. Rakentamisen kasvusuhdanteessa myös ammattitaitoisen työvoiman saatavuus saattaa aiheuttaa riskin sen suhteen, että suunniteltu projekti voidaan käynnistää aikataulussa.

Keskeisimpiä kuluvaan tilikauden liikevaihtoon, tulokseen ja taloudelliseen asemaan liittyviä riskejä ovat asunon myyntivolyymien ja hintatason aleneminen, viiveet hoiva-, koulu- ja toimitilahankkeiden käynnistymisessä, sekä projektien kustannusten toteutuminen arvioitua suurempina ja näiden seurauksena rahoituksen riittävyys.

Lehto pyrkii hallitsemaan näitä riskejä aktiivisella myyntityöllä ja myynnin kehittymisen seurannalla ja täsmällisellä projektinseurannalla, ja tekemään korjaavia toimenpiteitä nopeasti. Lehto on käynnistänyt koko konsernin laajuisen tervehtymisohjelman, jolla pyritään projektikatteiden parantamiseen ja niiden negatiivisten poikkeamien eliminointiin. Ohjelmassa keskitytään erityisesti varsinaista rakentamisvaihetta edeltävän hankevalmistelun laadun parantamiseen.

Rahoituksen riittävyyden varmistamiseksi Lehto käy rahoittajien kanssa aktiivista keskustelua eri rahoitusvaihtoehdoista.

Lehto pyrkii hallitsemaan riskejä organisaation joka tasolla. Riskienhallinta kattaa riskien tunnistamisen, arvioinnin ja suunnitelmat niiden ehkäisemiseksi. Enemmän tietoa Lehdon riskeistä ja riskienhallinnasta on saatavilla osoitteesta [www.lehto.fi](http://www.lehto.fi).

## Liputusilmoitukset

25.1.2019 Lehto vastaanotti arvopaperimarkkinalain 9 luvun 5 pykälän mukaisen ilmoituksen OP-Rahastoyhtiö Oy:ltä. Ilmoituksen mukaan OP-Rahastoyhtiö Oy:n hallinto-osuuden OP-Suomi Pieniyhtiöt- ja OP-Suomi-sijoitusrahastojen yhteenlaskettu omistusosuus Lehdon osakkeista ja äänistä oli 23.1.2019 laskenut alle viiden (5) prosentin rajan 4,71 %:iin.

## Yhtiökokouksen 2019 päätökset

Lehto Group Oy piti vuoden 2019 varsinaisen yhtiökokouksensa 29.3.2019 Oulussa, Technopoliksen tiloissa,

osoitteessa Elektriikkatie 8. Yhtiökokous vahvisti tilin päätöksen tilikaudelta 2018 ja myönsi vastuuvapauden hallituksen jäsenille sekä toimitusjohtajalle.

Varsinainen yhtiökokous päätti hallituksen ehdotuksen mukaisesti, että 31.12.2018 päättyneeltä tilikaudelta maksetaan osinkoa 0,24 euroa osakkeelta eli yhteensä 13 994 266,32 euroa. Osinko maksettiin osakkeenomistajalle, joka osingonmaksun täsmäytyspäivänä 2.4.2019 oli merkitty Euroclear Finland Oy:n pitämään osakasluetteloon. Osingon maksupäivä oli 9.4.2019.

Yhtiön hallituksen jäsenten lukumääräksi vahvistettiin viisi. Hallituksen jäseniksi valittiin osakkeenomistajien nimitystoimikunnan ehdotuksen mukaisesti uudelleen Martti Karppinen, Mikko Räsänen ja Pertti Korhonen sekä uusina jäseninä Anne Korkiakoski ja Seppo Laine. Hallituksen jäsenten toimikausi päättyy vuoden 2020 varsinaiseen yhtiökokoukseen.

Varsinainen yhtiökokous päätti, että hallituksen jäsenten palkkioista noin 40 % maksetaan Lehto Group Oy:n osakkeina ja loppuosa rahana. Hallituksen puheenjohtajalle näin maksettava vuosipalkkio on 69 000 euroa ja hallituksen varapuheenjohtajalle sekä jäsenelle 34 500 euroa. Mikäli hallituksen jäsen kuitenkin kieltäytyy osakkeina ja rahana maksettavasta palkkiosta, maksetaan vuosipalkkio vain rahana, jolloin se on hallituksen puheenjohtajalle 55 200 euroa ja hallituksen varapuheenjohtajalle ja jäsenille 27 600 euroa. Lisäksi hallituksen jäsenten kokouspalkkioksi kustakin hallituksen muusta kuin puhelimitse tai sähköpostitse pidetystä kokouksesta vahvistettiin jäsenelle 750 euroa ja hallituksen puheenjohtajalle 1 500 euroa.



Hallituksen valiokuntien jäsenten kokouspalkkioksi kustakin valiokunnan muusta kuin puhelimitse tai sähköpostitse pitämästä kokouksesta, johon hallituksen jäsen osallistuu, vahvistettiin valiokunnan jäsenelle 400 euroa ja valiokunnan puheenjohtajalle 600 euroa.

Hallituksen ja hallituksen valiokuntien kokouksista aiheutuvat kohtuulliset matkakustannukset vahvistettiin korvattavaksi Verohallinnon ohjeistuksen mukaisesti niin, että kokouspalkkiot sisältävät päivärahan.

Tilintarkastajaksi valittiin tilintarkastusyhteisö KPMG Oy Ab. KPMG Oy Ab oli ilmoittanut yhtiölle, että KHT-tilintarkastaja Tapio Raappana jatkaisi päävastuullisena tilintarkastajana. Tilintarkastajalle päätettiin maksaa palkkio yhtiön hyväksymän laskun perusteella.

Varsinainen yhtiökokous päätti valtuuttaa hallituksen päättämään yhtiön omien osakkeiden hankkimisesta yhdessä tai useammassa erässä yhtiön vapaaseen omaan pääomaan kuuluvilla varoilla siten, että hankittava määrä on enintään 5 800 000 osaketta. Osakkeet hankitaan Nasdaq Helsingin järjestämässä julkisessa kaupan käynnissä sen sääntöjen mukaisesti tai muulla tavalla. Hankittavista osakkeista maksetaan markkinahintainen vastike. Valtuutus oikeuttaa hallituksen päättämään hankkimisesta myös muuten kuin osakkeenomistajien omistamien osakkeiden suhteessa (suunnattu hankkiminen). Tällöin omien osakkeiden hankintaan tulee olla yhtiön kannalta painava taloudellinen syy. Osakkeita voidaan hankkia käytettäväksi yhtiön liiketoimintaan liittyvien järjestelyjen toteuttamiseksi, yhtiön osakepohjaisten kannustinjärjestelmien toteuttamiseksi tai muutoin edelleen luovutettaviksi tai mitätöitäviksi.

Hankitut osakkeet voidaan myös pitää yhtiöllä. Hallitus päättää kaikista muista omien osakkeiden hankkimiseen liittyvistä ehdoista ja seikoista. Omien osakkeiden hankinta alentaa yhtiön vapaata omaa pääomaa. Valtuutus on voimassa vuoden 2020 varsinaiseen yhtiökokoukseen asti.

Varsinainen yhtiökokous päätti valtuuttaa hallituksen päättämään yhteensä enintään 5 800 000 osakkeen antamisesta osakeannilla tai antamalla optio-oikeuksia tai muita osakkeisiin oikeuttavia erityisiä oikeuksia yhdessä tai useammassa erässä. Valtuutus sisältää oikeuden päättää antaa joko uusia osakkeita tai yhtiön hallussa olevia omia osakkeita joko maksua vastaan tai maksutta. Uudet osakkeet voidaan antaa ja yhtiöllä olevat omat osakkeet luovuttaa yhtiön osakkeenomistajien etuudesta poiketen suunnatusti, jos siihen on yhtiön kannalta painava taloudellinen syy tai maksuttoman osakeannin kyseessä ollessa yhtiön kannalta ja sen kaikkien osakkeenomistajien etu huomioon ottaen erityisen painava taloudellinen syy. Hallitus päättää kaikista muista osakeantiin ja osakkeisiin oikeuttavien erityisten oikeuksien antamiseen ja osakkeiden luovuttamiseen liittyvistä ehdoista ja seikoista. Valtuutusta voidaan käyttää muun muassa pääomarakenteen kehittämiseksi, omistuspohjan laajentamiseksi, vastikkeena yrityskaupoissa, yhtiön hankkiessa liiketoimintaansa liittyvää omaisuutta ja kannustinjärjestelmien toteuttamiseksi. Valtuutus on voimassa 31.10.2021 asti ja se korvaa yhtiön aikaisemmat anti- ja optiovaltuutukset.

Varsinainen yhtiökokous päätti muuttaa osakkeenomistajien nimitystoimikunnan työjärjestystä niin, että

toimikunnan jäsenten nimeämisoikeus määriteltäisiin syyskuun viimeisen kaupankäyntipäivän omistustilanteen perusteella aikaisemman lokakuun viimeisen kaupankäyntipäivän omistustilanteen asemesta.

## Katsauskauden jälkeiset tapahtumat

Katsauskauden päättymisen jälkeen 3.2.2020 Lehto täsmensi vuoden 2019 ohjeistustaan ja antoi ohjauksen vuodelle 2020. Lehto kertoi, että tilintarkastamattomien laskelmien mukaan vuoden 2019 liikevaihto laski edellisvuodesta noin 667 miljoonaan euroon ja liiketappio oli noin -42 miljoonaa euroa, ja että vuoden viimeisen neljänneksen liikevaihto oli noin 270 miljoonaa euroa ja liiketulos oli nollan tasolla.

## Yhtiökokous 2020

Lehto Group Oyj:n varsinainen yhtiökokous pidetään tiistaina 14.4.2020 klo 13.00 alkaen osoitteessa Elektriikkatie 8, Oulu.

## Hallituksen ehdotus taseen osoittaman voiton käyttämisestä ja osingonmaksusta päättämisestä

Emoyhtiön 31.12.2019 taseen mukaiset voitonjakokelpoiset varat ovat 68 719 704,44 euroa, josta tilikauden tulos on -99 211,31 euroa.

Hallitus ehdottaa 14.4.2020 kokoontuvalle varsinaiselle yhtiökokoukselle, että tilikaudelta 1.1.-31.12.2019 ei jaeta osinkoa.

## Vuoden 2020 näkymät

Lehto arvioi, että vuoden 2020 liikevaihto laskee noin 10 % vuodesta 2019, ja että liiketulos on positiivinen.

Liikevaihtonäkymä perustuu arvioon asuntomarkkinan hidastumisesta sekä Lehdon hoiva- ja koululiiketoiminnan volyymin pienenemisestä. Toimitilat-liiketoiminnan volyymin arvioidaan pysyvän edellisvuoden tasolla.

Liikevoitonäkymään vaikuttaa vuonna 2019 tappioita aiheuttaneiden peruskorjaushankkeiden päättyminen ja muiden yksittäisten tappiollisten hankkeiden päättyminen, sekä arvio vuonna 2019 aloitettujen ja edelleen toteutettavien tervehdyttämistoimien vaikutuksesta.

Keskeisimpiä liikevaihdon ja liiketuloksen kehittymiseen liittyviä riskejä ovat asuntojen kysynnän heikentyminen sekä neuvotteluvaiheessa olevien toimitilahankkeiden käynnistymisen viivästyminen.

*Vantaalla 19.2.2020*

**Lehto Group Oyj**  
**Hallitus**





A photograph of a modern building courtyard. The building features a mix of red brick and white-painted brickwork. Large glass windows and balconies with metal railings are visible. A white bridge-like structure connects two parts of the building. The sky is a clear, bright blue with a few wispy clouds. The year '2019' is printed in large white digits in the top right corner.

# 2019

LEHTO GROUP OYJ

**Tilinpäätös**





## Tilinpäätös 2019

|                                                               |    |
|---------------------------------------------------------------|----|
| Tilintarkastettu tilinpäätös.....                             | 59 |
| Konsernin laaja tuloslaskelma, IFRS.....                      | 59 |
| Konsernitase, IFRS.....                                       | 60 |
| Konsernin rahavirtalaskelma, IFRS .....                       | 61 |
| Laskelma konsernin oman pääoman muutoksista, IFRS .....       | 62 |
| Konsernitilinpäätöksen liitetiedot .....                      | 63 |
| Emoyhtiön tuloslaskelma, FAS.....                             | 85 |
| Emoyhtiön tase, FAS .....                                     | 86 |
| Emoyhtiön rahavirtalaskelma, FAS .....                        | 87 |
| Emoyhtiön tilinpäätöksen laatimista koskevat liitetiedot..... | 88 |
| Hallituksen esitys voittovarojen käytöstä .....               | 91 |
| Toimintakertomuksen ja tilinpäätöksen allekirjoitukset.....   | 91 |
| Tilinpäätösmerkintä .....                                     | 91 |
| Konsernin tunnusluvut .....                                   | 92 |
| Osakkeet ja osakkeenomistajat .....                           | 94 |
| Tilintarkastuskertomus .....                                  | 95 |



## Konsernin laaja tuloslaskelma, IFRS

|                                                          | Liitetieto | 1.1.-31.12.<br>2019 | 1.1.-31.12.<br>2018 |
|----------------------------------------------------------|------------|---------------------|---------------------|
| Liikevaihto                                              | 2          | 667 701             | 721 479             |
| Liiketoiminnan muut tuotot                               | 3          | 1 500               | 2 988               |
| Valmiiden ja keskeneräisten tuotteiden varastojen muutos |            | -35 745             | 107 063             |
| Valmistus omaan käyttöön                                 |            | 46                  | 8 001               |
| Aineiden ja tarvikkeiden käyttö                          |            | -224 967            | -331 740            |
| Ulkopuoliset palvelut                                    |            | -335 618            | -359 467            |
| Työsuhde-etuuksista aiheutuvat kulut                     | 4          | -82 214             | -82 856             |
| Poistot ja arvonalentumiset                              | 5          | -8 203              | -3 492              |
| Liiketoiminnan muut kulut                                | 6          | -24 337             | -24 794             |
| <b>Liikevoitto / -tappio</b>                             |            | <b>-41 836</b>      | <b>37 181</b>       |
| Rahoitustuotot                                           | 7          | 262                 | 171                 |
| Rahoituskulut                                            | 7          | -3 973              | -1 184              |
| Osuus osakkuusyritysten tuloksista                       | 14         | 0                   | 44                  |
| <b>Voitto / tappio ennen veroja</b>                      |            | <b>-45 547</b>      | <b>36 213</b>       |
| Tuloverot                                                | 8, 16      | 9 797               | -7 504              |
| <b>Tilikauden voitto / tappio</b>                        |            | <b>-35 750</b>      | <b>28 709</b>       |

|                                                                                                | Liitetieto | 1.1.-31.12.<br>2019 | 1.1.-31.12.<br>2018 |
|------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|---------------------|---------------------|
| <b>Tuloksen jakautuminen</b>                                                                   |            |                     |                     |
| Emoyhtiön omistajille                                                                          |            | -35 750             | 28 708              |
| Määräysvallattomille omistajille                                                               |            | 1                   | 1                   |
|                                                                                                |            | -35 750             | 28 709              |
| <b>Muut laajan tuloksen erät</b>                                                               |            |                     |                     |
| <i>Erät, jotka voidaan myöhemmin siirtää tulosvaikutteiksi:</i>                                |            |                     |                     |
| Muuntoerot                                                                                     | 22         | -146                |                     |
|                                                                                                |            | <b>-146</b>         | <b>0</b>            |
| <b>Laajan tuloksen jakautuminen</b>                                                            |            |                     |                     |
| Emoyhtiön omistajille                                                                          |            | -35 897             | 28 708              |
| Määräysvallattomille omistajille                                                               |            | 1                   | 1                   |
|                                                                                                |            | -35 896             | 28 709              |
| <b>Emoyrityksen omistajille kuuluvasta voitosta laskettu osakekohtainen tulos, euroa/osake</b> | 9          |                     |                     |
| Osakekohtainen tulos, laimentamaton, euroa / osake                                             |            | -0,61               | 0,49                |
| Osakekohtainen tulos, laimennettu, euroa / osake                                               |            | -0,61               | 0,49                |



## Konsernitase, IFRS

| VARAT                                                             | Liitetieto | 31.12.2019     | 31.12.2018     |
|-------------------------------------------------------------------|------------|----------------|----------------|
| <b>Pitkäaikaiset varat</b>                                        |            |                |                |
| Liikearvo                                                         | 10         | 4 624          | 4 624          |
| Muut aineettomat hyödykkeet                                       | 11         | 4 697          | 2 242          |
| Aineelliset käyttöomaisuushyödykkeet                              | 12         | 26 577         | 22 940         |
| Sijoituskiinteistöt                                               | 13         | 730            | 737            |
| Osuudet osakkuusyrityksissä                                       | 14         |                | 859            |
| Muut rahoitusvarat                                                | 15         | 775            | 214            |
| Saamiset                                                          | 16         | 1 915          | 24             |
| Laskennalliset verosaamiset                                       | 17         | 16 473         | 6 093          |
| <b>Pitkäaikaiset varat yhteensä</b>                               |            | <b>55 790</b>  | <b>37 731</b>  |
| <b>Lyhytaikaiset varat</b>                                        |            |                |                |
| Vaihto-omaisuus                                                   | 18         | 250 441        | 238 213        |
| Myyntisaamiset ja muut saamiset                                   | 19         | 86 307         | 136 584        |
| Tilikauden verotettavaan tuloon perustuvat verosaamiset           | 19         | 0              | 2 383          |
| Käypään arvoon tulosvaikutteisesti kirjattavat muut rahoitusvarat | 20         | 313            | 311            |
| Rahavarat                                                         | 21         | 58 911         | 53 070         |
| <b>Lyhytaikaiset varat yhteensä</b>                               |            | <b>395 972</b> | <b>430 561</b> |
| <b>VARAT YHTEENSÄ</b>                                             |            | <b>451 762</b> | <b>468 292</b> |

| OMA PÄÄOMA JA VELAT                                | Liitetieto | 31.12.2019     | 31.12.2018     |
|----------------------------------------------------|------------|----------------|----------------|
| <b>Oma pääoma</b>                                  |            |                |                |
| Osakepääoma                                        |            | 100            | 100            |
| Sijoitetun vapaan oman pääoman rahasto             |            | 69 155         | 69 155         |
| Muuntoero                                          |            | -319           | -173           |
| Edellisten tilikausien voittovarot                 |            | 78 934         | 64 302         |
| Tilikauden tulos                                   |            | -35 750        | 28 708         |
| <b>Emoyrityksen omistajille kuuluva oma pääoma</b> |            | <b>112 120</b> | <b>162 093</b> |
| Määräysvallattomien omistajien osuus               |            | 6              | 264            |
| <b>Oma pääoma yhteensä</b>                         | 22         | <b>112 126</b> | <b>162 357</b> |
| <b>Pitkäaikaiset velat</b>                         |            |                |                |
| Laskennalliset verovelat                           | 17         | 552            | 715            |
| Varaukset                                          | 23         | 9 384          | 10 375         |
| Rahoitusvelat                                      | 24         | 5 928          | 20 101         |
| Vuokrasopimusvelat                                 | 24         | 44 658         |                |
| Muut pitkäaikaiset velat                           | 25         | 122            | 5 591          |
| <b>Pitkäaikaiset velat yhteensä</b>                |            | <b>60 645</b>  | <b>36 782</b>  |
| <b>Lyhytaikaiset velat</b>                         |            |                |                |
| Saadut ennakot                                     | 25         | 73 220         | 88 252         |
| Ostovelat ja muut velat                            | 25         | 67 110         | 83 360         |
| Tilikauden verotettavaan tuloon perustuvat velat   | 25         | 83             | 1 738          |
| Rahoitusvelat                                      | 24         | 136 431        | 95 802         |
| Vuokrasopimusvelat                                 | 24         | 2 147          |                |
| <b>Lyhytaikaiset velat yhteensä</b>                |            | <b>278 992</b> | <b>269 153</b> |
| <b>Velat yhteensä</b>                              |            | <b>339 636</b> | <b>305 935</b> |
| <b>OMA PÄÄOMA JA VELAT YHTEENSÄ</b>                |            | <b>451 762</b> | <b>468 292</b> |





## Konsernin rahavirtalaskelma, IFRS

|                                                                 | Liitetieto | 31.12.2019     | 31.12.2018     |
|-----------------------------------------------------------------|------------|----------------|----------------|
| <b>Liiketoiminnan rahavirrat</b>                                |            |                |                |
| Tilikauden tulos                                                |            | -35 750        | 28 709         |
| <i>Oikaisut:</i>                                                |            |                |                |
| Liiketoimet, joihin ei liity maksutapahtumaa                    |            | 3 247          | 4 852          |
| Poistot                                                         |            | 8 203          | 3 492          |
| Osuus osakkuusyritysten tuloksista                              |            |                | -44            |
| Rahoitustuotot ja -kulut                                        |            | 3 711          | 1 013          |
| Luovutusvoitot                                                  |            | -843           | -442           |
| Osinkotuotot                                                    |            | -0             | -0             |
| Tuloverot                                                       |            | -9 797         | 7 504          |
| <i>Käyttöpääoman muutokset:</i>                                 |            |                |                |
| Myyntisaamisten ja muiden saamisten muutos                      |            | 48 912         | -26 161        |
| Vaihto-omaisuuden muutos                                        |            | 27 893         | -105 339       |
| Ostovelkojen ja muiden velkojen muutos                          |            | -53 578        | 78 657         |
| Maksetut korot ja maksut muista liiketoiminnan rahoituskuluista |            | -3 338         | -971           |
| Saadut rahoitustuotot liiketoiminnasta                          |            | 262            | 171            |
| Maksetut verot                                                  |            | -19            | -9 753         |
| <b>Liiketoiminnan nettorahavirta</b>                            |            | <b>-11 098</b> | <b>-18 312</b> |

|                                                                   | Liitetieto | 31.12.2019    | 31.12.2018     |
|-------------------------------------------------------------------|------------|---------------|----------------|
| <b>Investointien rahavirrat</b>                                   |            |               |                |
| Investoinnit aineellisiin hyödykkeisiin                           |            | -4 051        | -14 579        |
| Investoinnit aineettomiin hyödykkeisiin                           |            | -3 601        | -1 323         |
| Luovutusvoitot muista sijoituksista                               |            |               | 166            |
| Osakkuusyritysten myynti                                          |            | 1 638         | 291            |
| Aineellisten ja aineettomien hyödykkeiden luovutustulot           |            | 63            | 9              |
| Käypään arvoon tulosvaikutteisesti kirjattavat muut rahoitusvarat |            | -577          | 1              |
| Lainasaamisten takaisinmaksut                                     |            |               | 1 746          |
| Myönnettyt lainat                                                 |            | -36           |                |
| Saadut osingot                                                    |            | 0             | 0              |
| <b>Investointien nettorahavirta</b>                               |            | <b>-6 563</b> | <b>-13 689</b> |
| <b>Rahoituksen rahavirrat</b>                                     |            |               |                |
| Lainojen nostot                                                   | 24         | 132 644       | 109 342        |
| Lainojen lyhennykset                                              | 24         | -90 109       | -72 036        |
| Vuokrasopimusvelkojen maksut                                      | 24         | -4 719        |                |
| Määräysvallattomien osuuksien hankinta                            |            | -280          | -45            |
| Maksetut osingot                                                  |            | -13 995       | -19 797        |
| <b>Rahoituksen nettorahavirta</b>                                 |            | <b>23 541</b> | <b>17 464</b>  |
| <b>Rahavarojen muutos (+/-)</b>                                   |            | <b>5 880</b>  | <b>-14 537</b> |
| Valuuttakurssien muutosten vaikutus                               |            | -37           | -89            |
| Rahavarat tilikauden alussa                                       |            | 53 381        | 68 008         |
| <b>Rahavarat tilikauden lopussa</b>                               | 20, 21     | <b>59 224</b> | <b>53 381</b>  |



## Laskelma konsernin oman pääoman muutoksista, IFRS

### EMOYRITYKSEN OMISTAJILLE KUULUVA OMA PÄÄOMA

|                                                                                                         | Osakepääoma | Sijoitetun<br>vapaan oman pää-<br>oman rahasto | Muuntoero   | Kertyneet<br>voittovarot | Emoyhtiön<br>omistajille kuuluva<br>oma pääoma | Määräys-<br>vallattomien<br>omistajien osuus | Oma pääoma<br>yhteensä |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|------------------------------------------------|-------------|--------------------------|------------------------------------------------|----------------------------------------------|------------------------|
| <b>Oma pääoma 1.1.2018</b>                                                                              | <b>100</b>  | <b>69 155</b>                                  | <b>-79</b>  | <b>81 271</b>            | <b>150 447</b>                                 | <b>271</b>                                   | <b>150 718</b>         |
| IFRS 2 standardimuutoksen vaikutus                                                                      |             |                                                |             | 2 299                    | 2 299                                          |                                              | 2 299                  |
| <b>Oikaistu oma pääoma 1.1.2018</b>                                                                     | <b>100</b>  | <b>69 155</b>                                  | <b>-79</b>  | <b>83 569</b>            | <b>152 746</b>                                 | <b>271</b>                                   | <b>153 017</b>         |
| <b>Laaja tulos</b>                                                                                      |             |                                                |             |                          |                                                |                                              |                        |
| Tilikauden tulos                                                                                        |             |                                                |             | 28 708                   | 28 708                                         | 1                                            | 28 709                 |
| <b>Tilikauden laaja tulos yhteensä</b>                                                                  |             |                                                |             | 28 708                   | 28 708                                         | 1                                            | 28 709                 |
| <b>Liiketoimet omistajien kanssa</b>                                                                    |             |                                                |             |                          |                                                |                                              |                        |
| Osingonjako                                                                                             |             |                                                |             | -19 797                  | -19 797                                        |                                              | -19 797                |
| Osakeperusteinen palkitseminen                                                                          |             |                                                |             | 514                      | 514                                            |                                              | 514                    |
| Muut muutokset                                                                                          |             |                                                | -94         | 16                       | -78                                            | -8                                           | -86                    |
| <b>Liiketoimet omistajien kanssa yhteensä</b>                                                           |             |                                                | -94         | -19 267                  | -19 361                                        | -8                                           | -19 369                |
| <b>Oma pääoma 31.12.2018</b>                                                                            | <b>100</b>  | <b>69 155</b>                                  | <b>-173</b> | <b>93 010</b>            | <b>162 093</b>                                 | <b>264</b>                                   | <b>162 357</b>         |
| <b>Oma pääoma 1.1.2019</b>                                                                              | <b>100</b>  | <b>69 155</b>                                  | <b>-173</b> | <b>93 010</b>            | <b>162 093</b>                                 | <b>264</b>                                   | <b>162 357</b>         |
| <b>Laaja tulos</b>                                                                                      |             |                                                |             |                          |                                                |                                              |                        |
| Tilikauden tulos                                                                                        |             |                                                |             | -35 750                  | -35 750                                        | 1                                            | -35 750                |
| Muut laajan tuloksen erät                                                                               |             |                                                |             |                          |                                                |                                              |                        |
| Muuntoerot                                                                                              |             |                                                | -146        |                          | -146                                           |                                              | -146                   |
| <b>Tilikauden laaja tulos yhteensä</b>                                                                  |             |                                                | -146        | -35 750                  | -35 897                                        | 1                                            | -35 896                |
| <b>Liiketoimet omistajien kanssa</b>                                                                    |             |                                                |             |                          |                                                |                                              |                        |
| Osingonjako                                                                                             |             |                                                |             | -13 995                  | -13 995                                        |                                              | -13 995                |
| Osakeperusteinen palkitseminen                                                                          |             |                                                |             | -55                      | -55                                            |                                              | -55                    |
| Muut muutokset                                                                                          |             |                                                |             | -27                      | -27                                            |                                              | -27                    |
| <b>Liiketoimet omistajien kanssa yhteensä</b>                                                           |             |                                                |             | -14 076                  | -14 076                                        |                                              | -14 076                |
| <b>Tytär-yhtiöomistussuoksien muutokset</b>                                                             |             |                                                |             |                          |                                                |                                              |                        |
| Määräysvallattomien omistajien osuuksien hankinnat,<br>jotka eivät johtaneet muutokseen määräysvallassa |             |                                                |             |                          |                                                | -259                                         | -259                   |
| <b>Oma pääoma 31.12.2019</b>                                                                            | <b>100</b>  | <b>69 155</b>                                  | <b>-319</b> | <b>43 184</b>            | <b>112 120</b>                                 | <b>6</b>                                     | <b>112 126</b>         |

## Konsernitilinpäätöksen laatimisperiaatteet

### Konsernin perustiedot

Lehto Group on rakennus- ja kiinteistöalan konserni. Konsernin emoyhtiö on Lehto Group Oyj, jonka liiketoiminta on organisoitu sen tytäryhtiöille. Emoyhtiön kotipaikka on Kempele ja rekisteröity osoite Voimatie 6 B, 90440 Kempele.

Jäljennös konsernitilinpäätöksestä on saatavissa emoyhtiön pääkonttorista osoitteesta Voimatie 6 B, 90440 Kempele. Lehto Group Oyj:n hallitus hyväksyi tilinpäätöksen 19.2.2020. Suomen osakeyhtiölain mukaan osakkeenomistajilla on mahdollisuus hyväksyä tai hylätä tilinpäätös sen julkistamisen jälkeen pidettävässä yhtiökokouksessa. Yhtiökokouksella on myös mahdollisuus tehdä päätös tilinpäätöksen muuttamisesta.

### TILINPÄÄTÖKSEN LAATIMISPERIAATTEET

#### Laatimisperusta

Konsernitilinpäätös on laadittu kansainvälisten tilinpäätösstandardien (International Financial Reporting Standards, IFRS) mukaisesti ja sitä laadittaessa on noudatettu 31.12.2019 voimassa olevia IAS- ja IFRS-standardeja sekä SIC- ja IFRIC-tulkintoja. Kansainvälisillä tilinpäätösstandardeilla tarkoitetaan Suomen kirjanpitolaissa ja sen nojalla annetuissa säännöksissä EU:n asetuksessa (EY) N:o 1606/2002 säädetyn menettelyn mukaisesti EU:ssa sovellettaviksi hyväksytyt standardit ja niistä annettuja tulkintoja. Konsernitilinpäätöksen liitetiedot

ovat myös suomalaisten, IFRS-säännöksiä täydentävien kirjanpito- ja yhteisöläinsäädännön mukaiset.

Konserni siirtyi 1.1.2013 aikana kansainväliseen IFRS-tilinpäätöskäytäntöön ja on soveltanut tässä yhteydessä IFRS 1 Ensimmäinen IFRS-standardien käyttöönotto -standardia, siirtymäpäivän ollessa 1.1.2012.

Konsernitilinpäätös on laadittu perustuen alkuperäisiin hankintamenoihin lukuun ottamatta käypään arvoon tulosvaikutteisesti kirjattavia eriä, jotka on arvostettu käypään arvoon. Tilinpäätöstiedot esitetään tuhansina euroina.

#### Konsolidointiperiaatteet

Konsernitilinpäätös sisältää Lehto Group Oyj:n sekä sellaiset tytäryhtiöt, joissa emoyhtiöllä on suoraan tai välillisesti yli 50 prosentin osuus osakkeiden äänimäärästä tai joissa konsernilla on muutoin määräysvalta. Määräysvalta syntyy, kun konserni olemalla osallisena yhteisössä altistuu yhteisön muuttuvalle tuotolle tai on oikeutettu sen muuttuvaan tuottoon ja se pystyy vaikuttamaan tähän tuottoon käyttämällä yhteisöä koskevaa valtaansa.

Hankitut tytäryhtykset yhdistellään konsernitilinpäätökseen siitä hetkestä alkaen, kun konserni on saanut niissä määräysvallan. Keskinäinen osakkeenomistus on eliminoitu hankintamenetelmällä. Konsernin sisäiset liiketapahtumat, sisäiset katteet sekä sisäiset saamiset ja velat eliminoidaan konsernitilinpäätöstä laadittaessa. Määräysvallattomien omistajien osuus sisältyy omaan pääomaan erillisenä eränä.

### Aineelliset käyttöomaisuushyödykkeet

Aineelliset hyödykkeet arvostetaan poistoilla ja arvonalentumisilla vähennettyyn alkuperäiseen hankintamenoonsa. Ne poistetaan taloudellisen vaikutusajan kuluessa. Konsernin aineelliset käyttöomaisuushyödykkeet sisältävät koneet ja kaluston, omassa käytössä olevan tehdaskiinteistön sekä muita aineellisia hyödykkeitä, jotka ovat lähinnä vuokrahuoneistojen aktivoituja peruskorjausmenoja. Aineellisten käyttöomaisuushyödykkeiden jäännösarvo, taloudellinen vaikutusaika ja poistomenetelmä tarkistetaan vähintään jokaisen tilikauden lopussa ja tarvittaessa oikaistaan kuvastamaan taloudellisen hyödyn odotuksissa tapahtuneita muutoksia.

### Liikearvo ja muut aineettomat hyödykkeet

#### Liikearvo

Liiketoimintojen yhdistämisissä syntyvä liikearvo kirjataan määrään, jolla luovutettu vastike, määräysvallattomien omistajien osuus hankinnan kohteessa ja aiemmin omistettu osuus yhteen laskettuina ylittävät hankitun nettovarallisuuden käyvän arvon.

Ennen siirtymäpäivää tapahtuneisiin liiketoimintojen yhdistämiin on sovellettu IFRS 1 -standardin mukaista helpotusta IFRS 3 -standardin soveltamisesta eli liikearvon oletushankintamenona on käytetty sen aiemman tilinpäätösnormiston mukaista kirjanpitoarvoa.

Liikearvoista ei kirjata poistoja, vaan ne testataan mahdollisen arvonalentumisen varalta vuosittain ja aina kun



esiintyy jokin viite siitä, että arvo saattaa olla alentunut. Tätä tarkoitusta varten liikearvo on kohdistettu rahavirtaa tuottaville yksiköille. Liikearvo arvostetaan alkuperäiseen hankintamenoon vähennettynä arvonalentumisilla.

### **Aineettomat hyödykkeet**

Aineeton hyödyke merkitään taseeseen alun perin hankintamenoon silloin, kun hankintameno on määritettävissä luotettavasti ja on todennäköistä, että omaisuuserästä johtuva odotettavissa oleva vastainen taloudellinen hyöty koituu konsernin hyväksi.

Aineettomat oikeudet ovat ohjelmistoja ja lisenssejä sekä liiketoimintojen yhdistämisestä syntyneitä asiakassuhteita. Liiketoimintojen yhdistämisessä hankittuihin sopimuksiin perustuvat asiakassuhteet kirjataan hankinta-ajankohdan käypään arvoon. Niiden taloudellinen vaikutusaika on rajallinen, joten ne merkitään taseeseen hankintamenoa vähennettynä kertyneillä poistoilla. Konsernin aineettomilla hyödykkeillä on rajallinen taloudellinen vaikutusaika ja ne kirjataan tasapoistoina kuluksi niiden arvioidun taloudellisen vaikutusajan kuluessa.

Tutkimusmenot kirjataan kuluksi tuloslaskelmaan. Kehittämismenoja aktivoidaan taseeseen, kun kehittämisvaiheen menot ovat luotettavasti määritettävissä ja pystytään osoittamaan, että kehittämissuhteet tulevat todennäköisesti tuottamaan vastaista hyötyä. Taseeseen kirjatut kehittämissuhteet sisältävät materiaali- ja työmenoja sekä mahdolliset aktivoidut vieraan pääoman menot, jotka välittömästi johtuvat hyödykkeen saattamisesta valmiiksi aiottuun käyttötarkoitukseen. Aiemmin kuluksi kirjattuja kehittämissuhteita ei enää myöhemmin aktivoida.

Aineettomien oikeuksien ja muiden aineettomien hyödykkeiden poisto-aika on 3-5 vuotta. Jäännösarvo, taloudellinen vaikutusaika ja poistomenetelmä tarkistetaan vähintään jokaisen tilikauden lopussa ja tarvittaessa oikaistaan kuvastamaan taloudellisen hyödyn odotuksissa tapahtuneita muutoksia.

### **Sijoituskiinteistöt**

Sijoituskiinteistöt ovat kiinteistöjä, joita konserni pitää hallussaan hankkiakseen vuokratuottoa tai omaisuuden arvonnousua tai niitä molempia. Sijoituskiinteistöt kirjataan alun perin hankintamenoa, johon sisällytetään transaktiomenot. Myöhemmin sijoituskiinteistöt arvostetaan alkuperäisiin hankintamenoihin, joista on vähennetty poistot ja arvonalentumiset. Sijoituskiinteistöt poistetaan tasapoistoina taloudellisen vaikutusajan kuluessa. Maa-alueista ei tehdä poistoja. Konsernin sijoituskiinteistöt ovat liike- ja asuinkiinteistöjä, ja näiden rakennusten ja rakennelmien arvioitu taloudellinen vaikutusaika on 20 vuotta. Sijoituskiinteistöjen jäännösarvo, taloudellinen vaikutusaika ja poistomenetelmä tarkistetaan vähintään jokaisen tilikauden lopussa ja tarvittaessa oikaistaan kuvastamaan taloudellisen hyödyn odotuksissa tapahtuneita muutoksia.

Sijoituskiinteistöjen käypä arvo esitetään liitetietona. Sijoituskiinteistöistä saatavat vuokratuotot tuloutetaan tasaerinä vuokratuotolle.

### **Aineellisten ja aineettomien hyödykkeiden arvonalentumiset**

Konserni arvioi jokaisena raportointikauden päättämispäivänä, onko viitteitä siitä, että jonkin omaisuuserän arvo on alentunut. Jos viitteitä ilmenee, arvioidaan

kyseisestä omaisuuserästä kerrytettävissä oleva rahamäärä. Liikearvosta kerrytettävissä oleva rahamäärä arvioidaan vuosittain riippumatta siitä, onko arvonalentumisesta viitteitä. Lisäksi liikearvon arvonalentumistestaus tehdään aina, kun esiintyy jokin viite siitä, että yksikön arvo saattaa olla alentunut. Arvonalentumisen kirjaamistarvetta tarkastellaan rahavirtaa tuottavien yksikköjen tasolla, eli sillä alimmalla yksikkötasolla, joka on pääosin muista yksiköistä riippumaton ja jonka rahavirrat ovat erotettavissa ja pitkälle riippumattomia muiden vastaavien yksiköiden rahavirroista. Rahavirtaa tuottava yksikkö on konsernin alin sellainen taso, jolla liikearvoa seurataan sisäistä johtamista varten.

Kerrytettävissä oleva rahamäärä on omaisuuserän käypä arvo vähennettynä luovutuksesta johtuvilla menoilla tai käyttöarvo sen mukaan, kumpi niistä on suurempi. Käyttöarvolla tarkoitetaan kyseisestä omaisuuserästä tai rahavirtaa tuottavasta yksiköstä saatavissa olevia arvioituja vastaisia nettorahavirtoja, jotka diskontataan nykyarvoonsa. Diskonttauskorkona käytetään ennen veroa määritettyä korkoa, joka kuvastaa markkinoiden näkemystä rahan aika-arvosta ja omaisuuserään liittyvistä erityisriskeistä. Arvonalentumistappio kirjataan kuluna, kun omaisuuserän kirjanpitoarvo on suurempi kuin siitä kerrytettävissä oleva rahamäärä. Mikäli arvonalentumistappio kohdistuu rahavirtaa tuottavaan yksikköön, se kohdistetaan ensin vähentämään rahavirtaa tuottavalle yksikölle kohdistettua liikearvoa ja tämän jälkeen vähentämään muita yksikön omaisuuseriä tasasuhteisesti. Arvonalentumistappion kirjaamisen yhteydessä poistojen kohteena olevan omaisuuserän taloudellinen vaikutusaika arvioidaan uudelleen. Muusta omaisuuserästä kuin liikearvosta kirjattu arvonalentumistappio peruutetaan siinä tapauksessa, että on tapahtunut muutos niissä arvioissa, joita on käytetty määrittäessä

omaisuuserästä kerrytettävissä olevaa rahamäärää. Arvonalentumistappiota ei kuitenkaan peruta enempää, kuin mikä omaisuuserän kirjanpitoarvo olisi ilman arvonalentumistappion kirjaamista. Liikearvosta kirjattua arvonalentumistappiota ei peruta missään tilanteessa.

### Osakkuusyritykset

Osakkuusyritykset ovat yrityksiä, joissa konsernilla on huomattava vaikutusvalta. Huomattava vaikutusvalta syntyy pääsääntöisesti silloin, kun konserni omistaa yli 20 % äänivallasta tai kun konsernilla on muutoin huomattava vaikutusvalta mutta ei määräysvaltaa. Osakkuusyritykset yhdistellään konsernitilinpäätökseen pääomaosuusmenetelmää käyttäen. Konsernin omistamat osakkuusyritykset on esitetty liitetietojen kohdassa ”Osakkuusyritykset” ja ne ovat yksittäin tarkasteltuna konsernin näkökulmasta epäolennainen sijoitus. Konserni on tilikauden aikana myynyt omistamansa osakkuusyritykset.

### Yhteisjärjestelyt

Yhteisjärjestely on järjestely, jossa kahdella tai useammalla osapuolella on yhteinen määräysvalta. Yhteisjärjestelyjä on kahden tyyppisiä: yhteiset toiminnot ja yhteisyritykset. Yhteisyritys on järjestely, jossa konsernilla on oikeuksia järjestelyn nettovarallisuuteen, kun taas yhteisissä toiminnoissa konsernilla on järjestelyyn liittyviä varoja koskevia oikeuksia ja velkoja koskevia velvoitteita. Yhteisyritykset yhdistellään pääomaosuusmenetelmällä. Konsernilla ei ole tällaisia yhtiöitä. Konsernin osuudet yhteisissä toiminnoissa yhdistellään suhteellisesti omistusosuuden mukaisesti. Tällöin konsernitilinpäätökseen yhdistellään omistusosuuden mukainen osuus jokaisesta yhteisestä määräysvallassa olevan

yksikön varojen, velkojen tuottojen ja kulujen erästä rivi riviltä konsernitilinpäätöksen vastaaviin eriin.

### Vaihto-omaisuus

Vaihto-omaisuus arvostetaan hankintamenoa tai nettorealisoituarvoon sen mukaan, kumpi niistä on alempi. Nettorealisoituarvo on tavanomaisessa liiketoiminnassa saatava arvioitu myyntihinta, josta on vähennetty arvioidut tuotteen valmiiksi saattamiseen tarvittavat menot ja arvioidut myynnin toteutumiseksi välttämättömät menot.

Vaihto-omaisuus muodostuu rakenteilla olevista kohteista, myytäväksi tarkoitetuista valmiista kohteista sekä toiminnassa käytettävistä aineista ja tarvikkeista. Näiden hankintameno muodostuu tontin arvosta ja muista rakentamisen raaka-aineista, vieraan pääoman menoista, suunnittelukuluista, välittömistä työsuorituksista johtuvista menoista sekä muista välittömistä ja välillistä rakennushankkeisiin liittyvistä menoista.

### Rahoitusvarat ja rahoitusvelat

#### Rahoitusvarat

Rahoitusvarat luokitellaan perustuen konsernin rahoitusvarojen hallinnoinnin liiketoimintamalliin ja niiden sopimusperusteisten rahavirtaominaisuuksien mukaisesti seuraaviin ryhmiin: jaksotettuun hankintamenoa kirjattavat ja käypään arvoon tulosvaikutteisesti kirjattavat.

Transaktiomenot sisällytetään rahoitusvarojen alkuperäiseen kirjanpitoarvoon, kun kyseessä on erä, jota ei arvosteta käypään arvoon tulosvaikutteisesti. Käypään arvoon tulosvaikutteisesti arvostettavat rahoitusvarat

merkitään alkuperäisen kirjaamisen yhteydessä taseeseen käypään arvoon ja transaktiomenot kirjataan tulosvaikutteisesti.

Kaikki rahoitusvarojen ostot ja myynnit kirjataan kaupantekopäivänä, joka on päivä, jolloin konserni sitoutuu ostamaan tai myymään rahoitusinstrumentin. Rahoitusvarojen taseesta pois kirjaaminen tapahtuu silloin, kun konserni on menettänyt sopimusperusteisen oikeuden rahavirtoihin tai kun se on siirtänyt merkittävältä osin riskit ja tuotot konsernin ulkopuolelle.

#### *Jaksotettuun hankintamenoa kirjattavat rahoitusvarat*

Jaksotettuun hankintamenoa kirjattavat rahoitusvarat -ryhmään luokitellaan rahoitusvarat, joiden liiketoimintamallin tavoitteena on pitää hallussa rahoitusvarat eräpäivään asti sopimukseen perustuvien rahavirtojen keräämiseksi. Näiden erien rahavirrat koostuvat pelkästään pääomasta ja jäljellä olevaan pääomaan liittyvistä koroista.

Alkuperäisen arvostamisen jälkeen näiden rahoitusvarojen arvo määritetään jaksotettuun hankintamenoa käyttämällä efektivisen koron menetelmää ja vähentämällä mahdollinen arvonalentuminen. Konserni kirjaa odotettavissa olevia luottotappioita koskevan vähennyserän rahoitusvaroihin kuuluvasta omaisuuserästä, joka on kirjattu jaksotettuun hankintamenoa. Odotettavissa olevat luottotappiot ja arvonalentumisesta johtuvat tappiot esitetään tuloslaskelman erässä ”Liiketoiminnan muut kulut”.

Konsernin jaksotettuun hankintamenoa kirjattaviin rahoitusvaroihin luokitellaan myyntisaamiset ja muut

saamiset, jotka ovat johdannaisvaroihin kuulumattomia varoja. Lyhytaikaisten myyntisaamisten ja muiden saamisten kirjanpitoarvon katsotaan vastaavan niiden käypää arvoa. Myyntisaamiset ja muut saamiset esitetään taseessa lyhytaikaisina varoina, mikäli niiden odotetaan realisoituvan 12 kuukauden kuluessa raportointikauden päättymisestä.

### ***Käypään arvoon tulosvaikutteisesti kirjattavat muut rahoitusvarat***

Käypään arvoon tulosvaikutteisesti kirjattavat muut rahoitusvarat sisältävät vaadittaessa nostettavissa olevia rahasto-osuuksia, jotka ovat lyhytaikaisia ja erittäin likvidejä sijoituksia. Sijoituksiin liittyy kuitenkin rahavaroja suurempi riski arvonmuutoksesta.

### ***Rahavarat***

Rahavarat koostuvat käteisestä rahasta, vaadittaessa nostettavissa olevista pankkitalletuksista ja muista lyhytaikaisista, erittäin likvideistä sijoituksista, jotka ovat helposti vaihdettavissa etukäteen tiedossa olevaan määrään käteisvaroja ja joiden arvomuutosten riski on vähäinen. Rahavaroihin luokitelluilla erillä on enintään kolmen kuukauden maturiteetti hankinta-ajankohdasta lukien.

### ***Rahoitusvelat***

Rahoitusvelat merkitään alun perin kirjanpitoon käypään arvoon. Transaktiomenot sisällytetään jaksotettuun hankintamenoan arvostettavien rahoitusvelkojen alkuperäiseen kirjanpitoarvoon. Myöhemmin rahoitusvelat arvostetaan efektiivisen koron menetelmällä jaksotettuun hankintamenoan. Rahoitusvelkoja sisältyy pitkä- ja lyhytaikaisiin velkoihin. Rahoitusvelat luokitellaan

lyhytaikaisiksi, ellei konsernilla ole ehdotonta oikeutta siirtää velan maksua vähintään 12 kuukauden päähän raportointikauden päättymispäivästä.

### ***Johdannaissopimukset***

Johdannaissopimukset merkitään kirjanpitoon alun perin käypään arvoon sinä päivänä, jona konsernista tulee sopimusosapuoli, ja ne arvostetaan myöhemmin edelleen käypään arvoon. Konserni ei sovelta suojauslaskentaa johdannaissopimuksiin. Raportointipäivänä konsernilla ei ollut johdannaissopimuksia.

### ***Vieraan pääoman menojen aktivointi***

Yhtiö aktivoi ehdot täyttävän omaisuuserän hankkimisesta, rakentamisesta tai valmistamisesta välittömästi johtuvat vieraan pääoman menot osaksi kyseisen omaisuuserän hankintamenoa. Ehdot täyttävä omaisuuserä on kyseessä silloin, kun sen valmiiksi saattaminen aiottuun käyttötarkoitukseen vie huomattavan pitkän valmistusajan. Aktivointi aloitetaan, kun omaisuuserästä syntyy kustannuksia, joista aiheutuu vieraan pääoman menoja, ja kun toimenpiteet, joilla omaisuuserä saatetaan aiottuun käyttöön tai myyntiin, ovat käynnissä. Aktivointi lopetetaan, kun kaikki olennaiset toimenpiteet, jotka liittyvät omaisuuserän saattamiseen aiottuun käyttöön tai myyntiin, on suoritettu loppuun. Omaperusteisissa asuntoprojekteissa vieraan pääoman menot aktivoidaan rakennusaikana ja kirjataan tulosvaikutteisesti liikevoiton yläpuolella projektikuluku luovutushetkellä.

### ***Varaukset***

Varaus kirjataan, kun konsernilla on aikaisemman tapahtuman seurauksena oikeudellinen tai tosiasiallinen velvoite, maksuvelvoitteen toteutuminen on todennäköistä

ja veloitteen suuruus on arvioitavissa luotettavasti. Konsernin varaukset ovat takuuvvarauksia, jotka perustuvat arvioituihin valmistuneiden rakennusurakoiden jälkityökustannuksiin. Takuuvvarauksen määrä arvioidaan takuumenojen toteutumisesta olevan kokemukseräisen tiedon perusteella. Mikäli takuutyövaraukset toteutuvat arvioitua suurempana, kirjataan ylimenevä osuus saman tien kuluksi. Mikäli takuuajan päätyttyä puolestaan havaitaan varauksen olleen liian suuri, puretaan varaus tulosvaikutteisesti.

Perustajaurakoinnin kymmenvuotisvastuut on esitetty varauksina tilinpäätöksessä siltä osin kuin niiden toteutumista pidetään todennäköisenä ja niistä aiheutuvan vastuun määrää voidaan arvioida luotettavasti.

Tappiollisista sopimuksista kirjataan varaus, kun veloitteiden täyttämiseksi vaadittavat sopimuksen edellyttämät menot ylittävät sopimuksesta saatavat hyödyt.

Ehdollinen velka on aikaisempien tapahtumien seurauksena syntynyt mahdollinen velvoite, jonka olemassaolo varmistuu vasta konsernin määräysvallan ulkopuolella olevan epävarman tapahtuman realisoituessa. Ehdolliseksi velaksi katsotaan myös sellainen olemassa oleva velvoite, joka ei todennäköisesti edellytä maksuvelvoitteen täyttämistä, tai jonka suuruutta ei voida määrittää luotettavasti. Ehdollisesta velasta ei kirjata varausta ja se esitetään tilinpäätöksen liitetiedoissa. Raportointipäivänä konsernilla ei ollut ehdollisia velkoja.

### ***Vuokrasopimukset***

#### ***Konserni vuokralle ottajana***

IFRS 16 Vuokrasopimukset on korvannut IAS 17 standardin 1.1.2019 alkaen. Konsernilla on vaihto-omaisuuteen liittyviä pitkäaikaisia maa-alueiden vuokrasopimuksia,



joiden vuokra-aika on usein jopa 50-60 vuotta. Vaih-  
to-omaisuuteen liittyvät maanvuokrasopimukset ovat  
yhtiön hallinnassa hankkeiden suunnittelu- ja rakenta-  
misajan eli usein vain muutaman vuoden, mutta nämä  
tulee luokitella IFRS 16 mukaan omaisuuseriksi ja veloik-  
si. Konsernin muut voimassa olevat vuokrasopimukset  
ovat pääasiassa toimitilavuokrasopimuksia sekä pienten  
koneiden ja kaluston vuokrasopimuksia.

Vuokrasopimusvelkaa arvostettaessa huomioidaan  
tulevien maksujen nykyarvoon mahdolliset kannustimet,  
muuttuvat vuokrat (indeksit tai hintaan tai muuhun  
muuttujaan perustuvat), omaisuuserän jäännösarvo  
sekä mahdollisen osto-option toteutushinta tai sopimuk-  
sen päättämisestä aiheutuvat sanktiot. Määräaikaissa  
sopimuksissa vuokra-aika on ei-peruutettavissa oleva  
vuokrakausi sekä todennäköisyys mahdollisen jatko-op-  
tion käyttämisestä. Vuokrasopimuksen diskonttokorkona  
käytetään vuokrasopimuksen sisäistä korkoa tai mikäli  
se ei ole helposti määritettävissä niin diskonttokorkona  
käytetään lisäluoton korkoa.

Vuokrasopimuksista aiheutuneet korkokulut esitetään  
rahoituskuluissa. Vuokrasopimukset kirjataan myös  
omaisuuseräksi ja poistetaan tasaisesti vuokra-ajan  
kuluessa. Vuokrasopimukset, joiden vuokra-aika on  
alle vuoden tai arvo alle 5 000 euroa, kirjataan kuluksi  
vuokra-aikana.

Konserni on ottanut standardin käyttöön 1.1.2019  
alkaen soveltaen yksinkertaistettua menettelyä, jolloin  
vertailutietoja ei ole oikaistu. Siirtymähetken täsmäytys-  
laskelma on esitetty liitetietojen kohdassa ”Vuokrasopi-  
mukset”.

### *Konserni vuokralle antajana*

Konsernilla on vuokralle annettuna yksi sijoituskiinteistö  
sekä yksittäisiä vaihto-omaisuusosakkeita. Näiden vuok-  
ratuotot on esitetty liikevaihdossa. Lisäksi yhtiöllä on  
tilikauden aikana ollut edelleen vuokrattuna yksittäinen  
toimitila. Tämän vuokratuotto on esitetty liiketoiminnan  
muissa tuotoissa.

### **Tuloutusperiaatteet**

#### *Ajan kulumisen mukaan tuloutettu myynti*

Rakennusprojektit tuloutetaan ajan kuluessa sen täyttä-  
misasteen mukaisesti, mikäli asiakkaalla on määräysval-  
ta omaisuuserään sitä mukaan kuin omaisuuserä syntyy  
tai sitä parannetaan ja yhtiöllä on täytäntönpantavissa  
oleva oikeus saada maksu tarkasteluhetken mennessä  
tuotetusta suoritteesta. Ajan kuluessa täytettävästä suo-  
ritevelvoitteesta kirjataan myyntituotot ajan kuluessa  
määrittämällä koko kyseisen suorittevelvoitteen täyttä-  
misaste. Täyttämistä määritetään pääosin suhteutta-  
malla toteutuneet kustannukset arvioituihin kokonais-  
kustannuksiin, mikäli se ei olennaisesti poikkea muutoin  
määritettävästä täyttämistästeesta.

Täyttämistästeiden määrittämiseen sovelletaan yhtä  
menetelmää kunkin ajan kuluessa täytettävän suori-  
tevelvoitteen osalta, ja tätä menetelmää sovelletaan  
johdonmukaisesti samankaltaisiin suorittevelvoitteisiin ja  
samankaltaisissa olosuhteissa. Mikäli projektin suo-  
ritevelvoitteen lopputulemaa ei pystytä kohtuudella  
määrittämään, mutta suorittevelvoitteen täyttämiseksi  
syntyneet menot odotetaan saavan katetuksi, kirjataan  
myyntituottoja vain syntyneiden menojen määrään asti,  
kunnes suorittevelvoitteen lopputulema pystytään koh-

tuudella määrittämään. Mikäli on todennäköistä, että  
projektin valmiiksi saamiseen tarvittavat kokonaiskus-  
tannukset ylittävät hankkeesta saatavat kokonaistulot,  
odotettavissa oleva ennakoitu tappio kirjataan kokonaan  
kuluksi.

Jos sopimus sisältää nk. muuttuvan vastikkeen, on muut-  
tuva rahamäärä huomioitu todennäköisyyden mukaan.  
Transaktiohintaa saattaa olla tuottooperusteisesti hinnoi-  
teltu, jolloin lopullinen kauppahinta tarkentuu vasta  
kohteen valmistuttua. Transaktiohintaa määrittäessään  
luvattua vastikemäärää oikaistaan rahoituskompo-  
nentilla, jos sopimusosapuolten sopimien maksujen  
ajankohdat ovat sellaiset, että asiakas tai yhteisö saa  
merkittävän rahoitushyödyn liittyen tavaroiden tai pal-  
velujen luovuttamiseen asiakkaalle, ja mikäli nämä ovat  
yli yhden vuoden pituisia.

#### *Luovutuksen mukaisesti tuloutettu myynti*

Mikäli hanke ei täytä ajan kulumisen perusteella tulou-  
tettavaa myyntiä, se tuloutetaan yhtenä ajankohtana.  
Kiinteistörakentamiskohteet, joissa tilaajalla määräys-  
valtaa kohteeseen, tuloutetaan kohteen valmistuttua  
luovutuksen mukaisesti silloin, kun kohteen määräysval-  
ta siirtyy ostajalle. Liikevaihto kirjataan vastikemäärään,  
johon yhteisö odottaa olevansa oikeutettu sitä vastaan,  
että luvatut tavarat tai kiinteistöt luovutetaan asiakkaal-  
le, lukuun ottamatta kolmansien osapuolten puolesta  
kerättäviä määriä. Rakentamisen aikana myytyjen asun-  
tojen osalta määräysvallan katsotaan siirtyvän kohteen  
valmistumishetkellä ja valmiiden asuntojen osalta myyn-  
tihetkellä. Keskeneräisistä myydyistä asunnoista saadut  
suoritukset esitetään liitetietojen kohdassa ”Ostovelat  
ja muut korottomat velat” erittelyssä ”Saadut ennakot,  
Yhtenä hetkenä tuloutuvat projektit”.

## Korkojen ja osinkojen tuloutus

Korkotuotot kirjataan ajan kulumisen perusteella efektiivisen koron menetelmällä. Osingot tuloutetaan, kun oikeus niiden saamiseen on syntynyt.

## Liikevoitto

IAS 1 Tilinpäätöksen esittäminen -standardi ei määrittele liikevoiton käsitettä. Konserni on määritellyt sen seuraavasti: liikevoitto on nettosumma, joka muodostuu, kun liikevaihtoon lisätään liiketoiminnan muut tuotot, vähennetään valmiiden ja keskeneräisten tuotteiden varastojen muutos, aineiden ja tarvikkeiden käyttö, ulkopuoliset palvelut, työsuhte-etuuksista aiheutuvat kulut, poistot ja mahdolliset arvonalentumistappiot sekä liiketoiminnan muut kulut. Kaikki muut kuin edellä mainitut tuloslaskelmaerät esitetään liikevoiton alapuolella.

## Työsuhte-etuudet

### Eläkevelvoitteet

Konserniin kuuluvilla yrityksillä on eläkejärjestelyjä. Eläkejärjestelyt luokitellaan etuuspohjaisiksi tai maksupohjaisiksi järjestelyiksi. Maksupohjaisissa järjestelyissä konserni suorittaa kiinteitä maksuja erilliselle yksikölle eikä konsernilla ole oikeudellista eikä tosiasiallista velvoitetta lisämaksujen suorittamiseen, mikäli maksujen saajataho ei pysty suoriutumaan kyseisten eläke-etuuksien maksamisesta. Kaikki sellaiset järjestelyt, jotka eivät täytä näitä ehtoja, ovat etuuspohjaisia eläkejärjestelyjä. Maksupohjaisiin eläkejärjestelyihin tehty suoritus kirjataan tulosvaikutteisesti sillä tilikaudella, jota veloitusta koskee. Kaikki konsernin eläkejärjestelyt ovat maksupohjaisia.

## Osakeperusteiset maksut

Yhtiöllä on voimassa kaksi osakepohjaista kannustinjärjestelmää. Kannustinjärjestelmän mukaiset palkkiot suoritetaan osittain osakkeina ja osittain rahana. Myönnettävät etuudet arvostetaan käypään arvoon niiden myöntämishetkellä ja kirjataan kuluksi tuloslaskelmaan ja omaan pääomaan tasaisesti oikeuden syntymisajanjakson aikana. Kannustinjärjestelmästä kirjattava kulu perustuu konsernin arvioon siitä osakkeiden määrästä, johon oletetaan syntyvän oikeus oikeuden syntymisajanjakson lopussa.

## Lähipiiritapahtumat

Konsernin lähipiiriin kuuluvat konserniyhtiöiden, hallituksen jäsenten sekä konsernin ylimmän johdon lisäksi ne tahot, joissa lähipiirillä on vaikutusvalta joko omissa tai johtamisen perusteella. Lähipiiriin kuuluvat myös osakkuus- ja yhteisyritykset. Lähipiirin kanssa tehdyt liiketoimet on esitetty liitetietojen kohdassa "Lähipiiritapahtumat".

## Tuloverot

Konsernituloslaskelman verokuluihin kirjataan konserniyhtiöiden tilikauden verotettavan tuloksen perusteella lasketut suoriteperusteiset verot, aikaisempien tilikauden verojen oikaisu sekä laskennallisen verovelan ja -saamisen muutos. Suoraan omaan pääomaan kirjattuihin eriiin liittyvä verovaikutus 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, vahvistet-

tua verokantaa. Laskennallinen verosaaminen kirjataan vain siihen määrään asti kuin on todennäköistä, että tulevaisuudessa syntyy verotettavaa tuloa, jota vastaan väliaikainen ero voidaan hyödyntää. Merkittävimmät väliaikaiset erot syntyvät käyttämättömistä tappioista ja osatuloutusten sekä rahoituskulujen aktivoineista.

Verotuksessa vähennyskelpoiset vahvistetut tappiot on otettu huomioon verosaamisena siinä määrin kuin yhtiö pystyy niitä todennäköisesti hyödyntämään lähitulevaisuudessa. Verotuksessa vähennyskeltottomasta liikearvosta ei kirjata laskennallista veroa.

## Johdon harkintaa edellyttävät laatimisperiaatteet ja arvoihin liittyvät keskeiset epävarmuustekijät

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 määrään sekä esitettyihin ehdollisiin eriiin. Arviot ja oletukset perustuvat historialliseen kokemukseen ja muihin perusteltavissa oleviin oletuksiin, joiden uskotaan olevan järkeviä olosuhteissa, joissa tilinpäätökseen merkittävä erä on arvioitu.

Johto on käyttänyt harkintaa määrittäessään aineellisten ja aineettomien hyödykkeiden sekä sijoituskiinteistöjen taloudellisia vaikutusaikoja. Tilinpäätöspäivän merkittävimmät arviot ja tulevaisuutta koskevat oletukset liittyvät ajan kuluessa tulouttamiseen, vaihto-omaisuuteen, varauksiin sekä arvonalentumistestauksiin. Seuraavassa on esitetty tietoa keskeisistä johdon harkintaa ja arvioita vaativista tilinpäätöksen osa-alueista.

### *Tulouttaminen ajan kuluessa*

Ajan kuluessa tuloutetuissa rakennusprojekteissa tuotto perustuu yleensä urakkasopimukseen ja hankkeiden tuottoennustetta arvioidaan säännöllisesti. Hankkeen kokonaiskustannukset perustuvat puolestaan johdon parhaaseen mahdolliseen arvioon projektin loppuunsaattamiseksi tarvittavien kokonaiskustannusten kehitymisestä. Projektin toteutuneita tuottoja ja kustannuksia sekä arvioitua lopputulosta seurataan säännöllisesti kuukausittain.

### *Vaihto-omaisuus*

Konserni arvioi säännöllisesti vaihto-omaisuuden mahdollista epäkuranttiutta parhaan arvionsa mukaisesti. Vaihto-omaisuudessa olevien valmiiden, mutta myymättömien kohteiden arvoa on niiden hankintameno tai sitä alempi todennäköinen myyntihinta. Todennäköistä myyntihintaa arvioitaessa johto huomioi markkinatilanteen sekä myytävän kohteen mahdollisen kysynnän.

### *Varaukset*

Varaukset koostuvat pääosin toimialalle tyypillisistä takuutyövarauksista. Määrä arvioidaan takuumenojen toteutumisesta olevan kokemuseräisen tiedon perusteella.

### *Liikkeenarvon alentumisen testaaminen*

Liikkeenarvot testataan vuosittain mahdollisen arvonalentumisen varalta. Rahavirtaa tuottavien yksiköiden kerrytetävissä olevat rahamäärät perustuvat käyttöarvolaskelmiin. Käyttöarvolaskelmien rahavirrat perustuvat johdon parhaaseen näkemykseen tulos- ja markkinakehityksestä. Liikkeenarvon testaamisessa käytetyt arviot on esitetty liitetietojen kohdassa ”Liikkeenarvo”.

### **Uudet ja uudistetut standardit ja tulkinnat**

Konserni on noudattanut 1.1.2019 alkaen seuraavia uusia ja muutettuja standardeja:

- IFRS 16 Vuokrasopimukset
- IFRIC 23 Tuloverokäsittelyjä koskeva epävarmuus
- Muutokset IFRS 9:ään ja IAS 28:een Sijoitukset osakkuus- ja yhteisyrityksiin
- Muutokset IAS 19:ään
- Vuosittaiset parannukset IFRS-standardeihin, muutostyöselämä 2015-2017

IFRS 16 ”Vuokrasopimukset” -standardi korvaa IAS 17-standardin ja edellyttää eräin poikkeuksin kaikkien vuokrasopimusten merkitsemistä vuokralle ottajan taseeseen omaisuuseräksi ja velaksi. Standardin käyttöönottohetkellä 1.1.2019 vuokrasopimusvelka oli 110 miljoonaa euroa ja sitä vastaava käyttöomaisuuserä 9 miljoonaa euroa ja vaihto-omaisuus 101 miljoonaa euroa. Standardin käyttöönotolla ei ole olennaista vaikutusta Lehdon liikevaihtoon tai liiketulokseen, mutta se vaikuttaa useisiin tasepohjaisiin tunnuslukuihin, kuten nettovelkaantumistaseseen, joka kasvaa, ja omavaraisuustaseeseen, joka laskee. Konserni on ottanut standardin käyttöön soveltaen yksinkertaistettua menettelyä, jolloin vertailutietoja ei oikaista. Vuokrasopimuksista on kerrottu laatuomaisuuseräiden kohdassa ”Vuokrasopimukset” sekä liitetietojen kohdassa ”Vuokrasopimukset”.

Muilla yllä mainituilla uusilla tai muutetuilla standardeilla ja tulkinnolla ei ole merkittävää vaikutusta konserniliinpäätökseen tai ne vaikuttavat liitetietoihin.







## Konsernin liitetiedot

### 1. TOIMINTASEGMENTIT

Konsernilla on yksi toimintasegmentti, Rakentamispalvelut. Yhtiö toimii maantieteellisesti pääosin vain Suomessa. Konsernissa toimintasegmentin tuloksellisuuden arvioinnista sekä resurssointipäätöksistä vastaa ylimpänä operatiivisena päätöksentekijänä konsernin johtoryhmä. Konsernin johdon raportointi perustuu IFRS-standardien mukaisesti laadittuihin tilinpäätöksiin.

| Tulos                                       | 2019           | 2018           |
|---------------------------------------------|----------------|----------------|
| <b>Liikevaihto</b>                          | <b>667 701</b> | <b>721 479</b> |
| josta Suomessa                              | 665 740        | 713 118        |
| josta Ruotsissa                             | 1 961          | 8 361          |
| Liiketoiminnan muut tuotot                  | 1 500          | 2 988          |
| Liiketoiminnan muut kulut                   | -702 834       | -683 794       |
| Poistot                                     | -8 203         | -3 492         |
| <b>Liiketulos</b>                           | <b>-41 836</b> | <b>37 181</b>  |
| Korkotuotot                                 | 262            | 171            |
| Korkokulut                                  | -3 973         | -1 184         |
| Osuudet osakkuusyritysten tuloksista        |                | 44             |
| <b>Segmentin voitto/tappio ennen veroja</b> | <b>-45 547</b> | <b>36 213</b>  |
| <b>Varat</b>                                |                |                |
| <b>Segmentin varat</b>                      | <b>451 762</b> | <b>468 292</b> |
| Osuudet osakkuusyrityksissä                 |                | 859            |
| Investoinnit                                | 3 971          | 15 902         |
| <b>Velat</b>                                |                |                |
| <b>Segmentin velat</b>                      | <b>339 636</b> | <b>305 935</b> |

### Suurimmat asiakkaat

Konsernin Rakentamispalvelut-segmentin tuotot kolmesta suurimmasta hankkeesta olivat yhteensä noin 85,9 milj. euroa vuonna 2019 (81,6 milj. euroa vuonna 2018), eli noin 13 % (11 %) segmentin liikevaihdosta.

Vuonna 2019 suurimman yksittäisen asiakkaan osuus liikevaihdosta oli 8 % (6 % vuonna 2018).

### 2. LIIKEVAIHTO

|                                          | 2019           | 2018           |
|------------------------------------------|----------------|----------------|
| Ajan kulumisen mukaan tuloutettu myynti  | 349 099        | 463 577        |
| Luovutuksen mukaisesti tuloutettu myynti | 317 979        | 257 416        |
| Vuokratuotot                             | 623            | 487            |
| <b>Yhteensä</b>                          | <b>667 701</b> | <b>721 479</b> |

Liikevaihdossa esitetyt vuokratuotot liittyvät kohteisiin, jotka ovat yhtiön varsinaista liiketoimintaa. Vuokratuotot kohdistuvat kohteisiin, jotka yhtiö on itse rakentanut.

Tilikaudella kirjatut myyntituotot, jotka ovat sisältyneet kauden alun velkaan (saadut ennakot) ovat 53,2 (69,3) milj. euroa.



### 3. LIIKETOIMINNAN MUUT TUOTOT

|                                                                | 2019         | 2018         |
|----------------------------------------------------------------|--------------|--------------|
| Vuokratuotot                                                   | 82           | 75           |
| Avustukset ja tuet                                             | 23           | 97           |
| Vahingonkorvaukset                                             | 332          | 133          |
| Luovutusvoitot                                                 | 862          | 460          |
| Hankittujen liiketoimintojen lisäkauppahintavelkojen muutokset |              | 1 939        |
| Muut tuotot                                                    | 202          | 284          |
| <b>Yhteensä</b>                                                | <b>1 500</b> | <b>2 988</b> |

Liiketoiminnan muissa tuotoissa esitetyt vuokratuotot liittyvät kohteisiin, jotka eivät ole yhtiön varsinaista liiketoimintaa. Luovutusvoitot ovat käyttöomaisuuden ja osakesijoitusten myynnistä syntyneitä myyntivoittoja.

### 4. TYÖSUHDE-ETUUKSISTA AIHEUTUVAT KULUT

|                                                 | 2019          | 2018          |
|-------------------------------------------------|---------------|---------------|
| Palkat                                          | 67 368        | 65 686        |
| Käteisvaroina maksettava osuus osakepalkkioista | 182           | 879           |
| Osakkeina toteutettavat osakepalkkiot           | 431           | 714           |
| Eläkekulut- maksupohjaiset järjestelyt          | 11 772        | 12 239        |
| Muut henkilösivukulut                           | 2 461         | 3 339         |
| <b>Yhteensä</b>                                 | <b>82 214</b> | <b>82 856</b> |

Tarkempi kuvaus osakepalkkiojärjestelmästä on esitetty liitetietojen kohdassa "Oma pääoma".

| Konsernin henkilökunta tilikaudella keskimäärin | 2019         | 2018         |
|-------------------------------------------------|--------------|--------------|
| Toimihenkilöt                                   | 742          | 720          |
| Työntekijät                                     | 712          | 737          |
| <b>Yhteensä</b>                                 | <b>1 454</b> | <b>1 457</b> |

| Konsernin henkilökunta tilikauden päättyessä | 2019         | 2018         |
|----------------------------------------------|--------------|--------------|
| Toimihenkilöt                                | 674          | 772          |
| Työntekijät                                  | 600          | 780          |
| <b>Yhteensä</b>                              | <b>1 274</b> | <b>1 552</b> |

### 5. POISTOT

| Poistot aineellisista käyttöomaisuushyödykkeistä | 2019         | 2018         |
|--------------------------------------------------|--------------|--------------|
| Koneet ja kalusto                                |              |              |
| Koneet ja kalusto                                | 2 539        | 2 101        |
| Käyttöoikeusomaisuuserä                          | 206          |              |
| Rakennukset                                      |              |              |
| Omassa käytössä olevat rakennukset               | 718          | 421          |
| Käyttöoikeusomaisuuserä                          | 1 705        |              |
| Vaihto-omaisuuden käyttöoikeusomaisuuserä        | 1 769        |              |
| Muut aineelliset hyödykkeet                      | 111          | 9            |
| <b>Yhteensä</b>                                  | <b>7 050</b> | <b>2 531</b> |

#### Poistot ja arvonalentumiset muista aineettomista hyödykkeistä

|                             | 2019         | 2018       |
|-----------------------------|--------------|------------|
| Asiakassuhteet              | 300          | 481        |
| Muut aineettomat hyödykkeet | 845          | 460        |
| <b>Yhteensä</b>             | <b>1 145</b> | <b>941</b> |

#### Poistot sijoituskiinteistöistä

|                         | 2019         | 2018         |
|-------------------------|--------------|--------------|
| Sijoituskiinteistöt     | 7            | 20           |
| <b>Yhteensä</b>         | <b>7</b>     | <b>20</b>    |
| <b>Poistot yhteensä</b> | <b>8 203</b> | <b>3 492</b> |



## 6. LIIKETOIMINNAN MUUT KULUT

|                                          | 2019          | 2018          |
|------------------------------------------|---------------|---------------|
| Vapaaehtoiset henkilöstökulut            | 2 871         | 3 223         |
| Toimitilakulut                           | 1 219         | 2 552         |
| Kalustokulut                             | 3 281         | 3 761         |
| Matkakulut                               | 3 722         | 3 428         |
| Tuotekehityskulut                        | 401           | 117           |
| Toimistokulut                            | 914           | 1 299         |
| Markkinointikulut                        | 4 198         | 2 399         |
| Hallintopalvelut                         | 2 225         | 1 701         |
| Vähennyserä odotetuista luottotappioista | 51            | 12            |
| Liiketoiminnan muut kulut                | 5 455         | 6 303         |
| <b>Yhteensä</b>                          | <b>24 337</b> | <b>24 794</b> |

|                                                    |             |             |
|----------------------------------------------------|-------------|-------------|
| <i>Tilintarkastusyhteisölle maksetut palkkiot:</i> | <b>2019</b> | <b>2018</b> |
| Tilintarkastus                                     | 244         | 280         |
| Todistukset ja lausunnot                           | 46          | 18          |
| Muut palvelut                                      | 118         | 75          |
| <b>Yhteensä</b>                                    | <b>408</b>  | <b>373</b>  |

## 7. RAHOITUSTUOTOT JA -KULUT

| Rahoitustuotot      | 2019       | 2018       |
|---------------------|------------|------------|
| Osinkotuotot        | 0          | 0          |
| Muut rahoitustuotot | 262        | 171        |
| <b>Yhteensä</b>     | <b>262</b> | <b>171</b> |

| Rahoituskulut                            | 2019          | 2018          |
|------------------------------------------|---------------|---------------|
| Korkokulut                               | 3 740         | 1 469         |
| Vuokrasopimusvelkojen korkokulut         | 1 873         |               |
| Aktivoidut korkokulut                    | -2 973        | -915          |
| Muut rahoituskulut                       | 1 334         | 630           |
| <b>Yhteensä</b>                          | <b>3 973</b>  | <b>1 184</b>  |
| <b>Rahoitustuotot ja -kulut yhteensä</b> | <b>-3 711</b> | <b>-1 012</b> |

## 8. TULOVEROT

|                                                  | 2019          | 2018         |
|--------------------------------------------------|---------------|--------------|
| Tilikauden verotettavaan tuloon perustuvat verot | 712           | 8 416        |
| Laskennallisten verosaamisten muutos             | -10 347       | -1 199       |
| Laskennallisten verovelkojen muutos              | -163          | 287          |
| <b>Yhteensä</b>                                  | <b>-9 797</b> | <b>7 504</b> |

| Tuloslaskelman verokulun ja konsernin kotimaan verokannalla laskettujen verojen välinen täsmäytyslaskelma | 2019          | 2018         |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------|--------------|
| Verokanta                                                                                                 | 20,0 %        | 20,0 %       |
| Tulos ennen veroja                                                                                        | -45 547       | 36 213       |
| Verot laskettuna kotimaan verokannalla                                                                    | -9 109        | 7 243        |
| Verovapaat tuotot                                                                                         | -945          | -136         |
| Vähennyskelvottomat kulut                                                                                 | 130           | 397          |
| Verot aikaisemmilta tilikausilta                                                                          | 523           | 0            |
| Ulkomaisten tytäryhtiöiden erilaisten verokantojen vaikutus                                               | -395          |              |
| Muut erät                                                                                                 | 0             | 1            |
| <b>Yhteensä</b>                                                                                           | <b>-9 797</b> | <b>7 504</b> |





## 9. OSAKEKOHTAISET TUNNUSLUVUT

|                                                                                                      | 2019       | 2018       |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|------------|
| Emoyhtiön omistajille kuuluva tilikauden tulos                                                       | -35 750    | 28 708     |
| Osakkeiden lukumäärän (osakeantioikaistu) painotettu keskiarvo tilikauden aikana, laimentamaton, kpl | 58 296 740 | 58 250 752 |
| Osakekohtainen tulos, laimentamaton, euroa/osake                                                     | -0,61      | 0,49       |
| Osakkeiden lukumäärän (osakeantioikaistu) painotettu keskiarvo tilikauden aikana, laimennettu, kpl   | 58 424 817 | 58 380 598 |
| Osakekohtainen tulos, laimennettu, euroa/osake                                                       | -0,61      | 0,49       |
| Osakkeita (osakeantioikaistu) lukumäärä tilikauden päättyessä, kpl                                   | 58 309 443 | 58 250 752 |
| Oma pääoma / osake                                                                                   | 1,92       | 2,78       |
| Osinko /osake                                                                                        | — *)       | 0,24       |

\*) Osingonjakoehdotus

## 10. LIIKEARVO

|           | 2019  | 2018  |
|-----------|-------|-------|
| Liikearvo | 4 624 | 4 624 |

### Arvonalentumistestaus

Liikearvon arvonalentumistestauksessa kerrytettävissä olevat rahavirrat on määritetty käyttöarvoon perustuen. Rahavirtaa tuottavana yksikkönä on pidetty sitä liiketoimintakokonaisuutta, minkä hankintaan liikearvo liittyy. Rahavirtaa tuottavien yksiköiden tulevien viiden vuoden rahavirrat on diskontattu nykyhetken ja diskonttokorkona on käytetty Lehdolle määritettyä keskimääräistä pääoman kustannusta (WACC, Weighted Average Cost of Capital). Viiden vuoden jälkeisiä rahavirtoja, eli jäännösarvoa, ei ole huomioitu laskelmissa, koska niihin vaikuttaa liikearvon syntyhetken jälkeiset toimenpiteet, jotka muuttavat rahavirtaa tuottavan yksikön suorituskykyä. Rahavirtaennusteet perustuvat yhtiön johdon hyväksy-

miin budjetteihin vuodelle 2020 ja strategian mukaisiin ennusteisiin vuosille 2021-2024.

Keskimääräinen pääoman kustannus ennen veroja (WACC, pre-tax) on määritetty uudelleen. Määrittely perustuu toimialan verrokkiryhmän tunnuslukujen painotamiseen toimialan keskimääräisellä pääomarakenteella. Määrittelyssä huomioidaan tunnuslukuina mm. toimialakohtainen beta-arvo, maariski, markkinariskipreemio, toimialakohtainen vieraan pääoman korkotaso, riskitön korkokanta sekä yhtiön kokoluokkaan liittyvä riskipreemio. Laskelman mukainen 2019 tilinpäätöksessä käytetty diskonttokorko on 8,06 % (7,92 % vuonna 2018).

Liikearvon arvonalentumistestaus tehdään tarpeen vaatiessa, mutta kuitenkin vähintään kerran vuodessa. Edellisen kerran arvonalentumistestaus tehtiin 31.12.2018. Toteutuneet vuoden 2019 rahavirrat jäivät tuolloin tehtyä arviota selvästi alemmaksi epäonnistuneiden projektien seurauksena. Itse liiketoimintaympäristössä ei ole tapahtunut liiketoiminnan rahavirtaodotuksiin vaikuttavia olennaisia muutoksia edelliseen tilikauteen nähden. 31.12.2019 tehtyjen arvonalentumistestien perusteella ei todettu tarvetta arvonalentumiskirjauksiin.

Arvonalentumistestauksen yhteydessä suoritettiin herkkyyssanalyysi, jossa seuraavien viiden vuoden liikevaihto- ja liiketulosennustetta laskettiin 15 % ja diskonttokorkoa nostettiin 5 %-yksikköä. Omaisuuserän arvon todettiin olevan riippuvainen erityisesti liiketuloksesta. Herkkyyssanalyysinkään perusteella ei todettu tarvetta arvonalentumiskirjauksille.



## 11. MUUT AINEETTOMAT HYÖDYKKEET

| Aineettomat hyödykkeet 2019         | Asiakas-<br>suhteet | Muut<br>aineettomat<br>hyödykkeet | Yhteensä      |
|-------------------------------------|---------------------|-----------------------------------|---------------|
| Hankintameno 1.1.2019               | 4 282               | 3 079                             | 7 361         |
| Lisäykset                           |                     | 3 600                             | 3 600         |
| <b>Hankintameno 31.12.2019</b>      | <b>4 282</b>        | <b>6 679</b>                      | <b>10 961</b> |
| Kertyneet poistot 1.1.2019          | -3 457              | -1 662                            | -5 119        |
| Poistot                             | -300                | -845                              | -1 145        |
| <b>Kertyneet poistot 31.12.2019</b> | <b>-3 757</b>       | <b>-2 508</b>                     | <b>-6 264</b> |
| Kirjanpitoarvo 1.1.2019             | 825                 | 1 417                             | 2 242         |
| <b>Kirjanpitoarvo 31.12.2019</b>    | <b>525</b>          | <b>4 172</b>                      | <b>4 697</b>  |

| Aineettomat hyödykkeet 2018         | Asiakas-<br>suhteet | Muut<br>aineettomat<br>hyödykkeet | Yhteensä      |
|-------------------------------------|---------------------|-----------------------------------|---------------|
| Hankintameno 1.1.2018               | 4 282               | 2 027                             | 6 309         |
| Lisäykset                           |                     | 1 052                             | 1 052         |
| <b>Hankintameno 31.12.2018</b>      | <b>4 282</b>        | <b>3 079</b>                      | <b>7 361</b>  |
| Kertyneet poistot 1.1.2018          | -2 976              | -1 202                            | -4 178        |
| Poistot                             | -481                | -460                              | -941          |
| <b>Kertyneet poistot 31.12.2018</b> | <b>-3 457</b>       | <b>-1 662</b>                     | <b>-5 119</b> |
| Kirjanpitoarvo 1.1.2018             | 1 306               | 826                               | 2 132         |
| <b>Kirjanpitoarvo 31.12.2018</b>    | <b>825</b>          | <b>1 417</b>                      | <b>2 242</b>  |

## 12. AINEELLISET KÄYTTÖMAISUUSHYÖDYKKEET

| Aineelliset käyttöomaisuus-<br>hyödykkeet 2019   | Käyttöoikeus-<br>omaisuuserä | Omassa<br>käytössä<br>olevat<br>rakennukset | Koneet<br>ja kalusto<br>ja muut<br>aineelliset<br>hyödykkeet | Yhteensä       |
|--------------------------------------------------|------------------------------|---------------------------------------------|--------------------------------------------------------------|----------------|
| Hankintameno 1.1.2019                            |                              | 14 057                                      | 15 091                                                       | 29 148         |
| IFRS 16 standardin käyttöönoton<br>vaikutus 1.1. | 8 547                        |                                             |                                                              | 8 547          |
| Lisäykset                                        |                              | 130                                         | 241                                                          | 371            |
| <b>Hankintameno 31.12.2019</b>                   | <b>8 547</b>                 | <b>14 187</b>                               | <b>15 332</b>                                                | <b>38 066</b>  |
| Kertyneet poistot 1.1.2019                       |                              | -1 149                                      | -5 060                                                       | -6 209         |
| Arvon alentumiset                                |                              |                                             | -1                                                           | -1             |
| Poistot                                          | -1 911                       | -718                                        | -2 650                                                       | -5 280         |
| <b>Kertyneet poistot 31.12.2019</b>              | <b>-1 911</b>                | <b>-1 867</b>                               | <b>-7 711</b>                                                | <b>-11 489</b> |
| Kirjanpitoarvo 1.1.2019                          |                              | 12 908                                      | 10 032                                                       | 22 940         |
| <b>Kirjanpitoarvo 31.12.2019</b>                 | <b>6 636</b>                 | <b>12 319</b>                               | <b>7 622</b>                                                 | <b>26 577</b>  |

| Aineelliset käyttöomaisuus-<br>hyödykkeet 2018 |      | Omassa<br>käytössä<br>olevat<br>rakennukset | Koneet<br>ja kalusto<br>ja muut<br>aineelliset<br>hyödykkeet | Yhteensä      |
|------------------------------------------------|------|---------------------------------------------|--------------------------------------------------------------|---------------|
| Hankintameno 1.1.2018                          |      | 5 993                                       | 8 305                                                        | 14 298        |
| Lisäykset                                      |      | 8 064                                       | 6 787                                                        | 14 851        |
| <b>Hankintameno 31.12.2018</b>                 |      | <b>14 057</b>                               | <b>15 091</b>                                                | <b>29 148</b> |
| Kertyneet poistot 1.1.2018                     |      | -727                                        | -2 950                                                       | -3 677        |
| Arvon alentumiset                              |      |                                             | -272                                                         | -272          |
| Poistot                                        | -421 | -1 838                                      |                                                              | -2 260        |
| <b>Kertyneet poistot 31.12.2018</b>            |      | <b>-1 149</b>                               | <b>-5 060</b>                                                | <b>-6 209</b> |
| Kirjanpitoarvo 1.1.2018                        |      | 5 266                                       | 5 355                                                        | 10 621        |
| <b>Kirjanpitoarvo 31.12.2018</b>               |      | <b>12 908</b>                               | <b>10 032</b>                                                | <b>22 940</b> |



### 13. Sijoituskiinteistöt

| Sijoituskiinteistöt 2019            | Rakentamattomat<br>maa-alueet | Kiinteistöt | Yhteensä     |
|-------------------------------------|-------------------------------|-------------|--------------|
| Hankintameno 1.1.2019               | 202                           | 809         | 1 011        |
| <b>Hankintameno 31.12.2019</b>      | <b>202</b>                    | <b>809</b>  | <b>1 011</b> |
| Kertyneet poistot 1.1.2019          |                               | -274        | -274         |
| Poistot                             |                               | -7          | -7           |
| <b>Kertyneet poistot 31.12.2019</b> |                               | <b>-282</b> | <b>-282</b>  |
| Kirjanpitoarvo 1.1.2019             | 202                           | 535         | 737          |
| <b>Kirjanpitoarvo 31.12.2019</b>    | <b>202</b>                    | <b>527</b>  | <b>730</b>   |

| Sijoituskiinteistöt 2018            | Rakentamattomat<br>maa-alueet | Kiinteistöt | Yhteensä     |
|-------------------------------------|-------------------------------|-------------|--------------|
| Hankintameno 1.1.2018               | 202                           | 809         | 1 011        |
| <b>Hankintameno 31.12.2018</b>      | <b>202</b>                    | <b>809</b>  | <b>1 011</b> |
| Kertyneet poistot 1.1.2018          |                               | -255        | -255         |
| Poistot                             |                               | -20         | -20          |
| <b>Kertyneet poistot 31.12.2018</b> |                               | <b>-274</b> | <b>-274</b>  |
| Kirjanpitoarvo 1.1.2018             | 202                           | 554         | 757          |
| <b>Kirjanpitoarvo 31.12.2018</b>    | <b>202</b>                    | <b>535</b>  | <b>737</b>   |

| Nettovuokratuotto                            | 2019      | 2018      |
|----------------------------------------------|-----------|-----------|
| Vuokratuotot sijoituskiinteistöistä          | 43        | 85        |
| Välittömät hoitokulut sijoituskiinteistöistä | 29        | 30        |
|                                              | <b>14</b> | <b>55</b> |

### Sijoituskiinteistöjen käypä arvo

Konsernin sijoituskiinteistöt ovat vuokrattavissa olevia kiinteistöjä. Sijoituskiinteistöihin sovelletaan hankintamenomallia eikä niitä arvosteta tulosvaikutteisesti käypään arvoon.

### Sijoituskiinteistöjen tasearvot ja käyvät arvot

|                        | Arvostus-<br>menetelmä | Taso | Käypä arvo<br>2019 | Käypä arvo<br>2018 |
|------------------------|------------------------|------|--------------------|--------------------|
| <b>Liikekiinteistö</b> | Hankintameno           | 3    | 606                | 612                |
| <b>Maa-alue</b>        | Hankintameno           | 3    | 202                | 202                |
|                        |                        |      | <b>808</b>         | <b>814</b>         |

Sijoituskiinteistöjen käyvät arvot ovat yhtiön itse määrittämiä ja ne on määritetty kassavirtamallin avulla. Tason 3 omaisuuserien käyvät arvot perustuvat omaisuuserää koskeviin syöttötietoihin, jotka eivät perustu todettavissa olevaan markkinatietoon, vaan merkittävilta osin johdon arvioihin ja niiden käyttöön yleisesti hyväksytyissä arvostusmalleissa.

### 14. OSUUDET OSAKKUUSYRITYKSISSÄ

|                                           | 2019 | 2018       |
|-------------------------------------------|------|------------|
| Osuudet osakkuusyrityksissä 1.1.          | 859  | 820        |
| Vähennykset                               | -859 | -5         |
| Osuus tilikauden tuloksesta               |      | 44         |
| <b>Osuudet osakkuusyrityksissä 31.12.</b> |      | <b>859</b> |

Konserni on tilikauden aikana myynyt omistamansa osakkuusyritykset.





## 15. MUUT RAHOITUSVARAT

| Tulosvaikutteisesti kirjattavat varat               | 2019       | 2018       |
|-----------------------------------------------------|------------|------------|
| Tulosvaikutteisesti kirjattavat varat 1.1.          | 214        | 199        |
| Lisäykset                                           | 757        | 14         |
| Vähennykset                                         | -195       |            |
| <b>Tulosvaikutteisesti kirjattavat varat 31.12.</b> | <b>775</b> | <b>214</b> |

Tulosvaikutteisesti kirjattavat varat ovat noteeraamattomia osakesijoituksia. Osakkeet on kirjattu hankintamenoon, koska niille ei ole toimivilla markkinoilla täysin samanlaiselle instrumentille noteerattua hintaa. Tulosvaikutteisesti kirjattavat varat luokittelevat hierarkian tasolle 3.

## 16. PITKÄAIKAISET SAAMISET

|                 | 2019         | 2018      |
|-----------------|--------------|-----------|
| Muut saamiset   | 1 915        | 24        |
| <b>Yhteensä</b> | <b>1 915</b> | <b>24</b> |

## 17. LASKENNALLISET VEROSAAMISET JA -VELAT

| Laskennalliset verosaamiset 2019                 | 1.1.2019     | Kirjattu tulos-<br>vaikutteisesti | 31.12.2019    |
|--------------------------------------------------|--------------|-----------------------------------|---------------|
| Käyttöomaisuuden sisäinen kate                   | 47           | 16                                | 64            |
| Vahvistetut tappiot                              | 84           | 12 438                            | 12 522        |
| Väliaikaiset erot osatuloutuksista ja poistoista | 5 965        | -2 134                            | 3 831         |
| Muut väliaikaiset erot                           | 2            | 26                                | 29            |
| Kurssiero alkusaldoon                            | -5           |                                   | 28            |
| <b>Yhteensä</b>                                  | <b>6 093</b> | <b>10 347</b>                     | <b>16 473</b> |

| Laskennalliset verovelat 2019                   | 1.1.2019   | Kirjattu tulos-<br>vaikutteisesti | 31.12.2019 |
|-------------------------------------------------|------------|-----------------------------------|------------|
| Väliaikaiset erot rahoituskulujen aktivoinnista | 85         | -4                                | 81         |
| Poistoero                                       | 394        | -45                               | 348        |
| Muut väliaikaiset erot                          | 236        | -113                              | 123        |
| <b>Yhteensä</b>                                 | <b>715</b> | <b>-163</b>                       | <b>552</b> |

| Laskennalliset verosaamiset 2018                 | 1.1.2018     | Kirjattu tulos-<br>vaikutteisesti | 31.12.2018   |
|--------------------------------------------------|--------------|-----------------------------------|--------------|
| Käyttöomaisuuden sisäinen kate                   | 28           | 20                                | 47           |
| Vahvistetut tappiot                              | 337          | -253                              | 84           |
| Väliaikaiset erot osatuloutuksista ja poistoista | 4 534        | 1 430                             | 5 965        |
| Muut väliaikaiset erot                           |              | 2                                 | 2            |
| Kurssiero alkusaldoon                            | -1           |                                   | -5           |
| <b>Yhteensä</b>                                  | <b>4 898</b> | <b>1 199</b>                      | <b>6 093</b> |

| Laskennalliset verovelat 2018                   | 1.1.2018   | Kirjattu tulos-<br>vaikutteisesti | 31.12.2018 |
|-------------------------------------------------|------------|-----------------------------------|------------|
| Väliaikaiset erot rahoituskulujen aktivoinnista | 17         | 68                                | 85         |
| Poistoero                                       | 158        | 236                               | 394        |
| Muut väliaikaiset erot                          | 252        | -16                               | 236        |
| <b>Yhteensä</b>                                 | <b>427</b> | <b>287</b>                        | <b>715</b> |



## 18. VAIHTO-OMAISUUS

|                         | 2019           | 2018           |
|-------------------------|----------------|----------------|
| Aineet ja tarvikkeet    | 3 986          | 5 536          |
| Keskeneräiset tuotteet  | 161 441        | 213 302        |
| Käyttöoikeusomaisuuserä | 39 803         |                |
| Valmiit tuotteet        | 44 340         | 18 033         |
| Vaihto-omaisuusosakkeet | 123            | 579            |
| Muu vaihto-omaisuus     | 749            | 764            |
| <b>Yhteensä</b>         | <b>250 441</b> | <b>238 213</b> |

## 19. MYYNTISAAMISET JA MUUT SAAMISET

|                                                         | 2019          | 2018           |
|---------------------------------------------------------|---------------|----------------|
| Myyntisaamiset                                          | 50 484        | 62 186         |
| Lainasaamiset                                           | 1 430         | 903            |
| Tilikauden verotettavaan tuloon perustuvat verosaamiset | 0             | 2 383          |
| Muut saamiset                                           | 3 862         | 1 288          |
| Asiakassopimuksiin perustuvat saamiset                  | 29 608        | 71 145         |
| Siirtosaamiset                                          | 923           | 1 062          |
| <b>Yhteensä</b>                                         | <b>86 307</b> | <b>138 967</b> |

## Myyntisaamisten ikäjakauma

|                                          | 2019          | 2018          |
|------------------------------------------|---------------|---------------|
| Erääntymättömät                          | 36 269        | 54 245        |
| Vähennyserä odotetuista luottotappioista | -62           | -12           |
| Erääntyneet                              |               |               |
| Alle 30 pv                               | 10 840        | 5 719         |
| 30-60 pv                                 | 634           | 406           |
| 61-90 pv                                 | 1 265         | 232           |
| yli 90 pv                                | 1 538         | 1 595         |
| <b>Yhteensä</b>                          | <b>50 484</b> | <b>62 186</b> |

Saamisiin ei liity merkittäviä luottoriskikertymiä. Saamisten kirjanpitoarvo vastaa niiden käypää arvoa.

## 20. KÄYPÄÄN ARVOON TULOSVAIKUTTEISESTI KIRJATTAVAT MUUT RAHOITUSVARAT

|                                                                   | 2019       | 2018       |
|-------------------------------------------------------------------|------------|------------|
| Käypään arvoon tulosvaikutteisesti kirjattavat muut rahoitusvarat | 313        | 311        |
| <b>Yhteensä</b>                                                   | <b>313</b> | <b>311</b> |

Käypään arvoon tulosvaikutteisesti kirjattavat muut rahoitusvarat sisältävät vaadittaessa nostettavissa olevia rahasto-osuuksia, jotka ovat lyhytaikaisia ja erittäin likvidejä sijoituksia. Sijoituksen käypä arvo määritellään käyttäen sijoituksen vastapuolen raportointikauden päättymispäivän ostokurssia.

## 21. RAHAVARAT

|                                    | 2019          | 2018          |
|------------------------------------|---------------|---------------|
| Käteinen raha ja pankkitalletukset | 58 911        | 53 070        |
| <b>Yhteensä</b>                    | <b>58 911</b> | <b>53 070</b> |

## 22. OMA PÄÄOMA

|                                                     | Osakkeiden lukumäärä (kpl) | Osake-pääoma | Sijoitetun vapaan oman pääoman rahastot | Yhteensä      |
|-----------------------------------------------------|----------------------------|--------------|-----------------------------------------|---------------|
| <b>31.12.2015</b>                                   | <b>22 655 202</b>          | <b>100</b>   | <b>5 830</b>                            | <b>5 930</b>  |
| Maksuton osakeanti (split) 30.3.2016                | 22 655 202                 |              |                                         |               |
| Suunnattu osakeanti 28.4.2016                       | 11 874 705                 |              | 63 325                                  | <b>63 325</b> |
| Oman pääoman ehtoisen lainan konvertointi 28.4.2016 | 1 065 643                  |              |                                         |               |
| <b>31.12.2016</b>                                   | <b>58 250 752</b>          | <b>100</b>   | <b>69 155</b>                           | <b>69 255</b> |
| <b>31.12.2017</b>                                   | <b>58 250 752</b>          | <b>100</b>   | <b>69 155</b>                           | <b>69 255</b> |
| <b>31.12.2018</b>                                   | <b>58 250 752</b>          | <b>100</b>   | <b>69 155</b>                           | <b>69 255</b> |
| Suunnattu osakeanti 19.3.2019                       | 58 691                     |              |                                         |               |
| <b>31.12.2019</b>                                   | <b>58 309 443</b>          | <b>100</b>   | <b>69 155</b>                           | <b>69 255</b> |

## OSAKKEET JA OSAKEPÄÄOMA

### Yhtiökokous 29.3.2019

Varsinainen yhtiökokous 29.3.2019 päätti valtuuttaa hallituksen päättämään yhtiön omien osakkeiden hankkimisesta yhdessä tai useammassa erässä yhtiön vapaaseen omaan pääomaan kuuluvilla varoilla siten, että hankittava määrä on enintään 5 800 000 osaketta. Osakkeet hankitaan Nasdaq Helsingin järjestämässä julkisessa kaupankäynnissä sen sääntöjen mukaisesti tai muulla tavalla. Hankittavista osakkeista maksetaan markkinahintainen vastike. Valtuutus oikeuttaa hallituksen päättämään hankkimisesta myös muuten kuin osakkeenomistajien omistamien osakkeiden suhteessa (suunnattu hankkiminen). Tällöin omien osakkeiden hankintaan tulee olla yhtiön kannalta painava taloudellinen syy. Osakkeita voidaan hankkia käytettäväksi yhtiön liiketoimintaan liittyvien järjestelyjen toteuttamiseksi, yhtiön osakepohjaisten kannustinjärjestelmien toteuttamiseksi tai muutoin edelleen luovutettaviksi tai mitätöitäviksi. Hankitut osakkeet voidaan myös pitää yhtiöllä. Hallitus päättää kaikista muista omien osakkeiden hankkimiseen liittyvistä ehdoista ja seikoista. Omien osakkeiden hankinta alentaa yhtiön vapaata omaa pääomaa. Valtuutus on voimassa vuoden 2020 varsinaiseen yhtiökokoukseen asti.

Varsinainen yhtiökokous päätti valtuuttaa hallituksen päättämään yhteensä enintään 5 800 000 osakkeen antamisesta osakeannilla tai antamalla optio-oikeuksia tai muita osakkeisiin oikeuttavia erityisiä oikeuksia yhdessä tai useammassa erässä. Valtuutus sisältää oikeuden päättää antaa joko uusia osakkeita tai yhtiön hallussa olevia omia osakkeita joko maksua vastaan tai maksutta. Uudet osakkeet voidaan antaa ja yhtiöllä olevat omat osakkeet luovuttaa yhtiön osakkeenomistajien etuudesta poiketen suunnatusti, jos siihen on yhtiön

kannalta painava taloudellinen syy tai maksuttoman osakeannin kyseessä ollessa yhtiön kannalta ja sen kaikkien osakkeenomistajien etu huomioon ottaen erityisen painava taloudellinen syy. Hallitus päättää kaikista muista osakeantiin ja osakkeisiin oikeuttavien erityisten oikeuksien antamiseen ja osakkeiden luovuttamiseen liittyvistä ehdoista ja seikoista. Valtuutusta voidaan käyttää muun muassa pääomarakenteen kehittämiseksi, omistuspohjan laajentamiseksi, vastikkeena yrityskaupoissa, yhtiön hankkiessa liiketoimintaansa liittyvää omaisuutta ja kannustinjärjestelmien toteuttamiseksi. Valtuutus on voimassa 31.10.2021 asti ja se korvaa yhtiön aikaisemmat anti- ja optiovaltuutukset.

Tilinpäätöspäivänä yhtiöllä on yhteensä 58 309 443 osaketta. Yhtiön osakepääoma on 100 000 euroa. Yhtiöllä on yksi osakesarja ja kaikki osakkeet ovat samanlaisia. Yhtiön kaikilla osakkeilla on yksi ääni ja yhtäläinen oikeus osinkoon.

### Sijoitetun vapaan oman pääoman rahasto

Sijoitetun vapaan oman pääoman rahasto sisältää muut oman pääoman luonteiset sijoitukset ja osakkeiden merkintähinnan siltä osin, kun sitä ei nimenomaisen päätöksen mukaan merkitä osakepääomaan. Listautumisessa saadut varat, transaktiokuluilla vähennettynä, on kirjattu sijoitetun vapaan oman pääoman rahastoon.

### Osakeperusteiset maksut

Lehto Group Oyj:n hallitus päätti 20.12.2016 kahden uuden osakepohjaisen kannustinjärjestelmän perustamisesta konsernin avainhenkilöille. Järjestelmien tarkoituksena on yhdistää omistajien ja avainhenkilöiden tavoitteet yhtiön arvon nostamiseksi pitkällä aikavälillä, sitouttaa avainhenkilöt yhtiöön ja tarjota heille kilpailukykyiset yhtiön osakkeiden ansaintaan perustuvat palkkiojärjestelmät.

Pitkän aikavälin kannustinjärjestelmän mahdollinen palkkio maksetaan avainhenkilöille kahden vuoden sitouttamisjakson jälkeen osittain yhtiön osakkeina ja osittain rahana. Rahaosuudella katetaan palkkiosta avainhenkilölle aiheutuvia veroja ja veronluonteisia maksuja.

Pitkän aikavälin kannustinjärjestelmän kohderyhmään kuuluu enintään 70 avainhenkilöä, mukaan lukien konsernijohdon jäsenet. Ansaintajaksolta 2017-2019 maksettavat palkkiot vastaavat järjestelmän päätöshetken osakekurssitasolla arviolta yhteensä enintään noin 1 200 000 Lehto Group Oyj:n osakkeen arvoa sisältäen myös rahana maksettavan osuuden, jos kaikki kohderyhmään kuuluvat avainhenkilöt päättävät muuntaa tulospalkkionsa kokonaisuudessaan osakkeiksi.

Ansaintajakson päätyttyä osallistujan tulospalkkiojärjestelmässä ansaitsema bruttomääräinen tulospalkkio muunnetaan osakkeiksi. Muunnettaessa tulospalkkiota osakkeiksi osakkeen arvona käytetään yhtiön tilinpäätöstiedotteen julkaisupäivää seuraavan 20 kaupankäyntipäivän vaihdolla painotettua keskimurssia Nasdaq Helsinki Oy:ssä (muuntokurssi). Keväällä 2019 yhtiön hallitus päätti suunnatusta maksuttomasta osakeannista liittyen ansaintajaksolta 2016 osakepalkkiojärjestelmän palkkion maksamiseen. Osakeannissa annettiin maksutta 58 691 Lehto Group Oyj:n uutta osaketta 25 Lehto-konsernin avainhenkilölle kannustinjärjestelmän ehtojen mukaisesti. Antiosakkeet edustivat noin 0,1 prosenttia Lehdon osakkeista ja niiden tuottamasta äänimäärästä ennen osakeannin toteuttamista. Antiosakkeet rekisteröitiin Patentti- ja rekisterihallituksen ylläpitämään kaupparekisteriin 19.3.2019 ja kirjattiin avainhenkilöiden arvo-osuustileille sekä otettiin kaupankäynnin kohteeksi Nasdaq Helsinki Oy:n pörssilistalla 21.3.2019. Ansaintajaksolta 2017 osakepalkkiojärjestelmään kuuluvien





henkilöiden tulospalkkio oli yhteensä 880 tuhatta euroa, osakkeiksi muunnettuna 75 203 osaketta. Ansaintajakso 2018 osakepalkkiojärjestelmään kuuluvien henkilöiden tulospalkkio oli yhteensä 326 tuhatta euroa, osakkeiksi muunnettuna 74 149 osaketta.

| Järjestely                             | Ansaintajakso                                                                                 |                                                                                               |                                                                                               |
|----------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                        | 2017                                                                                          | 2018                                                                                          | 2019                                                                                          |
| Järjestelyn luonne                     | Osakkeet                                                                                      | Osakkeet                                                                                      | Osakkeet                                                                                      |
| Myöntämispäivä                         | 11.4.2017                                                                                     | 14.2.2018                                                                                     | 12.2.2019                                                                                     |
| Myönnettyjen instrumenttien määrä, kpl | 53 439                                                                                        | 74 149                                                                                        | 21 991 (arvio)                                                                                |
| Osakehinta myöntämishetkellä           | 12,46                                                                                         | 12,40                                                                                         | 4,32                                                                                          |
| Voimassaoloaika                        | 3 vuotta                                                                                      | 3 vuotta                                                                                      | 3 vuotta                                                                                      |
| Odotettu toteutuminen, %               | 100 %                                                                                         | 100 %                                                                                         | 100 %                                                                                         |
| Oikeuden syntymisehdot                 | Vaihtuvat ehdot pohjautuen ei-markkinalähtöisiin tulokseen perustuvien ehtojen saavuttamiseen | Vaihtuvat ehdot pohjautuen ei-markkinalähtöisiin tulokseen perustuvien ehtojen saavuttamiseen | Vaihtuvat ehdot pohjautuen ei-markkinalähtöisiin tulokseen perustuvien ehtojen saavuttamiseen |
|                                        |                                                                                               |                                                                                               |                                                                                               |
|                                        |                                                                                               |                                                                                               |                                                                                               |
|                                        |                                                                                               |                                                                                               |                                                                                               |
| Toteutus                               | Osakkeina                                                                                     | Osakkeina                                                                                     | Osakkeina                                                                                     |

Vuoden 2017, 2018 ja 2019 ansaintajaksojen osalta tulokseen perustuvat ehdot ovat täysin ansaittuja. Vuodelta 2019 myönnettävien osakkeiden lopullinen määrä tarkentuu ehtojen mukaisesti muuntokurssin (merkintähinta) selvittyä. Tilinpäätöshetkellä myönnettävien osakkeiden määrä perustuu arvioon.

Osakkeiden käypä arvo on perustunut noteerattuun osakehintaan. Kuluksi kirjattu määrä on esitetty liitetietojen kohdassa "Työsuhde-etuuksista aiheutuvat kulut".

Lisäksi hallitus päätti jatkaa konsernin sitouttavaa osakepalkkiojärjestelmää. Sitouttavan osakepalkkiojärjestelmän palkkio perustuu avainhenkilön voimassa olevaan työ- tai toi-

misuhteeseen ja työssäolon jatkumiseen sitouttamisjaksolla. Palkkio maksetaan osittain yhtiön osakkeina ja osittain rahana yhden-kolmen vuoden mittaisen sitouttamisjakson päättymisen jälkeen. Rahaosuudella katetaan palkkiosta avainhenkilölle aiheutuvia veroja ja veronluonteisia maksuja.

Sitouttava osakepalkkiojärjestelmä on suunnattu vain valikoiduille avainhenkilöille. Sitouttavasta järjestelmästä maksettavat palkkiot vastaavat yhteensä enintään noin 50 000 Lehto Group Oyj:n osakkeen arvoa sisältäen myös rahana maksettavan osuuden. Sitouttavaan osakepalkkiojärjestelmään ei vuonna 2019 kuulunut yhtään avainhenkilöä.

### 23. VARAUKSET

| Varaukset 2019              | Takuutyö-varaukset | Tappiolliset sopimukset | Yhteensä     |
|-----------------------------|--------------------|-------------------------|--------------|
| Varaukset 1.1.2019          | 7 759              | 2 616                   | 10 375       |
| Lisäykset                   | 5 894              |                         | 5 894        |
| Vähennykset                 | -5 463             | -1 422                  | -6 885       |
| <b>Varaukset 31.12.2019</b> | <b>8 190</b>       | <b>1 194</b>            | <b>9 384</b> |

| Varaukset 2018              | Takuutyö-varaukset | Tappiolliset sopimukset | Yhteensä      |
|-----------------------------|--------------------|-------------------------|---------------|
| Varaukset 1.1.2018          | 4 098              |                         | 4 098         |
| Lisäykset                   | 6 678              | 2 616                   | 9 294         |
| Vähennykset                 | -3 017             |                         | -3 017        |
| <b>Varaukset 31.12.2018</b> | <b>7 759</b>       | <b>2 616</b>            | <b>10 375</b> |

Takuutyövaraukset sisältävät tilikaudella valmistuneiden rakennusurakoiden arvioidut jälkityökustannukset ja vähennyksenä edeltävällä tilikaudella valmistuneiden rakennuskohteiden toteutuneet jälkityökustannukset. Rakennusurakan takuu-aika on 2 vuotta ja perustajaurakoinnissa 10 vuotta. Kirjattu varaus perustuu aikaisempien vuosien kokeemukseen. Varaukset on kirjattu kuluksi siihen erään, johon niiden oletetaan toteutuvan. Tappiolliset sopimukset sisältävät rakennusurakan loppuun saattamisesta aiheutuvat menot siltä osin, kun ne ylittävät urakasta saatavat hyödyt.



## 24. RAHOITUSVELAT

|                                             | 2019          | 2018          |
|---------------------------------------------|---------------|---------------|
| Pitkäaikaiset rahoitusvelat rahalaitoksilta | 5 556         | 19 425        |
| Pitkäaikaiset osamaksuvelat                 | 373           | 676           |
| Pitkäaikaiset vuokrasopimusvelat            | 44 658        |               |
| <b>Yhteensä</b>                             | <b>50 586</b> | <b>20 101</b> |

|                                                                    | 2019           | 2018           |
|--------------------------------------------------------------------|----------------|----------------|
| Lyhytaikaiset rahoitusvelat rahalaitoksilta                        | 103 289        | 46 585         |
| Lyhytaikaiset osamaksuvelat                                        | 303            | 298            |
| Keskeneräisiin myymättömiin huoneistoihin kohdistuvat lainaosuudet | 17 085         | 44 885         |
| Valmiisiin myymättömiin huoneistoihin kohdistuvat lainaosuudet     | 15 754         | 4 033          |
| Lyhytaikaiset vuokrasopimusvelat                                   | 2 147          |                |
| <b>Yhteensä</b>                                                    | <b>138 579</b> | <b>95 802</b>  |
| <b>Rahoitusvelat yhteensä</b>                                      | <b>189 165</b> | <b>115 903</b> |

Rahoitusvelat ovat pääosin vaihtuvakorkoisia, markkinaehtoisia lainoja, joiden kirjanpito-arvo vastaa niiden käypää arvoa.

|                             | 1.1.2019       | Rahavirta-<br>erät | Uudet vuokra-<br>sopimukset | 31.12.2019     |
|-----------------------------|----------------|--------------------|-----------------------------|----------------|
| Pitkäaikaiset rahoitusvelat | 20 101         | -18 891            | 49 377                      | 50 586         |
| Lyhytaikaiset rahoitusvelat | 95 802         | 40 629             | 2 147                       | 138 579        |
| <b>Yhteensä</b>             | <b>115 903</b> | <b>21 738</b>      | <b>51 524</b>               | <b>189 165</b> |

|                             | 1.1.2018      | Rahavirta-<br>erät | 31.12.2018     |
|-----------------------------|---------------|--------------------|----------------|
| Pitkäaikaiset rahoitusvelat | 11 109        | 8 992              | 20 101         |
| Lyhytaikaiset rahoitusvelat | 25 840        | 69 963             | 95 802         |
| <b>Yhteensä</b>             | <b>36 948</b> | <b>78 955</b>      | <b>115 903</b> |

## 25. OSTOVELAT JA MUUT KOROTTOMAT VELAT

| Pitkäaikaiset korottomat velat             | 2019       | 2018         |
|--------------------------------------------|------------|--------------|
| Vaihto-omaisuusosakkeiden kauppahintavelat | 122        | 5 591        |
| <b>Yhteensä</b>                            | <b>122</b> | <b>5 591</b> |

| Lyhytaikaiset korottomat velat                                         | 2019           | 2018           |
|------------------------------------------------------------------------|----------------|----------------|
| Saadut ennakot                                                         |                |                |
| Ajan kuluessa tuloutettavat projektit                                  | 14 930         | 20 179         |
| Yhtenä hetkenä tuloutuvat projektit                                    |                |                |
| Keskeneräisistä myydyistä huoneistoista asiakkailta saadut suoritukset | 28 855         | 34 644         |
| Keskeneräisiin myytyihin huoneistoihin kohdistuvat lainaosuudet        | 28 801         | 33 411         |
| Muut saadut ennakot                                                    | 635            | 18             |
| Ostovelat                                                              | 29 755         | 40 343         |
| Muut velat                                                             |                |                |
| Verohallinnolle tilittävät velat                                       | 14 481         | 21 328         |
| Muut velat                                                             | 4 002          | 3 534          |
| Siirtovelat                                                            |                |                |
| Työsuhde-etuuksista aiheutuvat siirtovelat                             | 11 763         | 13 228         |
| Tuloverovelka                                                          | 83             | 1 738          |
| Muut siirtovelat                                                       | 7 109          | 4 926          |
| <b>Yhteensä</b>                                                        | <b>140 413</b> | <b>173 351</b> |



## 26. RAHOITUSRISKIEN HALLINTA

Yhtiön pääasialliset rahoituslähteet ovat normaalin liiketoiminnan tulorahoitus sekä hanketohtainen lainarahoitus. Lisäksi yhtiöllä on käytössä rahoituslimiittejä. Tilikauden 2019 päättyessä yhtiöllä oli kassavaroja 58,9 milj. euroa (53,4 milj. euroa 31.12.2018). Rahoituslimiittien määrä tilikauden 2019 päättyessä oli 75,0 milj. euroa, joista käytössä oli 54,0 milj. euroa. Marraskuussa 2018 Lehto allekirjoitti 50 miljoonan euron rahoitussopimuksen OP Yrityspankki Oyj:n ja Nordea Bank Oyj:n kanssa. Rahoitussopimus on luonteeltaan sitova syndikoitu luottolimiitti (Revolving Credit Facility, RCF), ja se on voimassa kolme vuotta. Sopimukseen sisältyy tavanomaisia kannattavuuteen ja velkaantuneisuuteen liittyviä kovenantteja. Maaliskuussa 2019 tähän luottolimiittiin lisättiin Swedbank AB 25 miljoonan euron osuudella, jolloin limiitin kokonaissumma nousi 75 miljoonaan euroon.

Katsauskauden aikana RCF-rahoitussopimukseen liittyvien kovenanttien tasoja neuvoteltiin uusiksi rahoittajien kanssa. Neuvottelujen tuloksena RCF-luottolimiitin koko määrän käyttöoikeus on rajoitettu 54 miljoonaan euroon ja koko tämä summa oli käytössä tilinpäätöksen päättymishetkellä.

Omaperusteisiin hankkeisiin yhtiö on ottanut niin sanottua RS-lainaa. Nämä ovat rahalaitoslainoja, jotka on myönnetty tietyin edellytyksin nimettyihin asuntorakennuskohteisiin.

### Valuuttariski

Konsernin valuuttakurssiriski on tällä hetkellä vähäinen, koska tulot ja menot kertyvät pääasiassa euroissa. Mikäli konsernissa sovitaan tilauksesta ulkomaan valuutalla, valuuttakurssin suojaustavasta ja suojausasteesta päätetään tapauskohtaisesti. Suojausten kurssierot kirjataan tuloslaskelmaan rahoitustuottoihin ja -kuluihin. Tilikaudella ja tilinpäätöspäivänä yhtiöllä ei ollut avoimia valuuttasuojauksia.

Konsernin toimintavaluutta on euro. Konsernilla oli tilinpäätöshetkellä ulkomaan merkittäviä valuuttamääräisiä velkoja 0,7 milj. euroa (0,0 milj. euroa 31.12.2018) ja valuuttamääräisiä saatavia oli 1,2 milj. euroa (1,1 milj. euroa vuonna 2018). Suurin osa valuuttapositiona muodostui Ruotsin kruunusta.

### Korkoriski

Korollisten pitkäaikaisten velkojen suhteellisen alhaisesta määrästä johtuen näihin taseeriin liittyvä korkoriski ei ole konsernille kovin merkittävä. Korkoriski syntyy pääasiassa taseen korollisista veloista, jotka ovat pääasiassa vaihtuvakorkoisia markkinaehtoisia lainoja. Konserni voi tarvittaessa sitoa lainat kiinteäkorkoisin 2-10 vuoden lainoihin lainakantaa järjestelemällä, koronvaihtosopimuksilla tai muilla johdannaisilla. Suojausaste voi vaihdella 0-100 prosentin välillä. Yhtiö seuraa lainasalkun korkoriskiä ja voi muuttaa sen korkosidonnaisuusaikaa tarvittaessa.

### Herkkyysanalyysi vaihtuvakorkoisten lainojen osalta

|                                      | 2019 |      | 2018 |      |
|--------------------------------------|------|------|------|------|
| Muutosprosentti                      | 1 %  | -1 % | 1 %  | -1 % |
| Vaikutus verojen jälkeiseen voittoon | -47  | 47   | -161 | 161  |

### Luottoriski

Merkittävin luottoriski konsernille muodostuu myyntisaamisista asiakkailta. Myyntisaamisten ikäjakaumaa ja merkittävimpien asiakkaiden maksukykyä seurataan konsernitason tasolla ja konserniyhtiöissä. Luottoriskiä hallitaan myös myöntämällä asiakkaille vain tavanomaisia maksuaikoja. Konsernissa käytettävät maksuehdot vaihtelevat tällä hetkellä 7 päivästä 45 päivään, joista tyypillisin maksuehto on 30 päivää. Lisäksi yksittäishankkeiden osalta voidaan sopia pidemmästä maksuehdosta, jossa maksu tapahtuu yhtenä maksueränä hankkeen lopussa.

### Maksuvalmiusriski

Maksuvalmiusriskiä hallitaan pitämällä yllä riittävää infrastruktuuria rahoituksen suunnitteluun ja seurantaan sekä kassanhallintaan. Välittömän maksuvalmiuden turvaamiseksi käytettävissä on luottolimiittejä. Nostamattomien luottolimiittien määrä 31.12.2019 oli 21,0 milj. euroa (58,8 milj. euroa vuonna 2018).





## Velkojen maturiteettianalyysi

| 2019                               | 31.12.2019 | alle 1<br>vuotta | 1-5<br>vuotta | yli 5<br>vuotta |
|------------------------------------|------------|------------------|---------------|-----------------|
| Rahoitusvelat                      | 142 360    | 136 431          | 5 928         |                 |
| Vuokrasopimusvelat                 | 46 805     | 2 147            | 5 015         | 39 643          |
| Ostovelat ja muut korottomat velat | 48 360     | 48 238           | 122           |                 |

| 2018                               | 31.12.2018 | alle 1<br>vuotta | 1-5<br>vuotta | yli 5<br>vuotta |
|------------------------------------|------------|------------------|---------------|-----------------|
| Rahoitusvelat                      | 115 903    | 95 802           | 20 101        |                 |
| Ostovelat ja muut korottomat velat | 70 797     | 65 206           |               |                 |

## Pääoman hallinta

Konsernin pääomanhallinnan pyrkimyksenä on optimaalisella pääomarakenteella tukea liiketoimintaa ja kasvattaa omistaja-arvoa tavoitteena paras mahdollinen tuotto. Optimaalisella pääomarakenteella on myös pyrkimys varmistaa kohtuulliset pääoman kustannukset.

| Nettovelat                          | 2019           | 2018          |
|-------------------------------------|----------------|---------------|
| Korolliset velat                    | 189 165        | 115 903       |
| Rahavarat ja korolliset saamiset    | -59 224        | -53 381       |
|                                     | <b>129 941</b> | <b>62 522</b> |
| Oma pääoma yhteensä                 | 112 126        | 162 357       |
| Velkaantumisaste (gearing)          | 49,9 %         | 21,3 %        |
| Nettovelkaantumisaste (net gearing) | 115,9 %        | 38,5 %        |

## 27. YHTEISJÄRJESTELYT

Konsernilla on 50 %:n omistusosuus kahdessa yhteisessä toiminnossa, Työyhteenliittymä Kastelli-Optimikodit Kirkkonummen Aurinkopuistossa sekä Työyhteenliittymä Rakennuskartio/Kastellitalot Oy:ssä. Yhteiset toiminnot on yhdistelty tilinpäätöksen suhteellisesti omistussuuden mukaisesti. Työyhteenliittymillä ei ollut tilikauden aikana varsinaista toimintaa.

Konsernin taseeseen ja laajaan tuloslaskelmaan sisältyvät yhteisten toimintojen varat, velat, kulut ja tuotot olivat seuraavat:

|                     | 2019 | 2018 |
|---------------------|------|------|
| Lyhytaikaiset varat | 4    | 20   |
| Lyhytaikaiset velat | 23   | 0    |
| Tuotot              | 7    |      |
| Kulut               |      | 1    |

## 28. VUOKRASOPIMUKSET

### Konserni vuokralle ottajana

Konserni on vuokrannut toimistotiloja ja muita liiketoiminnassa tarvittavia tiloja sekä vähäisissä määrin koneita ja kalustoa. Lisäksi konsernilla on vaihto-omaisuuteen liittyviä pitkäaikaisia maa-alueiden vuokrasopimuksia.

*Täsmäytyslaskelma 31.12.2018 vuokravastuiden ja 1.1.2019 kirjattujen vuokrasopimusvelkojen välillä*

|                                                      | Vaihto-<br>omaisuus | Aineelliset<br>hyödykkeet | Yhteensä       |
|------------------------------------------------------|---------------------|---------------------------|----------------|
| Vuokravastuut 31.12.2018 (arvonlisäverollinen määrä) | 156 372             | 8 486                     | 164 858        |
| Arvonlisäveron vaikutus                              |                     | -1 234                    | -1 234         |
| Lyhytaikaisten ja vähäarvoisten sopimusten vaikutus  |                     | -439                      | -439           |
| Vuokra-ajan vaikutus                                 |                     | 1 504                     | 1 504          |
| Diskonttauksen vaikutus                              | -54 710             | -359                      | -55 069        |
| <b>Vuokrasopimusvelka 1.1.2019</b>                   | <b>101 662</b>      | <b>7 957</b>              | <b>109 619</b> |



Siirtymähetkellä painitettu keskimääräinen vuokralle ottajan lisäluoton korko oli 2,0 %.

Vähäarvoisista vuokrasopimuksista on kirjattu tilikaudella kuluksi 279 tuhatta euroa. Käyttöomaisuusvuokrasopimusten perusteella syntynyt kokonaisrahavirta on yhteensä 2 848 tuhatta euroa ja maanvuokrasopimusten osalta 3 624 tuhatta euroa.

## 29. VASTUUT JA VAKUUKSET

| Velat joiden vakuudeksi on annettu omaisuutta            | 2019          | 2018           |
|----------------------------------------------------------|---------------|----------------|
| Rahalaitoslainat                                         | 54 706        | 65 837         |
| Myyttömien asunto-osakeyhtiöiden osakkeiden velkaosuudet | 32 840        | 48 918         |
| Osamaksuvelat                                            | 554           | 845            |
| <b>Yhteensä</b>                                          | <b>88 100</b> | <b>115 601</b> |

| Vakuudet               | 2019          | 2018          |
|------------------------|---------------|---------------|
| Yrityskiinnitykset     |               | 1 800         |
| Kiinteistökiinnitykset | 9 380         | 4 930         |
| Pantit                 | 60 470        | 65 359        |
| Omavelkaiset takaukset | 327           | 347           |
| <b>Yhteensä</b>        | <b>70 178</b> | <b>72 436</b> |

| Urakkatakaukset          | 2019          | 2018           |
|--------------------------|---------------|----------------|
| Työaikaikat takaukset    | 41 190        | 49 904         |
| Takuuajakaikat takaukset | 17 649        | 14 259         |
| RS-takaukset             | 34 999        | 36 838         |
| Maksutakaus              | 4 085         | 10 479         |
| <b>Yhteensä</b>          | <b>97 923</b> | <b>111 479</b> |

| Kiinteistöjen arvonalisäveron tarkistusvastuu | 2019  | 2018  |
|-----------------------------------------------|-------|-------|
| Palautusvastuu                                | 2 616 | 3 164 |

Osamaksuvelkojen vakuutena on rahoitettu kalusto. Omavelkaiset takaukset sisältävät toisen konserniin kuuluvan yhtiön puolesta annettuja urakkatakausten ja rakennettavien taloyhtiöiden lainojen takauksia. Pantit ovat rahalaitoslainojen ja rakennettavien taloyhtiöiden lainojen vakuudeksi pantattua vaihto-omaisuutta ja muita rahoitusvaroja. Pantit esitetään kirjanpitoarvojen mukaisesti. Lisäksi tytäryhtiön lainan vakuudeksi on annettu saamisoikeus yhtiön solmimaan vuokrasopimukseen.

## 30. TILINPÄÄTÖKSESSÄ ESITETTÄVÄT TIEDOT OSUUKSISTA MUISSA YHTEISÖISSÄ

### Konsernin emo- ja tytäryrityssuhteet

| Yritys                                  | Kotimaa      | Omistus-<br>osuus % | Osuus ääni-<br>vallasta % |
|-----------------------------------------|--------------|---------------------|---------------------------|
| <b>Emoyhtiö Lehto Group Oyj</b>         | <b>Suomi</b> |                     |                           |
| Lehto Tilat Oy                          | Suomi        | 100 %               | 100 %                     |
| Lehto Asunnot Oy                        | Suomi        | 100 %               | 100 %                     |
| Lehto Remontit Oy                       | Suomi        | 100 %               | 100 %                     |
| Lehto Components Oy                     | Suomi        | 100 %               | 100 %                     |
| Insinööritoimisto Mäkeläinen Oy         | Suomi        | 100 %               | 100 %                     |
| Kiinteistö Oy Ylivieskan Arvokiinteistö | Suomi        | 80 %                | 80 %                      |
| Kiinteistö Oy Oulun Eteläkeskus         | Suomi        | 100 %               | 100 %                     |
| Lehto Bygg Ab                           | Ruotsi       | 100 %               | 100 %                     |
| Lehto Sverige Ab                        | Ruotsi       | 100 %               | 100 %                     |



### Taloudellisen informaation yhteenveto tytäryrityksistä, joissa olennainen määräysvallattomien omistajien osuus

Konsernilla ei ole tytäryrityksiä, joissa olisi olennainen määräysvallattomien omistajien osuus.

### 31. LÄHIPIIRITAPAHTUMAT

Konsernin lähipiiriin kuuluvat konserniyhtiöiden, hallituksen jäsenten ja konsernin ylimmän johdon lisäksi ne tahot, joissa lähipiirillä on vaikutusvalta joko omistamisen tai johtamisen perusteella. Lähipiiriin luetaan myös osakkuus- ja yhteisyritykset. Yhtiöllä ei ollut lähipiiritapahtumia osakkuus- ja yhteisyritysten kanssa.

#### Lähipiirin kanssa toteutuneet liiketapahtumat

|                                                 | <b>Myynnit<br/>2019</b> | <b>Myynnit<br/>2018</b> | <b>Ostot<br/>2019</b> | <b>Ostot<br/>2018</b> |
|-------------------------------------------------|-------------------------|-------------------------|-----------------------|-----------------------|
| Avainhenkilöt ja heidän vaikutusvaltauyritykset | 30 884                  | 56 295                  | 4 595                 | 5 208                 |
| <b>Yhteensä</b>                                 | <b>30 884</b>           | <b>56 295</b>           | <b>4 595</b>          | <b>5 208</b>          |

|                                                 | <b>Saamiset<br/>31.12.2019</b> | <b>Saamiset<br/>31.12.2018</b> | <b>Velat<br/>31.12.2019</b> | <b>Velat<br/>31.12.2018</b> |
|-------------------------------------------------|--------------------------------|--------------------------------|-----------------------------|-----------------------------|
| Avainhenkilöt ja heidän vaikutusvaltauyritykset | 4 475                          | 7 773                          | 19                          | 104                         |
| <b>Yhteensä</b>                                 | <b>4 475</b>                   | <b>7 773</b>                   | <b>19</b>                   | <b>104</b>                  |

Valtaosa lähipiiriliiketoimille myynneistä liittyy asuntojen ja muiden tilojen ostamiseen yhtiöltä. Liiketoimien arvoksi on katsottu valmiin kohteen velaton myyntihinta. Ostot ovat pääasiassa kalustovuokrausta ja muita palveluostoja.

### Johdon palkat ja palkkiot

|                 | <b>2019</b>  | <b>2018</b>  |
|-----------------|--------------|--------------|
| Toimitusjohtaja |              |              |
| Hannu Lehto     | 126          | 126          |
| Muu johtoryhmä  | 1 336        | 1 091        |
| <b>Yhteensä</b> | <b>1 463</b> | <b>1 218</b> |

| <b>Hallituksen jäsenet</b>          | <b>2019</b> | <b>2018</b> |
|-------------------------------------|-------------|-------------|
| Martti Karppinen, puheenjohtaja     | 96          | 58          |
| Pertti Korhonen                     | 50          | 26          |
| Mikko Räsänen                       | 49          | 33          |
| Anne Korkiakoski (29.3.2019 alkaen) | 40          |             |
| Seppo Laine (29.3.2019 alkaen)      | 41          |             |
| Sakari Ahdekivi (29.3.2019 asti)    | 9           | 35          |
| Päivi Timonen (29.3.2019 asti)      | 9           | 35          |
| Pertti Huuskonen (11.4.2018 asti)   |             | 13          |
| <b>Yhteensä</b>                     | <b>293</b>  | <b>200</b>  |



## Emoyhtiön tuloslaskelma, FAS

|                                                          | 1.1.-31.12.<br>2019 | 1.1.-31.12.<br>2018 |
|----------------------------------------------------------|---------------------|---------------------|
| Liikevaihto                                              | 10 541              | 8 975               |
| Liiketoiminnan muut tuotot                               | 919                 | 514                 |
| Henkilöstökulut                                          |                     |                     |
| Palkat ja palkkiot                                       | -4 075              | -3 206              |
| Henkilösivukulut                                         |                     |                     |
| Eläkekulut                                               | -716                | -596                |
| Muut henkilösivukulut                                    | -109                | -129                |
| Suunnitelman mukaiset poistot                            | -790                | -517                |
| Liiketoiminnan muut kulut                                | -4 522              | -4 834              |
| <b>Liikevoitto /-tappio</b>                              | <b>1 248</b>        | <b>206</b>          |
| <i>Rahoitustuotot ja -kulut</i>                          |                     |                     |
| Tuotot osuuksista saman konsernin yrityksissä            | 25                  | 15 520              |
| Muut korko- ja rahoitustuotot                            |                     |                     |
| Saman konsernin yrityksiltä                              | 2 369               | 1 117               |
| Muilta                                                   | 22                  | 113                 |
| Arvon alentumiset pysyvien vastaavien sijoituksista      |                     | 0                   |
| Korkokulut ja muut rahoituskulut                         |                     |                     |
| Saman konsernin yrityksille                              | -10                 | -13                 |
| Muille                                                   | -2 083              | -431                |
| <i>Rahoitustuotot ja -kulut yhteensä</i>                 | <i>322</i>          | <i>16 305</i>       |
| <b>Voitto/tappio ennen tilinpäätössiirtoja ja veroja</b> | <b>1 570</b>        | <b>16 511</b>       |
| Tilinpäätössiirrot                                       |                     |                     |
| Konserniavustus                                          | -1 669              | -800                |
| <b>Voitto/tappio ennen veroja</b>                        | <b>-99</b>          | <b>15 711</b>       |
| Tuloverot                                                | 0                   | -36                 |
| <b>Tilikauden voitto/tappio</b>                          | <b>-99</b>          | <b>15 675</b>       |





## Emoyhtiön tase, FAS

| VASTAAVAA                           | 31.12.2019     | 31.12.2018     |
|-------------------------------------|----------------|----------------|
| <b>Pysyvät vastaavat</b>            |                |                |
| Aineettomat hyödykkeet              | 2 281          | 1 130          |
| Koneet ja kalusto                   | 402            | 660            |
| Osuudet saman konsernin yrityksissä | 80 840         | 27 326         |
| Osuudet osakkuusyrityksissä         |                | 780            |
| Muut osakkeet ja osuudet            | 757            |                |
| <b>Pysyvät vastaavat yhteensä</b>   | <b>84 279</b>  | <b>29 897</b>  |
| <b>Vaihtuvat vastaavat</b>          |                |                |
| Vaihto-omaisuus                     | 83             | 83             |
| <i>Pitkäaikaiset saamiset</i>       |                |                |
| Saamiset saman kons. yrityksiltä    | 1 229          | 1 350          |
| Saamiset omistusyhteisyrittäyksiltä |                |                |
| Muut saamiset                       |                |                |
| <i>Lyhytaikaiset saamiset</i>       |                |                |
| Myyntisaamiset                      |                | 40             |
| Saamiset saman kons. yrityksiltä    | 51 749         | 65 863         |
| Muut saamiset                       | 14             | 111            |
| Siirtosaamiset                      | 259            | 25             |
| Rahoitusarvopaperit                 | 313            | 311            |
| Rahavarat                           | 56 429         | 40 792         |
| <b>Vaihtuvat vastaavat yhteensä</b> | <b>110 075</b> | <b>108 576</b> |
| <b>VASTAAVAA YHTEENSÄ</b>           | <b>194 354</b> | <b>138 473</b> |

| VASTATTAVAA                                 | 31.12.2019     | 31.12.2018     |
|---------------------------------------------|----------------|----------------|
| <b>Oma pääoma</b>                           |                |                |
| Osakepääoma                                 | 100            | 100            |
| Sijoitetun vapaan oman pääoman rahasto      | 71 335         | 71 335         |
| Edellisten tilikausien voittovarot          | -2 516         | -4 196         |
| Tilikauden voitto / tappio                  | -99            | 15 675         |
| <b>Oma pääoma yhteensä</b>                  | <b>68 820</b>  | <b>82 914</b>  |
| <b>Vieras pääoma</b>                        |                |                |
| <i>Pitkäaikainen vieras pääoma</i>          |                |                |
| Lainat rahoituslaitoksilta                  |                | 50             |
| Muut velat                                  |                | 50             |
| <i>Pitkäaikainen vieras pääoma yhteensä</i> |                | <b>100</b>     |
| <i>Lyhytaikainen vieras pääoma</i>          |                |                |
| Lainat rahoituslaitoksilta                  | 54 050         | 20 200         |
| Ostovelat                                   | 533            | 335            |
| Velat saman konsernin yrityksille           | 69 582         | 33 910         |
| Muut velat                                  | 290            | 272            |
| Siirtovelat                                 | 1 080          | 743            |
| <i>Lyhytaikainen vieras pääoma yhteensä</i> | <b>125 535</b> | <b>55 460</b>  |
| <b>Vieras pääoma yhteensä</b>               | <b>125 535</b> | <b>55 559</b>  |
| <b>VASTAAVAA YHTEENSÄ</b>                   | <b>194 354</b> | <b>138 473</b> |



## Emoyhtiön rahavirtalaskelma, FAS

|                                                                 | 31.12.2019     | 31.12.2018    |
|-----------------------------------------------------------------|----------------|---------------|
| <b>Liiketoiminnan rahavirta</b>                                 |                |               |
| Tilikauden tulos ennen tilinpäätössiirtoja ja veroja            | 1 570          | 16 511        |
| <i>Oikaisut:</i>                                                |                |               |
| Suunnitelman mukaiset poistot                                   | 790            | 517           |
| Pysyvien vastaavien myyntivoitot                                | -878           | -431          |
| Rahoitustuotot ja -kulut                                        | -322           | -16 306       |
| <i>Käyttöpääoman muutokset:</i>                                 |                |               |
| Myyntisaamisten ja muiden saamisten muutos                      | -67            | 170           |
| Ostovelkojen ja muiden velkojen muutos                          | -720           | 853           |
| Maksetut korot ja maksut muista liiketoiminnan rahoituskuluista | -1 817         | -460          |
| Saadut rahoitustuotot liiketoiminnasta                          | 2 279          | 1 181         |
| Saadut osingot liiketoiminnasta                                 |                | 15 520        |
| Maksetut verot                                                  | -36            | -2            |
| <b>Liiketoiminnan nettorahavirta</b>                            | <b>798</b>     | <b>17 552</b> |
| <b>Investointien rahavirta</b>                                  |                |               |
| Investoinnit aineettomiin ja aineellisiin hyödykkeisiin         | -1 682         | -1 655        |
| Investoinnit muihin sijoituksiin                                | -1 037         | -45           |
| Luovutustulot muista sijoituksista                              |                | 166           |
| Lainasaamisten takaisinmaksut                                   | 600            | 1 175         |
| Myönnettyt lainat                                               | -10 970        | -1 441        |
| Myydyt osakkuusyhtiöosakkeet                                    | 1 658          | 267           |
| <b>Investointien nettorahavirta</b>                             | <b>-11 432</b> | <b>-1 533</b> |

|                                     | 31.12.2019    | 31.12.2018     |
|-------------------------------------|---------------|----------------|
| <b>Rahoituksen rahavirta</b>        |               |                |
| Lainojen nostot                     | 60 000        | 30 000         |
| Lainojen takaisinmaksut             | -26 200       | -10 200        |
| Konsernirahoituksen muutos          | 7 267         | -40 611        |
| Konserniavustus                     | -800          | 3 150          |
| Maksetut osingot                    | -13 995       | -19 797        |
| Maksullinen osakeanti               |               |                |
| <b>Rahoituksen nettorahavirta</b>   | <b>26 272</b> | <b>-37 458</b> |
| <b>Rahavarojen muutos (+/-)</b>     | <b>15 638</b> | <b>-21 439</b> |
| Rahavarat tilikauden alussa         | 41 104        | 62 542         |
| <b>Rahavarat tilikauden lopussa</b> | <b>56 742</b> | <b>41 104</b>  |



## Emoyhtiön tilinpäätöksen laatimista koskevat liitetiedot

### Arvostus- ja jaksotusperiaatteet sekä -menetelmät

Vaihto-omaisuus on arvostettu muuttuvaan hankintamenoonsa noudattaen FIFO-periaatetta sekä KPL 5 luvun 6 § 1 momentin mukaista alimman arvon periaatetta.

Kuluva käyttöomaisuus on arvostettu muuttuvaan hankintamenoonsa ja siitä tehdään poistot ennalta laaditun suunnitelman mukaisesti.

### Poistoperusteet

|                              |                     |
|------------------------------|---------------------|
| Koneet ja kalusto            | 3 - 5 v. tasapoisto |
| Aineettomat oikeudet         | 3 - 5 v. tasapoisto |
| Muut pitkävaikutteiset menot | 3 v. tasapoisto     |

Poistoperusteissa ei muutoksia.

## Tuloslaskelman liitetiedot

| Liikevaihto toimialoittain              | 2019          | 2018         |
|-----------------------------------------|---------------|--------------|
| Konsernin sisäiset palveluveloitukset   | 10 319        | 8 850        |
| Muu liikevaihto, konsernin sisäinen     | 218           | 125          |
| Muu liikevaihto, konsernin ulkopuolinen | 4             | 0            |
| <b>Yhteensä</b>                         | <b>10 541</b> | <b>8 975</b> |

| Tilintarkastajalle maksetut palkkiot | 2019      | 2018       |
|--------------------------------------|-----------|------------|
| Lakisääteinen tilintarkastus         | 61        | 124        |
| Veroneuvonta                         | 0         | 2          |
| Muut palvelut                        | 9         | 0          |
| <b>Yhteensä</b>                      | <b>71</b> | <b>127</b> |

| Rahoitustuotot- ja kulut                            | 2019       | 2018          |
|-----------------------------------------------------|------------|---------------|
| Osinkotuotot konserniyrityksiltä                    | 25         | 15 520        |
| Korkotuotot konserniyrityksiltä                     | 2 369      | 1 117         |
| Korkotuotot muilta                                  | 22         | 113           |
| Arvon alentumiset pysyvien vastaavien sijoituksista | 0          | 0             |
| Korkokulut konsernivaloista                         | -10        | -13           |
| Korkokulut muilta                                   | -1 319     | -136          |
| Muut rahoituskulut                                  | -764       | -295          |
| <b>Yhteensä</b>                                     | <b>322</b> | <b>16 305</b> |

| Tuloverot                                        | 2019     | 2018       |
|--------------------------------------------------|----------|------------|
| Tilikauden verotettavaan tuloon perustuvat verot | 0        | -36        |
| <b>Yhteensä</b>                                  | <b>0</b> | <b>-36</b> |

## Taseen vastaavia koskevat liitetiedot

| Aineettomat oikeudet            | 2019         | 2018        |
|---------------------------------|--------------|-------------|
| Hankintameno 1.1                | 698          | 574         |
| Lisäykset                       | 558          | 124         |
| <b>Hankintameno 31.12.</b>      | <b>1 256</b> | <b>698</b>  |
| Kertyneet poistot 1.1.          | -471         | -341        |
| Poistot                         | -260         | -130        |
| <b>Kertyneet poistot 31.12.</b> | <b>-731</b>  | <b>-471</b> |
| Kirjanpitoarvo 1.1.             | 228          | 233         |
| <b>Kirjanpitoarvo 31.12.</b>    | <b>526</b>   | <b>228</b>  |



| Muut pitkävaikutteiset menot    | 2019         | 2018         |
|---------------------------------|--------------|--------------|
| Hankintameno 1.1                | 1 425        | 575          |
| Lisäykset                       | 297          | 850          |
| <b>Hankintameno 31.12.</b>      | <b>1 722</b> | <b>1 425</b> |
| Kertyneet poistot 1.1.          | -523         | -359         |
| Poistot                         | -216         | -164         |
| <b>Kertyneet poistot 31.12.</b> | <b>-738</b>  | <b>-523</b>  |
| Kirjanpitoarvo 1.1.             | 903          | 216          |
| <b>Kirjanpitoarvo 31.12.</b>    | <b>984</b>   | <b>903</b>   |

| Ennakkomaksut                | 2019       | 2018 |
|------------------------------|------------|------|
| Hankintameno 1.1             | 0          |      |
| Lisäykset                    | 771        |      |
| <b>Hankintameno 31.12.</b>   | <b>771</b> |      |
| Kirjanpitoarvo 1.1.          | 0          |      |
| <b>Kirjanpitoarvo 31.12.</b> | <b>771</b> |      |

| Koneet ja kalusto               | 2019         | 2018         |
|---------------------------------|--------------|--------------|
| Hankintameno 1.1                | 1 200        | 520          |
| Lisäykset                       | 55           | 681          |
| <b>Hankintameno 31.12.</b>      | <b>1 256</b> | <b>1 200</b> |
| Kertyneet poistot 1.1.          | -541         | -317         |
| Poistot                         | -314         | -224         |
| <b>Kertyneet poistot 31.12.</b> | <b>-855</b>  | <b>-541</b>  |
| Kirjanpitoarvo 1.1.             | 659          | 202          |
| <b>Kirjanpitoarvo 31.12.</b>    | <b>400</b>   | <b>659</b>   |

| Muut aineelliset hyödykkeet  | 2019     | 2018     |
|------------------------------|----------|----------|
| Hankintameno 1.1             | 1        | 1        |
| <b>Hankintameno 31.12.</b>   | <b>1</b> | <b>1</b> |
| Kirjanpitoarvo 1.1.          | 1        | 1        |
| <b>Kirjanpitoarvo 31.12.</b> | <b>1</b> | <b>1</b> |

| Sijoitukset                              | 2019          | 2018          |
|------------------------------------------|---------------|---------------|
| Hankintameno 1.1.                        | 28 201        | 30 142        |
| Lisäykset                                | 54 270        |               |
| Vähennykset                              | -780          | -1 940        |
| <b>Hankintameno 31.12.</b>               | <b>81 692</b> | <b>28 201</b> |
| Kertyneet arvonalentumiset 1.1.          | -95           | -95           |
| Arvonalentumiset                         | 0             | 0             |
| <b>Kertyneet arvonalentumiset 31.12.</b> | <b>-95</b>    | <b>-95</b>    |
| Kirjanpitoarvo 1.1.                      | 28 106        | 30 047        |
| <b>Kirjanpitoarvo 31.12.</b>             | <b>81 596</b> | <b>28 106</b> |

| Pitkäaikaiset saamiset konserniyrityksiltä | 2019         | 2018         |
|--------------------------------------------|--------------|--------------|
| Lainasaamiset                              | 1 229        | 1 350        |
| <b>Yhteensä</b>                            | <b>1 229</b> | <b>1 350</b> |





| Lyhytaikaiset saamiset konserniyrityksiltä | 2019          | 2018          |
|--------------------------------------------|---------------|---------------|
| Myyntisaamiset                             | 65            | 304           |
| Lainasaamiset                              | 724           | 2 169         |
| Muut saamiset                              | 722           | 475           |
| Konsernilimiitti                           | 50 238        | 62 915        |
| <b>Yhteensä</b>                            | <b>51 749</b> | <b>65 863</b> |

| Siirtosaataviin ja muihin menoennakoihin sisältyvät olennaiset erät | 2019       | 2018      |
|---------------------------------------------------------------------|------------|-----------|
| Muut siirtosaamiset                                                 | 259        | 25        |
| <b>Yhteensä</b>                                                     | <b>259</b> | <b>25</b> |

### Taseen vastattavia koskevat liitetiedot

|                                                      | 2019          | 2018          |
|------------------------------------------------------|---------------|---------------|
| Osakepääoma 1.1.                                     | 100           | 100           |
| <b>Osakepääoma 31.12.</b>                            | <b>100</b>    | <b>100</b>    |
| Sijoitetun vapaan oman pääoman rahasto 1.1.          | 71 335        | 71 335        |
| <b>Sijoitetun vapaan oman pääoman rahasto 31.12.</b> | <b>71 335</b> | <b>71 335</b> |
| Voitto edellisiltä tilikausilta 1.1.                 | -4 196        | 3 405         |
| Edellisen tilikauden voitto                          | 15 675        | 12 197        |
| Osingonjako                                          | -13 995       | -19 797       |
| <b>Voitto/tappio edellisiltä tilikausilta 31.12.</b> | <b>-2 516</b> | <b>-4 196</b> |
| Tilikauden voitto / tappio                           | -99           | 15 675        |
| <b>Oma pääoma yhteensä</b>                           | <b>68 820</b> | <b>82 914</b> |

| Laskelma jakokelpoisista voittovaroista | 2019          | 2018          |
|-----------------------------------------|---------------|---------------|
| Sijoitetun vapaan oman pääoman rahasto  | 71 335        | 71 335        |
| Edellisten vuosien voittovarot          | -2 516        | -4 196        |
| Tilikauden voitto/tappio                | -99           | 15 675        |
| <b>Yhteensä</b>                         | <b>68 720</b> | <b>82 814</b> |

| Velat konserniyrityksille | 2019          | 2018          |
|---------------------------|---------------|---------------|
| Ostovelat                 | 87            | 1 070         |
| Muut velat                | 42 865        | 800           |
| Konsernilimiitti          | 26 630        | 32 040        |
| <b>Yhteensä</b>           | <b>69 582</b> | <b>33 910</b> |

| Siirtovelkoihin sisältyvät olennaiset erät | 2019         | 2018       |
|--------------------------------------------|--------------|------------|
| Lomapalkkavelat                            | 500          | 423        |
| Palkkojen sivukuluvelat                    | 227          | 208        |
| Tuloverovelka                              |              | 36         |
| Korkovelat                                 | 352          | 75         |
| Muut velat                                 |              | 0          |
| <b>Yhteensä</b>                            | <b>1 080</b> | <b>743</b> |

### VAKUUKSET JA VASTUUSITOUMUKSET

| Velat, joiden vakuudeksi on annettu omaisuutta | 2019       | 2018          |
|------------------------------------------------|------------|---------------|
| Rahalaitoslainat                               | 50         | 20 250        |
| <b>Yhteensä</b>                                | <b>50</b>  | <b>20 250</b> |
| <b>Vakuudet</b>                                |            |               |
| Omavelkaiset takaukset                         | 238        | 238           |
| <b>Yhteensä</b>                                | <b>238</b> | <b>238</b>    |



| Luottolimiittien määrä              | 2019          | 2018           |
|-------------------------------------|---------------|----------------|
| Käytettävissä olevat luottolimiitit | 75 005        | 58 754         |
| Käytössä olevat luottolimiitit      | 54 005        | 4              |
| <b>Luottolimiittejä nostamatta</b>  | <b>21 000</b> | <b>58 750</b>  |
| Käytettävissä olevat takauslimiitit | 196 175       | 215 020        |
| Käytössä olevat takauslimiitit      | 98 272        | 111 732        |
| <b>Takauslimiittejä nostamatta</b>  | <b>97 903</b> | <b>103 288</b> |

| Muiden konserniyhtiöiden puolesta annetut vakuudet          | 2019         | 2018         |
|-------------------------------------------------------------|--------------|--------------|
| Annetut takaukset ja muut sitoumukset                       | 81 177       | 159 771      |
| <b>Taseeseen sisällyttämättömät leasingvuokrasopimukset</b> |              |              |
| Erääntyy 12kk aikana                                        | 56           | 55           |
| Erääntyy > 12kk                                             | 90           | 87           |
| <b>Yhteensä</b>                                             | <b>146</b>   | <b>142</b>   |
| <b>Vuokravastuut</b>                                        |              |              |
| Toimitilavuokrat                                            | 4 446        | 5 538        |
| <b>Yhteensä</b>                                             | <b>4 446</b> | <b>5 538</b> |

### Liitetiedot henkilöstöstä ja toimielinten jäsenistä

| Yhtiön henkilökunta keskimäärin tilikaudella | 2019      | 2018      |
|----------------------------------------------|-----------|-----------|
| Toimihenkilöitä                              | 82        | 66        |
| <b>Yhteensä</b>                              | <b>82</b> | <b>66</b> |

Toimitusjohtajan ja hallituksen jäsenien palkat on eritelty konsernitilinpäätöksen liitetietojen kohdassa "Lähipiiritapahtumat".

## Hallituksen esitys voittovarojen käytöstä

Emoyhtiön voitonjakokelpoiset varat ovat 68 719 704,44 euroa, josta tilikauden tuloksen osuus on -99 211,31 euroa.

Hallitus ehdottaa varsinaiselle yhtiökokoukselle, että tilikaudelta 1.1.–31.12.2019 vahvistettavan taseen perusteella ei jaeta osinkoa.

## Toimintakertomuksen ja tilinpäätöksen allekirjoitukset

Vantaalla 19.2.2020

**Martti Karppinen**

Hallituksen puheenjohtaja

**Pertti Korhonen**

Hallituksen jäsen

**Seppo Laine**

Hallituksen jäsen

**Mikko Räsänen**

Hallituksen jäsen

**Anne Korkiakoski**

Hallituksen jäsen

**Hannu Lehto**

Toimitusjohtaja

## Tilinpäätösmerkintä

Suoritetusta tilintarkastuksesta on tänään annettu kertomus.

Oulu 19.2.2020

**KPMG Oy Ab**

Tilintarkastusyhteisö

**Tapio Raappana**

KHT



## Konsernin tunnusluvut

|                                                                                 | 2019       | 2018       | 2017 <sup>3)</sup> | 2016       | 2015 <sup>1)</sup> |
|---------------------------------------------------------------------------------|------------|------------|--------------------|------------|--------------------|
| Liikevaihto, milj. euroa                                                        | 667,7      | 721,5      | 597,6              | 361,8      | 275,6              |
| Liikevaihto, muutos ed. vuodesta %                                              | -7,5 %     | 20,7 %     | 65,2 %             | 31,3 %     | 61,1 %             |
| Liiketulos, milj. euroa                                                         | 41,8       | 37,2       | 64,6               | 40,4       | 27,2               |
| Liiketulos, % liikevaihdosta                                                    | -6,3 %     | 5,2 %      | 10,8 %             | 11,2 %     | 9,9 %              |
| Tilikauden tulos, milj. euroa                                                   | 35,7       | 28,7       | 51,6               | 31,9       | 21,2               |
| Tilikauden tulos, % liikevaihdosta                                              | -5,4 %     | 4,0 %      | 8,6 %              | 8,8 %      | 7,7 %              |
| Oman pääoman tuotto, ROE, %                                                     | -26,0 %    | 18,3 %     | 38,8 %             | 42,8 %     | 85,1 %             |
| Sijoitetun pääoman tuotto, ROI, %                                               | -14,3 %    | 16,1 %     | 40,6 %             | 44,5 %     | 66,5 %             |
| Omavaraisuusaste, %                                                             | 29,6 %     | 42,7 %     | 56,2 %             | 60,4 %     | 37,2 %             |
| Velkaantumisaste, %                                                             | 49,9 %     | 21,3 %     | 11,7 %             | 9,4 %      | 32,6 %             |
| Nettovelkaantumisaste, %                                                        | 115,9 %    | 38,5 %     | -20,6 %            | -44,2 %    | -22,9 %            |
| Bruttoinvestoinnit taseen varoihin, milj. euroa                                 | 7,7        | 15,9       | 4,5                | 7,6        | 1,1                |
| Henkilöstö keskimäärin tilikauden aikana                                        | 1 454      | 1 457      | 1 013              | 566        | 402                |
| Henkilöstö tilikauden päättyessä                                                | 1 274      | 1 552      | 1 184              | 747        | 423                |
| Oma pääoma / osake                                                              | 1,92       | 2,78       | 2,58               | 1,98       | 0,74               |
| Osakekohtainen tulos, laimentamaton, euroa/osake                                | -0,61      | 0,49       | 0,89               | 0,59       | 0,52               |
| Osakekohtainen tulos, laimennettu, euroa/osake                                  | -0,61      | 0,49       | 0,88               | 0,59       | 0,52               |
| Osakkeita (osakeantioikaistu) keskimäärin tilikauden aikana, laimentamaton, kpl | 58 296 740 | 58 250 752 | 58 250 752         | 54 067 297 | 41 062 559         |
| Osakkeita (osakeantioikaistu) keskimäärin tilikauden aikana, laimennettu, kpl   | 58 424 817 | 58 380 598 | 58 432 315         | 54 073 804 | 41 062 559         |
| Osakkeita tilikauden päättyessä, kpl                                            | 58 309 443 | 58 250 752 | 58 250 752         | 58 250 752 | 45 310 404         |
| Osakkeiden markkina-arvo 31.12., milj.euroa                                     | 137,0      | 247,6      | 737,5              | 593,6      | -                  |
| Osakkeiden vaihto, kpl                                                          | 45 281 956 | 42 861 908 | 16 334 696         | 11 912 330 | -                  |
| Osakkeiden vaihto keskimääräisestä lukumäärästä, %                              | 77,7 %     | 73,6 %     | 28,0 %             | 22,0 %     | -                  |
| Osakekurssit, euroa                                                             |            |            |                    |            |                    |
| Ylin kurssi                                                                     | 5,33       | 14,18      | 14,26              | 10,19      | -                  |
| Alin kurssi                                                                     | 1,48       | 4,02       | 9,79               | 5,52       | -                  |
| Keskikurssi                                                                     | 2,66       | 9,13       | 12,25              | 8,03       | -                  |
| Osakekurssi 31.12.                                                              | 2,35       | 4,25       | 12,66              | 10,19      | -                  |
| Osinko / osake, euroa <sup>2)</sup>                                             | -          | 0,24       | 0,34               | 0,22       | 0,18               |
| Osinko tuloksesta, % <sup>2)</sup>                                              | -          | 48,7 %     | 38,4 %             | 37,3 %     | 33,8 %             |
| Efekttiivinen osinkotuotto, % <sup>2)</sup>                                     | -          | 5,6 %      | 2,7 %              | 2,2 %      | -                  |
| P/E-luku                                                                        | -3,84      | 8,64       | 14,33              | 17,27      | -                  |

<sup>1)</sup> Vuoden 2015 osakekohtaiset tunnusluvut osakeantioikaistu 30.3.2016 toteutetun maksuttoman annin (split) myötä <sup>2)</sup> Vuoden 2019 osalta osingonjakoehdotus <sup>3)</sup> Takautuvasti IFRS 15 oikaistu

## Tunnuslukujen laskentakaavat

|                      |                                                                  |
|----------------------|------------------------------------------------------------------|
| Osakekohtainen tulos | Tilikauden voitto                                                |
|                      | Osakkeiden osakeantioikaistu lukumäärä keskimäärin vuoden aikana |
| Oma pääoma / osake   | Oma pääoma                                                       |
|                      | Osakkeiden osakeantioikaistu lukumäärä tilikauden lopussa        |
| Osinko / osake       | Tilikaudelta jaettava osinko                                     |
|                      | Osakkeiden osakeantioikaistu lukumäärä vuoden lopussa            |

## ESMA-ohjeistuksen mukaisten vaihtoehtoisten tunnuslukujen laskentakaavat

*Yhtiö on huomionnut ESMAn uudet ohjeet vaihtoehtoisista tunnusluvuista, jotka tulivat voimaan 3.7.2016. Yhtiön käyttämät tunnusluvut ovat yleisesti tunnettuja tunnuslukuja, jotka ovat pääosin johdettavissa tuloksesta ja taseesta. Vaihtoehtoisia tunnuslukuja ei tule pitää IFRS-tilinpäätös-normistossa määriteltyjä tunnuslukuja korvaavina mittareina.*

|                                     |                                                                                                                                   |
|-------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Oman pääoman tuotto, ROE, (%)       | 100 x $\frac{\text{Tilikauden voitto}}{\text{Oma pääoma (keskiarvo)}}$                                                            |
| Sijoitetun pääoman tuotto, ROI, (%) | 100 x $\frac{\text{Voitto ennen veroja + korko- ja muut rahoituskulut}}{\text{Taseen loppusumma - korottomat velat (keskiarvo)}}$ |
| Omavaraisuusaste (%)                | 100 x $\frac{\text{Oma pääoma}}{\text{Taseen loppusumma - saadut ennakot}}$                                                       |

|                                  |                                                                                                          |
|----------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Velkaantumisaste (%)             | 100 x $\frac{\text{Pitkäaikainen vieras pääoma}}{\text{Oma pääoma + varaukset}}$                         |
| Nettovelkaantumisaste (%)        | 100 x $\frac{\text{Korolliset velat - rahat, pankkisaamiset ja rahoitusarvopaperit}}{\text{Oma pääoma}}$ |
| Osinko / tulos (%)               | 100 x $\frac{\text{Osakekohtainen osinko}}{\text{Osakekohtainen tulos}}$                                 |
| Efektiiivinen osinkotuotto (%)   | 100 x $\frac{\text{Osakekohtainen osinko}}{\text{Osakkeen kurssi vuoden lopussa}}$                       |
| Hinta / voitto -suhde (P/E-luku) | $\frac{\text{Osakkeen kurssi vuoden lopussa}}{\text{Tulos / osake}}$                                     |





## Osakkeet ja osakkeenomistajat

Tilinpäätöspäivänä yhtiöllä on yhteensä 58 309 443 osaketta. Yhtiön osakepääoma on 100 000 euroa. Yhtiöllä on yksi osakesarja ja kaikki osakkeet ovat samanlaisia. Yhtiön osakkeilla ei ole nimellisarvoa eikä yhtiöjärjestyksessä ole määräystä osakkeiden tai osakepääoman enimmäis- tai vähimmäismäärästä. Yhtiön kaikilla osakkeilla on yksi ääni ja yhtäläinen oikeus osinkoon. Yhtiön hallussa ei ollut omia osakkeita.

### OSAKKEENOMISTAJAT 31.12.2018

|                                          | Osakemäärä, kpl   | %              |
|------------------------------------------|-------------------|----------------|
| Lehto Invest Oy                          | 21 748 221        | 37,3 %         |
| Kinnunen Mikko                           | 1 446 454         | 2,5 %          |
| Danske Invest Finnish Equity Fund        | 915 718           | 1,6 %          |
| Saartoala Ari                            | 865 329           | 1,5 %          |
| Keskinäinen Eläkevakuutusyhtiö Ilmarinen | 800 000           | 1,4 %          |
| Sr eQ Pohjoismaat Pienyhtiö              | 761 336           | 1,3 %          |
| Heikkilä Jaakko                          | 640 000           | 1,1 %          |
| OP-Henkivakuutus Oy                      | 476 231           | 0,8 %          |
| Keskinäinen Työeläkevakuutusyhtiö Elo    | 474 206           | 0,8 %          |
| Paloranta Veli-Pekka                     | 324 851           | 0,6 %          |
| <b>10 SUURINTA OSAKKEENOMISTAJAA</b>     | <b>28 452 346</b> | <b>48,8 %</b>  |
| Hallintarekisteröidyt                    | 6 515 921         | 11,2 %         |
| Muut osakkeenomistajat                   | 23 341 176        | 40,0 %         |
| <b>YHTEENSÄ</b>                          | <b>58 309 443</b> | <b>100,0 %</b> |

### OMISTUSMÄÄRÄJAKAUMA

| Osakkeita, kpl                | Osake-<br>määrä, kpl | %              | Omistajia     | %              |
|-------------------------------|----------------------|----------------|---------------|----------------|
| 1 - 100                       | 284 132              | 0,5 %          | 5 328         | 28,6 %         |
| 101 - 1 000                   | 4 133 862            | 7,1 %          | 9 856         | 53,0 %         |
| 1 001 - 10 000                | 9 081 839            | 15,6 %         | 3 112         | 16,7 %         |
| 10 001 - 100 000              | 7 058 243            | 12,1 %         | 275           | 1,5 %          |
| 100 001 - 1 000 000           | 8 817 295            | 15,1 %         | 27            | 0,2 %          |
| yli 1 000 000                 | 28 934 072           | 49,6 %         | 3             | 0,0 %          |
| <b>YHTEENSÄ</b>               | <b>58 309 443</b>    | <b>100,0 %</b> | <b>18 601</b> | <b>100,0 %</b> |
| Joista hallintarekisteröityjä | 6 515 921            | 11,2 %         | 10            | 5,0 %          |

### OSAKKEENOMISTAJIEN SEKTORIJAKAUMA

|                                     | Osake-<br>määrä, kpl | %              | Omistajia     | %              |
|-------------------------------------|----------------------|----------------|---------------|----------------|
| Yritykset                           | 26 856 144           | 46,1 %         | 785           | 4,2 %          |
| Rahoitus- ja vakuutuslaitokset      | 8 306 118            | 14,2 %         | 27            | 0,2 %          |
| Julkisyhteisöt                      | 1 492 013            | 2,6 %          | 4             | 0,0 %          |
| Kotitaloudet                        | 21 303 825           | 36,5 %         | 17 700        | 95,2 %         |
| Voittoa tavoittelemattomat yhteisöt | 186 485              | 0,3 %          | 42            | 0,2 %          |
| Ulkomaat                            | 164 858              | 0,3 %          | 33            | 0,2 %          |
| <b>YHTEENSÄ</b>                     | <b>58 309 443</b>    | <b>100,0 %</b> | <b>18 591</b> | <b>100,0 %</b> |
| Joista hallintarekisteröityjä       | 6 515 921            | 11,2 %         | 10            | 0,1 %          |



# 2019

LEHTO GROUP OYJ

## Tilintarkastuskertomus

# Tilintarkastuskertomus

Lehto Group Oyj:n yhtiökokoukselle

## Tilinpäätöksen tilintarkastus

### Lausunto

Olemme tilintarkastaneet Lehto Group Oyj:n (y-tunnus 2235443-2) tilinpäätöksen tilikaudelta 1.1.–31.12.2019. Tilinpäätös sisältää konsernin taseen, laajan tuloslaskelman, laskelman oman pääoman muutoksista, rahavirtalaskelman ja liitetiedot, mukaan lukien yhteenveto merkittävimmistä tilinpäätöksen laatimisperiaatteista, sekä emoyhtiön taseen, tuloslaskelman, rahoituslaskelman ja liitetiedot.

Lausuntonamme esitämme, että

- konsernitilinpäätös antaa oikean ja riittävän kuvan konsernin taloudellisesta asemasta sekä sen toiminnan tuloksesta ja rahavirroista EU:ssa käyttöön hyväksyttyjen kansainvälisten tilinpäätösstandardien (IFRS) mukaisesti,
- tilinpäätös antaa oikean ja riittävän kuvan emoyhtiön toiminnan tuloksesta ja taloudellisesta asemasta Suomessa voimassa olevien tilinpäätöksen laatimista koskevien säännösten mukaisesti ja täyttää lakisääteiset vaatimukset.

Lausuntomme on ristiriidaton tarkastusvaliokunnalle annetun lisäraportin kanssa.

### Lausunnon perustelut

Olemme suorittaneet tilintarkastuksen Suomessa noudatettavan hyvän tilintarkastustavan mukaisesti. Hyvän tilintarkastustavan mukaisia velvollisuuksiamme kuvataan tarkemmin kohdassa *Tilintarkastajan velvollisuudet tilinpäätöksen tilintarkastuksessa*.

Olemme riippumattomia emoyhtiöstä ja konserniyrityksistä niiden Suomessa noudatettavien eettisten vaatimusten mukaisesti, jotka koskevat suorittamaamme tilintarkastusta ja olemme täyttäneet muut näiden vaatimusten mukaiset eettiset velvollisuutemme.

Emoyhtiölle ja konserniyrityksille suorittamamme muut kuin tilintarkastuspalvelut ovat parhaan tietomme ja käsityksemme mukaan olleet Suomessa noudatettavien, näitä palveluja koskevien säännösten mukaisia, emmekä ole suorittaneet EU-asetuksen 537/2014 5. artiklan 1 kohdassa tarkoitettuja kiellettyjä palveluja. Suorittamamme muut kuin tilintarkastuspalvelut on esitetty konsernitilinpäätöksen liitetiedossa 6.

Käsityksemme mukaan olemme hankkineet lausuntomme perustaksi tarpeellisen määrän tarkoitukseen soveltuvaa tilintarkastusevidenssiä.

### Olennaisuus

Tarkastuksemme laajuuteen on vaikuttanut soveltamamme olennaisuus. Olennaisuus on määritetty perustuen ammatilliseen harkintaamme ja se ohjaa

tarkastustoimenpiteiden luonteen, ajoituksen ja laajuuden määrittämisessä, sekä todettujen virheellisyyksien vaikutusten arvioimisessa suhteessa tilinpäätökseen kokonaisuutena. Olennaisuuden taso perustuu arvioomme sellaisten virheellisyyksien suuruudesta, joilla yksin tai yhdessä voisi kohtuudella odottaa olevan vaikutusta tilinpäätöksen käyttäjien tekemiin taloudellisiin päätöksiin. Olemme ottaneet huomioon myös sellaiset virheellisyydet, jotka laadullisten seikkojen vuoksi ovat mielestämme olennaisia tilinpäätöksen käyttäjille.

### Tilintarkastuksen kannalta keskeiset seikat

Tilintarkastuksen kannalta keskeiset seikat ovat seikkoja, jotka ammatillisen harkintamme mukaan ovat olleet merkittävimpiä tarkastuksen kohteena olevan tilikauden tilintarkastuksessa. Nämä seikat on otettu huomioon tilinpäätökseen kokonaisuutena kohdistuneessa tilintarkastuksessamme sekä laatiessamme siitä annettavaa lausuntoa, emmekä anna näistä seikoista erillistä lausuntoa. EU-asetuksen 537/2014 10 artiklan 2 c -kohdan mukaiset merkittävät olennaisen virheellisyyden riskit sisältyvät alla kuvattuihin tilintarkastuksen kannalta keskeisiin seikkoihin.

Olemme ottaneet tilintarkastuksessamme huomioon riskin siitä, että johto sivuuttaa kontroleja. Tähän on sisältynyt arviointi siitä, onko viitteitä sellaisesta johdon tarkoitushakuisesta suhtautumisesta, josta aiheutuu väärinkäytöksestä johtuvan olennaisen virheellisyyden riski.

## Liikevaihto: myyntituottojen kirjaaminen

*(Konsernitilinpäätöksen laatimisperiaatteiden osio "Tuloutusperiaatteet" sekä konsernitilinpäätöksen liitetiedot 2, 18 ja 25)*

### *Tilintarkastuksen kannalta keskeiset seikat*

- Lehto Group –konsernin toiminnan luonteeseen kuuluu rakennusurakoiden, palveluiden, uudisasuntojen sekä kiinteistöjen myynti erityyppisissä asiakasprojekteissa. Näiden suoritteiden toimittamisesta ja laskuttamisesta sovitaan asiakkaan kanssa tehdyissä sopimuksissa.
- Tuloutettujen myyntituottojen määrä ja tuloutuksen ajankohta riippuvat erityyppisten asiakasprojektien ja niihin liittyvien sopimusten sisällöstä. Konsernitilinpäätöksen laatimisperiaatteissa on kuvattu eri suoritteiden tuloutusperiaatteita. Tulouttamiseen liittyvät epävarmuustekijät koskevat lähinnä sellaisia konsernin rakennusprojekteja, joissa asiakassopimuksista johtuvat myyntituotot tuloutetaan ajan kulumisen mukaisesti.
- Ajan kulumisen mukaan tuloutettavissa projekteissa tuotto perustuu projektikohtaiseen kate-ennusteseen, johon liittyy johdon harkintaa vaativia ratkaisuja. Myyntituottojen kirjaamiseen kuuluvat olennaisena osana asiakassopimukseen liittyvien saamisten ja saatujen ennakoiden määrät, jotka muodostavat merkittävän osuuden konsernitaseesta.

### *Kuinka kyseisiä seikkoja käsiteltiin tilintarkastuksessa*

- Olemme arvioineet myyntituottoihin liittyvää sisäistä valvontaa ja testanneet keskeisten myyntituottojen oikeellisuutta koskevien kontrollien tehokkuutta.
- Olemme käyneet läpi tilikauden aikana tehtyjä merkittävimpiä asiakassopimuksia ja arvioineet yhtiön sisäisten toimintaperiaatteiden noudattamista. Olemme arvioineet sopimuksiin perustuvien transaktioiden määrittelyä, luokittelua ja kirjaamista suhteessa sovellettaviin konsernitilinpäätöksen laatimisperiaatteisiin ja tilinpäätössäännöksiin.
- Laskutuksen ja tuloutuksen osalta olemme arvioineet konsernin toiminnanohjausjärjestelmässä tapahtuvien kirjausten oikeellisuutta. Olemme suorittaneet projektikohtaisten tuloutuslaskelmien aineistotarkastusta arvioidaksemme kyseisten laskelmien sekä niiden perusteella tuloutuvan katteen että tilinpäätöksessä esitettävien asiakassopimukseen perustuvien saamisten ja saatujen ennakoiden oikeellisuutta.

## Vaihto-omaisuuden arvostaminen

*(Konsernitilinpäätöksen laatimisperiaatteet, osio "Vaihto-omaisuus" ja konsernitilinpäätöksen liitetieto 18)*

### *Tilintarkastuksen kannalta keskeiset seikat*

- Vaihto-omaisuuden arvo muodostaa 55 % konsernitaseen varojen yhteismäärästä.

- Merkittävä osuus vaihto-omaisuuden tasearvosta liittyy keskeneräisten projektien aktivoituun hankintaan, joka perustuu toiminnanohjausjärjestelmän projektikohtaiseen raportointiin.

### *Kuinka kyseisiä seikkoja käsiteltiin tilintarkastuksessa*

- Olemme arvioineet konsernin vaihto-omaisuutta koskevan raportoinnin kannalta olennaisen toiminnanohjausjärjestelmän ja siihen liittyvien yleisten tietojärjestelmäkontrollien toimivuutta.
- Olemme testanneet projektikohtaiseen kustannusseurantaan liittyviä sisäisiä kontroleja sekä tehneet aineistotarkastustoimenpiteitä vaihto-omaisuuden arvostuksen oikeellisuuden arvioimiseksi.

### **Tilinpäätöstä koskevat hallituksen ja toimitusjohtajan velvollisuudet**

Hallitus ja toimitusjohtaja vastaavat tilinpäätöksen laatimisesta siten, että konsernitilinpäätös antaa oikean ja riittävän kuvan EU:ssa käyttöön hyväksyttyjen kansainvälisten tilinpäätösstandardien (IFRS) mukaisesti ja siten, että tilinpäätös antaa oikean ja riittävän kuvan Suomessa voimassa olevien tilinpäätöksen laatimista koskevien säännösten mukaisesti ja täyttää lakisääteiset vaatimukset. Hallitus ja toimitusjohtaja vastaavat myös sellaisesta sisäisestä valvonnasta, jonka ne katsovat tarpeelliseksi voidakseen laatia tilinpäätöksen, jossa ei ole väärinkäytöksestä tai virheestä johtuvaa olennaista virheellisyyttä.

Hallitus ja toimitusjohtaja ovat tilinpäätöstä laatiessaan velvollisia arvioimaan emoyhtiön ja konsernin kykyä jatkaa toimintaansa ja soveltuvissa tapauksissa esittämään seikat, jotka liittyvät toiminnan jatkuvuuteen ja siihen,



että tilinpäätös on laadittu toiminnan jatkuvuuteen perustuen. Tilinpäätös laaditaan toiminnan jatkuvuuteen perustuen, paitsi jos emoyhtiö tai konserni aiotaan purkaa tai toiminta lakkauttaa tai ei ole muuta realistista vaihtoehtoa kuin tehdä niin.

### **Tilintarkastajan velvollisuudet tilinpäätöksen tilintarkastuksessa**

Tavoitteenamme on hankkia kohtuullinen varmuus siitä, onko tilinpäätöksessä kokonaisuutena väärinkäytöksestä tai virheestä johtuvaa olennaista virheellisyyttä, sekä antaa tilintarkastuskertomus, joka sisältää lausuntomme. Kohtuullinen varmuus on korkea varmuustaso, mutta se ei ole tae siitä, että olennainen virheellisyys aina havaitaan hyvän tilintarkastustavan mukaisesti suoritettavassa tilintarkastuksessa. Virheellisyyksiä voi aiheutua väärinkäytöksestä tai virheestä, ja niiden katsotaan olevan olennaisia, jos niiden yksin tai yhdessä voitaisiin kohtuudella odottaa vaikuttavan taloudellisiin päätöksiin, joita käyttäjät tekevät tilinpäätöksen perusteella.

Hyvän tilintarkastustavan mukaiseen tilintarkastukseen kuuluu, että käytämme ammatillista harkintaa ja säilytämme ammatillisen skeptisyyden koko tilintarkastuksen ajan.

Lisäksi:

- Tunnistamme ja arvioimme väärinkäytöksestä tai virheestä johtuvat tilinpäätöksen olennaisen virheellisuuden riskit, suunnittelemme ja suoritamme näihin riskeihin vastaavia tilintarkastustoimenpiteitä ja hankimme lausuntomme perustaksi tarpeellisen määrän tarkoitukseen soveltuvaa tilintarkastusevidenssiä. Riski siitä, että väärinkäytöksestä johtuva olennainen

virheellisyys jää havaitsematta, on suurempi kuin riski siitä, että virheestä johtuva olennainen virheellisyys jää havaitsematta, sillä väärinkäytökseen voi liittyä yhteistoimintaa, väärentämistä, tietojen tahallista esittämättä jättämistä tai virheellisten tietojen esittämistä taikka sisäisen valvonnan sivuuttamista.

- Muodostamme käsityksen tilintarkastuksen kannalta relevantista sisäisestä valvonnasta pystyäksemme suunnittelemaan olosuhteisiin nähden asianmukaiset tilintarkastustoimenpiteet mutta emme siinä tarkoituksessa, että pystyisimme antamaan lausunnon emoyhtiön tai konsernin sisäisen valvonnan tehokkuudesta.
- Arvioimme sovellettujen tilinpäätöksen laatimisperiaatteiden asianmukaisuutta sekä johdon tekemien kirjanpidollisten arvioiden ja niistä esitettävien tietojen kohtuullisuutta.
- Teemme johtopäätöksen siitä, onko hallituksen ja toimitusjohtajan ollut asianmukaista laatia tilinpäätös perustuen oletukseen toiminnan jatkuvuudesta, ja teemme hankkimamme tilintarkastusevidenssin perusteella johtopäätöksen siitä, esiintyykö sellaista tapahtumiin tai olosuhteisiin liittyvää olennaista epävarmuutta, joka voi antaa merkittävää aihetta epäillä emoyhtiön tai konsernin kykyä jatkaa toimintaansa. Jos johtopäätöksemme on, että olennaista epävarmuutta esiintyy, meidän täytyy kiinnittää tilintarkastuskertomuksessamme lukijan huomiota epävarmuutta koskeviin tilinpäätöksessä esitettäviin tietoihin tai, jos epävarmuutta koskevat tiedot eivät ole riittäviä, mukauttaa lausuntomme. Johtopäätöksemme perustuvat tilintarkastuskertomuksen antamispäivään mennessä hankittuun tilintarkastus-

evidenssiin. Vastaiset tapahtumat tai olosuhteet voivat kuitenkin johtaa siihen, ettei emoyhtiö tai konserni pysty jatkamaan toimintaansa.

- Arvioimme tilinpäätöksen, kaikki tilinpäätöksessä esitettävät tiedot mukaan lukien, yleistä esittämistapaa, rakennetta ja sisältöä ja sitä, kuvastaako tilinpäätös sen perustana olevia liiketoimia ja tapahtumia siten, että se antaa oikean ja riittävän kuvan.
- Hankimme tarpeellisen määrän tarkoitukseen soveltuvaa tilintarkastusevidenssiä konserniin kuuluvia yhteisöjä tai liiketoimintoja koskevasta taloudellisesta informaatiosta pystyäksemme antamaan lausunnon konsernitiilinpäätöksestä. Vastaamme konsernin tilintarkastuksen ohjauksesta, valvonnasta ja suorittamisesta. Vastaamme tilintarkastuslausunnosta yksin.

Kommunikoimme hallintoelinten kanssa muun muassa tilintarkastuksen suunnittelusta laajuudesta ja ajoituksesta sekä merkittävistä tilintarkastushavainnoista, mukaan lukien mahdolliset sisäisen valvonnan merkittävät puutteellisuudet, jotka tunnistamme tilintarkastuksen aikana.

Lisäksi annamme hallintoelimille vahvistuksen siitä, että olemme noudattaneet riippumattomuutta koskevia relevantteja eettisiä vaatimuksia, ja kommunikoimme niiden kanssa kaikista suhteista ja muista seikoista, joiden voi kohtuudella ajatella vaikuttavan riippumattomuuteemme, ja soveltuvisissa tapauksissa niihin liittyvistä varotoimista.

Päätämme, mitkä hallintoelinten kanssa kommunikoiduista seikoista olivat merkittävimpiä tarkasteltavana olevan tilikauden tilintarkastuksessa ja näin ollen ovat

tilintarkastuksen kannalta keskeisiä. Kuvaamme kyseiset seikat tilintarkastuskertomuksessa, paitsi jos säädös tai määräys estää kyseisen seikan julkistamisen tai kun äärimmäisen harvinaisissa tapauksissa toteamme, ettei kyseisestä seikasta viestitä tilintarkastuskertomuksessa, koska siitä aiheutuvien epäedullisten vaikutusten voitaisiin kohtuudella odottaa olevan suuremmat kuin tällaisesta viestinnästä koituva yleinen etu.

## Muut raportointivelvoitteet

### Tilintarkastustoimeksiantoa koskevat tiedot

Olemme toimineet yhtiökokouksen valitsemana tilintarkastajana tilikaudesta 2013 alkaen yhtäjaksoisesti 7 vuotta. Lehto Group Oyj:stä tuli yleisen edun kannalta merkittävä yhteisö 28.4.2016. Olemme toimineet yhtiön tilintarkastajana koko sen ajan, kun se on ollut yleisen edun kannalta merkittävä yhteisö.

### Muu informaatio

Hallitus ja toimitusjohtaja vastaavat muusta informaatiosta. Muu informaatio käsittää toimintakertomuksen ja vuosikertomukseen sisältyvän informaation, mutta se ei sisällä tilinpäätöstä eikä sitä koskevaa tilintarkastuskertomustamme. Olemme saaneet toimintakertomuksen käyttöömmme ennen tämän tilintarkastuskertomuksen antamispäivää, ja odotamme saavamme vuosikertomuksen käyttöömmme kyseisen päivän jälkeen. Tilinpäätöstä koskeva lausuntomme ei kata muuta informaatiota.

Velvollisuutenamme on lukea edellä yksilöity muu informaatio tilinpäätöksen tilintarkastuksen yhteydessä

ja tätä tehdessämme arvioida, onko muu informaatio olennaisesti ristiriidassa tilinpäätöksen tai tilintarkastusta suoritettaessa hankkimamme tietämyksen kanssa tai vaikuttaako se muutoin olevan olennaisesti virheellistä. Toimintakertomuksen osalta velvollisuutenamme on lisäksi arvioida, onko toimintakertomus laadittu sen laatimiseen sovellettavien säännösten mukaisesti.

Lausuntonamme esitämme, että toimintakertomuksen ja tilinpäätöksen tiedot ovat yhdenmukaisia ja että toimintakertomus on laadittu toimintakertomuksen laatimiseen sovellettavien säännösten mukaisesti.

Jos teemme ennen tilintarkastuskertomuksen antamispäivää käyttöömmme saamaamme muuhun informaatioon kohdistamamme työn perusteella johtopäätöksen, että kyseisessä muussa informaatiossa on olennainen virheellisyys, meidän on raportoitava tästä seikasta. Meillä ei ole tämän asian suhteen raportoitavaa.

*Oulussa 19. helmikuuta 2020*

KPMG Oy Ab

**Tapio Raappana**

KHT





# 2019

LEHTO GROUP OYJ

## Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä





## Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä 2019

|                                                                                                                           |     |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| Johdanto .....                                                                                                            | 102 |
| Hallinnointia koskevat kuvaukset .....                                                                                    | 102 |
| Yhtiökokous .....                                                                                                         | 102 |
| Hallitus .....                                                                                                            | 102 |
| Hallituksen valiokunnat .....                                                                                             | 106 |
| Yhtiön johto .....                                                                                                        | 108 |
| Taloudelliseen raportointiprosessiin liittyvien sisäisen<br>valvonnan ja riskienhallinnan järjestelmien pääpiirteet ..... | 111 |
| Riskienhallinta .....                                                                                                     | 111 |
| Sisäinen valvonta .....                                                                                                   | 111 |
| Taloudellisen raportoinnin sisäinen valvonta .....                                                                        | 112 |
| Riskienhallinnan ja sisäisen valvonnan vastualueet ja roolit .....                                                        | 113 |
| Muut annettavat tiedot .....                                                                                              | 114 |
| Sisäpiirihallinto .....                                                                                                   | 114 |
| Lähipiirihallinto .....                                                                                                   | 114 |
| Sisäinen tarkastus .....                                                                                                  | 115 |
| Tilintarkastus .....                                                                                                      | 115 |



## Johdanto

Lehto Group Oyj:n (jäljempänä ”Lehto Group” tai ”Yhtiö”) hallinnointi- ja ohjausjärjestelmä perustuu voimassaolevaan lainsäädäntöön ja Yhtiön yhtiöjärjestykseen. Lehto Group noudattaa Nasdaq Helsinki Oy:n (jäljempänä ”Nasdaq Helsinki” tai ”Helsingin Pörssi”) sääntöjä ja Arvopaperimarkkinayhdistys ry:n antamaa Suomen listayhtiöiden hallinnointikoodi (Corporate Governance) 2020 -suositusta (jäljempänä ”Hallinnointikoodi”). Hallinnointikoodi on kokonaisuudessaan saatavilla julkisesti Arvopaperimarkkinayhdistyksen internet-sivuilla osoitteessa [www.cgfinland.fi](http://www.cgfinland.fi).

Tämän selvityksen hallinto- ja ohjausjärjestelmästä (jäljempänä ”CG-selvitys”) Yhtiön hallitus on hyväksynyt 19.2.2020, ja se on laadittu toimintakertomuksesta erillisenä selvityksenä. CG-selvitys julkaistaan Lehto Groupin internet-sivuilla osoitteessa [www.lehto.fi](http://www.lehto.fi).

## Hallinnointia koskevat kuvaukset

Lehto Groupin hallinto on osakeyhtiölain mukaisesti jaettu yhtiökokouksen, hallituksen ja toimitusjohtajan kesken. Osakkeenomistajat käyttävät heille kuuluvia oikeuksia pääasiassa yhtiökokouksessa, jonka kutsuu tavallisesti koolle Yhtiön hallitus. Yhtiökokous on lisäksi pidettävä, jos yhtiökokouksen pitämistä vaatii kirjallisesti Yhtiön tilintarkastaja tai osakkeenomistajat, joiden osakkeet edustavat vähintään yhtä kymmenesosaa kaikista Yhtiön liikkeeseen laskemista osakkeista.

## YHTIÖKOKOUS

Yhtiökokous on Lehto Groupin ylin päättävä elin. Osakeyhtiölain mukaan osakkeenomistajat käyttävät yhtiökokouksessa päätösvaltaansa Yhtiön asioissa. Yhtiökokous päättää osakeyhtiölain ja yhtiöjärjestyksen edellyttämistä asioista. Omistajat osallistuvat yhtiökokoukseen henkilökohtaisesti tai edustajan välityksellä. Jokainen osake oikeuttaa yhteen ääneen.

Varsinainen yhtiökokous pidetään vuosittain hallituksen määräämänä päivänä viimeistään kuuden kuukauden kuluessa tilikauden päättymisestä lukien. Varsinainen yhtiökokous päättää osakeyhtiölain ja yhtiöjärjestyksen mukaan sille kuuluvista asioista kuten tilinpäätöksen vahvistamisesta, taseen osoittaman voiton käyttämisestä ja hallituksen jäsenten sekä tilintarkastajan valitsemisesta ja heidän palkkioistaan. Varsinainen yhtiökokous päättää myös vastuuvapauden myöntämisestä hallituksen jäsenille ja toimitusjohtajalle. Ylimääräinen yhtiökokous on pidettävä silloin, kun hallitus katsoo siihen olevan aihetta tai kun Yhtiön tilintarkastaja tai Yhtiön osakkeenomistajat, joiden osakkeet edustavat vähintään yhtä kymmenesosaa kaikista Yhtiön liikkeeseen laskemista osakkeista, sitä kirjallisesti vaativat tietyn asian käsittelyä varten.

Yhtiön yhtiöjärjestyksen mukaisesti kutsu yhtiökokoukseen on toimitettava osakkeenomistajille kirjallisesti aikaisintaan kolme (3) kuukautta ja viimeistään kolme (3) viikkoa ennen yhtiökokousta, ei kuitenkaan myöhemmin kuin yhdeksän (9) päivää ennen yhtiökokouksen täsmäytyspäivää. Kutsu toimitetaan julkaisemalla se Yhtiön internet-sivuilla tai muulla todisteellisella tavalla kirjallisesti.

## HALLITUS

Yhtiön hallitus huolehtii Yhtiön hallinnosta ja sen toiminnan asianmukaisesta järjestämisestä. Hallitus vastaa siitä, että Yhtiön kirjanpidon ja varainhoidon valvonta on asianmukaisesti järjestetty. Hallitus tai hallituksen jäsen ei saa noudattaa yhtiökokouksen tai hallituksen tekemää päätöstä, joka on osakeyhtiölain tai yhtiöjärjestyksen vastaisena pätemätön. Hallituksen valitsee Yhtiön yhtiökokous.

Hallitus valitaan vuosittain varsinaisessa yhtiökokouksessa. Yhtiön yhtiöjärjestyksen nojalla Yhtiöllä on hallitus, johon kuuluu 3–8 varsinaista jäsentä. Hallituksen jäsenen toimikausi päättyy valintaa seuraavan varsinaisen yhtiökokouksen päättyessä.

### Hallituksen kokoonpano ja toiminta

Hallitus on laatinut toimintaansa varten kirjallisen työjärjestyksen, jossa on määritelty hallituksen keskeiset tehtävät ja toimintaperiaatteet.

Hallitus huolehtii Yhtiön hallinnosta ja toiminnan asianmukaisesta järjestämisestä. Hallitus muun muassa ohjaa ja valvoo Yhtiön toimivaa johtoa, nimittää ja vapauttaa tehtävistään toimitusjohtajan, määrää toimitusjohtajan tehtävät sekä päättää hänen työehdoistaan, hyväksyy Yhtiön ja sen liiketoiminnan strategiset tavoitteet ja riskienhallinnan periaatteet sekä varmistaa johtamisjärjestelmän toiminnan. Hallitus huolehtii lisäksi siitä, että Yhtiössä on määritelty sisäisen valvonnan toimintaperiaatteet ja että Yhtiössä seurataan valvonnan toimivuutta. Hallitus hyväksyy sisäistä valvontaa, riskienhallintaa ja hallintotapaa koskevat politiikat ja ohjeet sekä Yhtiön



tiedonantopolitiikan. Hallitus hyväksyy strategian pohjalta toimintasuunnitelman ja budjetin sekä valvoo niiden toteutumista. Hallitus myös hyväksyy vuosittain investointien kokonaismäärän ja sen painotukset Yhtiön liiketoiminnassa sekä päättää suurista ja strategisesti merkittävistä investoinneista, yrityskaupoista ja divestoinneista. Hallitus vahvistaa Yhtiön eettiset arvot ja toimintatavat ja seuraa niiden toteutumista. Lisäksi hallitus määrittelee Yhtiön osinkopolitiikan, jonka perusteella osinkoehdotus annetaan yhtiökokouksen päätettäväksi.

Yhtiön tavoitteena on varmistaa, että hallituksella on kokonaisuutena sen työn kannalta riittävä ja monipuolinen osaaminen sekä kokemus. Hallituskokoonpanoa koskevan Yhtiön osakkeenomistajien nimitystoimikunnan ehdotuksen valmistelussa tulisi erityisesti ottaa huomioon Yhtiön toiminnan asettamat vaatimukset ja Yhtiön kehitysvaihe ja pyrkiä varmistamaan, että hallituksella ja sen jäsenillä on Yhtiön tarpeita vastaava riittävä asiantuntemus, osaaminen ja kokemus. Hallituksen jäseneksi valittavalla on oltava tehtävän edellyttämä pätevyys ja mahdollisuus käyttää riittävästi aikaa tehtävän hoitamiseen. Hallituksen jäsenten lukumäärän ja hallituskokoonpanon on mahdollistettava hallituksen tehtävien tehokas hoitaminen. Hallituksen monimuotoisuuden ja sen kokoonpanon arvioimiseksi kukin hallituksen jäsen ehdokas antaa luottamuksellisesti Yhtiön antamien ohjeiden mukaisesti pätevyyden ja ajankäytön arviointia varten tarvittavat tiedot osakkeenomistajien nimitystoimikunnalle hallituksen kokoonpanoa koskevaa ehdotusta valmisteltaessa.

Hallituksen tehtävänä on myös arvioida jäsentensä riippumattomuus. Hallituksen jäsenten enemmistö on olta-

va riippumattomia Yhtiöstä ja lisäksi vähintään kahden mainittuun enemmistöön kuuluvista jäsenistä on oltavia riippumattomia Yhtiön merkittävistä osakkeenomistajista. Riippumattomuus arvioidaan vuosittain.

Vuoden 2019 varsinaisessa yhtiökokouksessa 29.3.2019 valitussa hallituksessa ovat toimineet Martti Karppinen, Mikko Räsänen, Pertti Korhonen, Anne Korkiakoski ja Seppo Laine. Hallituksen puheenjohtajana on toiminut

Martti Karppinen. Tilikaudella 2019 Yhtiön hallituksella oli yhteensä 14 kokousta, joista 5 pidettiin puhelin- tai sähköpostikokouksena. Hallituksen jäsenten keskimääräinen osallistumisprosentti kokouksiin oli 97.

Perustietoja hallituksen jäsenistä, jäsenten riippumattomuudesta, palkkioista, osakeomistuksista ja osallistumisesta hallituksen kokouksiin on esitetty seuraavissa taulukoissa.

## HALLITUKSEN JÄSENET

| Nimi                          | Asema                        | Syntymävuosi | Koulutus            | Riippumaton<br>yhtiöstä | Riippumaton<br>merkittävästä<br>osakkeenomistajasta |
|-------------------------------|------------------------------|--------------|---------------------|-------------------------|-----------------------------------------------------|
| Martti Karppinen              | Hallituksen<br>puheenjohtaja | 1947         | DI                  | Kyllä                   | Kyllä                                               |
| Pertti Korhonen               | Hallituksen jäsen            | 1961         | DI                  | Kyllä                   | Kyllä                                               |
| Mikko Räsänen                 | Hallituksen jäsen            | 1978         | KTM                 | Kyllä                   | Kyllä                                               |
| Anne Korkiakoski <sup>2</sup> | Hallituksen jäsen            | 1964         | KTM                 | Kyllä                   | Kyllä                                               |
| Seppo Laine <sup>2</sup>      | Hallituksen jäsen            | 1953         | KHT-tilintarkastaja | Kyllä                   | Kyllä                                               |
| Sakari Ahdekivi <sup>1</sup>  | Hallituksen jäsen            | 1963         | KTM                 | Kyllä                   | Kyllä                                               |
| Päivi Timonen <sup>1</sup>    | Hallituksen jäsen            | 1970         | Varatuomari, OTK    | Kyllä                   | Kyllä                                               |

<sup>1</sup> Toiminut hallituksen jäsenenä vuoden 2019 varsinaiseen yhtiökokoukseen 29.3.2019 asti.

<sup>2</sup> Toiminut hallituksen jäsenenä vuoden 2019 varsinaisesta yhtiökokouksesta 29.3.2019 lähtien.



## HALLITUKSEN JÄSENTEN SUORAT JA VÄLILLISET OSAKEOMISTUKSET 31.12.2019

| Nimi                     | Omistus, kpl  | Osuus osakekannasta |
|--------------------------|---------------|---------------------|
| Martti Karppinen         | 14 568        | 0,02 %              |
| Pertti Korhonen          | 11 284        | 0,02 %              |
| Mikko Räsänen            | 6 284         | 0,01 %              |
| Anne Korkiakoski         | 21 284        | 0,04 %              |
| Seppo Laine              | 27 284        | 0,05 %              |
| <b>Hallitus yhteensä</b> | <b>80 704</b> | <b>0,14 %</b>       |

## HALLITUKSEN JÄSENTEN PALKKIOT (ML. TARKASTUSVALIOKUNTATYÖN PALKKIOT), YHTIÖLLE MYYDYT PALVELUT JA OSALLISTUMINEN KOKOUKSIIN

| Nimi                          | Hallituspalkkio 2019,<br>maksettu osakkeina, euroa | Hallituspalkkio 2019,<br>maksettu rahana, euroa | Palveluiden myynti<br>yhtiölle 2019, euroa | Osallistuminen<br>hallituksen kokouksiin |
|-------------------------------|----------------------------------------------------|-------------------------------------------------|--------------------------------------------|------------------------------------------|
| Martti Karppinen              | 27 600                                             | 68 700                                          | -                                          | 14/14                                    |
| Pertti Korhonen               | 13 800                                             | 35 950                                          | -                                          | 14/14                                    |
| Mikko Räsänen                 | 13 800                                             | 34 800                                          | -                                          | 13/14                                    |
| Anne Korkiakoski <sup>2</sup> | 13 800                                             | 25 950                                          | -                                          | 10/10                                    |
| Seppo Laine <sup>2</sup>      | 13 800                                             | 27 000                                          | -                                          | 9/10                                     |
| Sakari Ahdekivi <sup>1</sup>  | -                                                  | 9 000                                           | -                                          | 4/4                                      |
| Päivi Timonen <sup>1</sup>    | -                                                  | 8 800                                           | -                                          | 4/4                                      |
| <b>Hallitus yhteensä</b>      | <b>82 800</b>                                      | <b>210 200</b>                                  | <b>-</b>                                   | <b>97 %</b>                              |

<sup>1</sup> Toiminut hallituksen jäsenenä vuoden 2019 varsinaiseen yhtiökokoukseen 29.3.2019 asti.

<sup>2</sup> Toiminut hallituksen jäsenenä vuoden 2019 varsinaisesta yhtiökokouksesta 29.3.2019 lähtien.

## Hallituksen jäsenten esittelyt

**Martti Karppinen** on ollut Yhtiön hallituksen puheenjohtaja vuodesta 2018 alkaen ja sen jäsenenä vuodesta 2014 alkaen, jota ennen hän toimi Yhtiön hallituksen asiantuntijana vuosina 2012–2014. Aikaisemmin Karppinen on toiminut muun muassa Iloq Oy:n hallituksen jäsenenä ja puheenjohtajana. Lisäksi hän on toiminut konsulttitoimisto MKA Consulting Oy:n toimitusjohtajana ja hallituksen puheenjohtajana vuodesta 2007 alkaen. Koulutukseltaan Karppinen on diplomi-insinööri.

**Pertti Korhonen** on toiminut Yhtiön hallituksen jäsenenä vuodesta 2018 alkaen. Korhonen on aloittanut pitkän uransa Nokian palveluksessa vuodesta 1986 lähtien ensin tuotekehitystehtävissä Oulun yksikön johtajana ja myöhemmin teknologiajohtajana ja yhtiön johtokunnan jäsenenä. Vuosina 2006–2009 Korhonen toimi Elektrobit Oy:n toimitusjohtajana, jonka jälkeen hän toimi Outotec Oy:n toimitusjohtajana 2010–2016. Korhosella on myös useita luottamustoimia. Hän toimii mm. DNA Oy:n hallituksen puheenjohtajana, Traffic Management Finland Groupin hallituksen puheenjohtajana, Granlund Oy:n hallituksen jäsenenä sekä Business Finlandin johtokunnan puheenjohtajana.

**Mikko Räsänen** on ollut Yhtiön hallituksen jäsen vuodesta 2013 alkaen. Räsäsellä on kokemusta pohjoismaisista kiinteistömarkkinoista, kiinteistökehityksestä, kiinteistösijoittamisesta ja kiinteistötransaktioiden rahoituksesta. Räsänen on osakas ja hallituksen puheenjohtaja kiinteistösijoitusyhtiö NREP Oy:ssä ja hallituksen puheenjohtaja tai jäsen lukuisissa NREP Oy:n sijoitusportfolioon kuuluvissa kohteissa. NREP Oy:n palvelukseen Räsänen tuli vuonna 2006. Tätä ennen Räsänen työsken-

teli The Boston Consulting Groupissa, jossa hän toimi liikkeenjohtoon konsulttina vuosina 2004–2006. Räsänen on koulutukseltaan kauppatieteiden maisteri.

**Anne Korkiakoski** on toiminut Yhtiön hallituksen jäsenenä vuodesta 2019 alkaen. Korkiakoski on markkinoinnin ja viestinnän asiantuntija, joka toimii mm. Lindströmin, Vaasan Yliopiston, Nordic Morning Groupin, Lunawoodin, Irepsen ja Kalevala Korun hallituksissa. Aikaisemmin Korkiakoski on toiminut markkinointi- ja viestintäjohtajana Kone Oy:ssä ja Elisa Oy:ssä sekä toimitusjohtajana ja osakkaana Havaksen pohjoismaisissa mainos- ja viestintätoimistoissa. Korkiakoski on koulutukseltaan kauppatieteiden maisteri.

**Seppo Laine** on toiminut Yhtiön hallituksen jäsenenä vuodesta 2019 alkaen. Laine toimii tällä hetkellä hallituksen puheenjohtajana Cor Group Oy:ssä, Pohjaset Oy:ssä, Trevian Asset Management Oy:ssä ja Fysiopalvelu Easymove Oy:ssä sekä hallituksen jäsenenä muun muassa Apetit Oy:ssä. Laine on työskennellyt uransa aikana muun muassa Elektrobit Oy:n talousjohtajana ja hallituksen puheenjohtajana sekä tilintarkastusyhteisö Ernst & Young Oy:n Oulun aluekonttorin johtajana ja International Partnerina. Laine on koulutukseltaan KHT-tilintarkastaja.

*Kuvassa vasemmalta oikealle: Seppo Laine, Pertti Korhonen, Anne Korkiakoski, Mikko Räsänen ja Martti Karppinen*





## Päättäneet hallitusjäsenyydet

**Päivi Timonen** toimi Yhtiön hallituksen jäsenenä vuodesta 2014 vuoden 2019 yhtiökokoukseen asti.

**Sakari Ahdekivi** toimi Yhtiön hallituksen jäsenenä vuodesta 2016 vuoden 2019 yhtiökokoukseen asti.

## Hallituksen monimuotoisuuspolitiikan toteutumista koskeva selvitys vuonna 2019

Hallitus on vuonna 2017 vahvistanut Yhtiötä koskevan hallituksen monimuotoisuuspolitiikan noudatettavaksi hallitukseen esitettävien henkilöiden valinnassa. Monimuotoisuuspolitiikan toteutumista seurataan vuosittain hallinto- ja ohjausjärjestelmää koskevan selvityksen yhteydessä.

Yhtiön liiketoiminnan monipuolista tukemista ja kehittämistä varten Yhtiön hallituksen kokoonpanon tulee olla riittävän monimuotoinen. Hallitukseen esitettäviä henkilöitä valittaessa on tarkasteltava tasapainoa koulutustaustan, ammatillisen osaamisen, kokemuksen, kansainvälisyyden sekä ikä- ja sukupuolijakauman osalta. Hallituskokoonpanolta tavoitellaan kokonaisuutena arvioiden riittävän laaja-alaista pätevyyttä, osaamista ja kokemusta. Osakkeenomistajien nimitystoimikunnan tulisi hallituskokoonpanoa koskevaa ehdotusta valmistellessaan ottaa huomioon hallituksen riittävä monimuotoisuus.

Vuoden 2019 yhtiökokouksessa osakkeenomistajien nimitystoimikunta esitti, että hallituksen jäseninä jatkaisivat Martti Karppinen, Pertti Korhonen ja Mikko Räsänen. Edelleen osakkeenomistajien nimitystoimikun-

ta esitti, että Sakari Ahdekiven ja Päivi Timosen tilalle hallitukseen valittaisiin Anne Korkiakoski ja Seppo Laine. Esitetyt henkilöt valittiin hallitukseen ja sen järjestäytymiskokouksessa Martti Karppinen valittiin hallituksen puheenjohtajaksi.

Tavoitteeksi asetettu monimuotoisuus toteutuu Yhtiön hallituksessa hyvin. Yhtiön hallitus koostuu henkilöistä, joilla on sekä kaupallista, oikeudellista että teknillistä osaamista. Hallitus muodostuu iältään, sukupuoleltaan ja koulutustaustaltaan erilaisista ihmisistä ja se omaa vahvaa asiantuntemusta kiinteistöliiketoiminnasta. Hallituksen jäsenistöllä on lisäksi kokemusta kansainvälisistä tehtävistä, kykyä kehittää Yhtiön toimintaa ja arvioida myös Yhtiön palveluja käyttävien tahojen näkemyksiä. Hallituksen tekemän itsearvioinnin mukaan hallituksen jäsenet ovat kyenneet käyttämään hallitustyöskentelyyn riittävän määrän aikaansa varmistaakseen hallituksen toimintaedellytykset.

## HALLITUKSEN VALIOKUNNAT

Hallituksen vastuulle kuuluvien asioiden valmistelua voidaan tehostaa perustamalla hallituksen valiokuntia, joissa asioihin voidaan perehtyä laajemmin. Valiokunnilla ei ole itsenäistä päätösvaltaa, vaan ne toimivat valmistelevina eliminä, joiden käsittelemät asiat tuodaan hallituksen päätettäväksi. Hallitus on vastuussa valiokunnalle osoitetuista tehtävistä. Valiokunnan tulee säännöllisesti raportoida työstään hallitukselle. Raporttien tulee sisältää vähintään yhteenveto valiokunnan käsittelemistä asioista ja esittämistä toimenpiteistä. Varsinainen yhtiökokous päättää hallituksen valiokuntien jäsenten palkkioista.

## Tarkastusvaliokunta

Tarkastusvaliokunnan tehtävänä on Yhtiön taloudellista valvontaa ja raportointia koskevien asioiden valmistelu. Tarkastusvaliokunnan keskeiset tehtävät ja toimintaperiaatteet on kuvattu alla.

### Tarkastusvaliokunnan perustehtävänä on:

- seurata tilinpäätösraportoinnin prosessia
- valvoa taloudellista raportointiprosessia
- seurata Yhtiön sisäisen valvonnan, mahdollisen sisäisen tarkastuksen ja riskienhallintajärjestelmien tehokkuutta
- käsitellä kuvaus Yhtiön taloudellisen raportointiprosessiin liittyvien sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan järjestelmien pääpiirteistä
- seurata tilinpäätöksen ja konsernitilinpäätöksen lakisääteistä tilintarkastusta
- arvioida lakisääteisen tilintarkastajan tai tilintarkastusyhteisön riippumattomuutta ja erityisesti oheispalveluiden tarjoamista yhtiölle
- valmistella tilintarkastajan valintaa koskeva päätösehdotus.

Tarkastusvaliokunnan puheenjohtajan sekä jäsenet nimittää Yhtiön hallitus. Tarkastusvaliokuntaan kuuluu vähintään kolme hallituksen jäsentä, joista vähintään yhdellä on oltava asiantuntemusta erityisesti laskentatoimen, kirjanpidon tai tilintarkastuksen alalla. Tarkastusvaliokunnan jäseniksi valittavilla hallituksen jäsenillä tulee olla Lehto Groupin liiketoiminnan ja sen toimialojen hyvä tuntemus sekä riittävä laskentatoimen

ja tilinpäätöskäytännön hallinta. Hallitus päätti järjestäytymiskokouksessaan 29.3.2019 valita Tarkastusvaliokunnan jäseniksi Seppo Laineen (puheenjohtaja), Pertti Korhosen ja Mikko Räsäsen. Valiokunnan jäsenet ovat riippumattomia sekä yhtiöstä että yhtiön merkittävistä osakkeenomistajista.

Tarkastusvaliokunta kokoontuu vähintään kaksi kertaa vuodessa ja valiokunnan kokouksiin osallistuu valiokunnan jäsenten lisäksi Yhtiön toimitusjohtaja ja talousjohtaja sekä valinnaisesti Yhtiön tilintarkastajat. Lisäksi valiokunnan jäsenet voivat tavata ulkopuolisia tilintarkastajia ilman, että toimivan johdon edustajat ovat paikalla kyseisessä tapaamisessa. Vuonna 2019 tarkastusvaliokunta kokoontui neljä kertaa ja kukin jäsen osallistui jokaiseen kokoukseen.

### Osakkeenomistajien nimitystoimikunta

Yhtiön yhtiökokous päätti 11.4.2017 perustaa osakkeenomistajien nimitystoimikunnan valmistelevaan hallituksen jäseniä ja hallituspalkkioita koskevat ehdotukset varsinaiselle yhtiökokoukselle. Nimitystoimikunnan päätehtävänä on varmistaa, että hallituksella ja sen jäsenillä on yhtiön tarpeita vastaava riittävä asiantuntemus, osaaminen ja kokemus. Nimitystoimikunta noudattaa toiminnassaan voimassa olevaa lainsäädäntöä, muita säännöksiä ja määräyksiä sekä yhtiötä koskevia sääntöjä.

Osakkeenomistajien nimitystoimikunnan jäseniksi kuuluvat kolmen suurimman tehtävän vastaanottaneen osakkeenomistajan edustajat. Suurimmat osakkeenomistajat määritetään vuosittain syyskuun viimeisen Nasdaq Helsinki Oy:n järjestämän julkisen kaupankäynnin kaupankäyntipäivän tilanteen mukaan Euroclear

Finland Oy:n pitämän yhtiön osakasluettelon perusteella. Kukin kolmesta suurimmasta osakkeenomistajasta nimeää yhden edustajan nimitystoimikuntaan. Jos joku ei käytä nimeämisoikeuttaan, siirtyy oikeus suuruusjärjestyksessä seuraavalle osakkeenomistajalle, jolla muuten ei olisi nimeämisoikeutta. Yhtiön hallituksen puheenjohtaja toimii toimikunnan asiantuntijajäsenenä ilman äänioikeutta.

Mikäli nimitystoimikunnassa edustettu osakkeenomistaja luovuttaa osakkeistaan yli 50 % suhteutettuna osakkeenomistajan edustajan valintahetkeen eikä kuulu enää yhtiön kymmenen suurimman osakkeenomistajan joukkoon, tulee kyseisen edustajan erota nimitystoimikunnasta. Osakkeenomistajien nimitystoimikunnan tulee tällöin valita eronneen jäsenen tilalle uusi jäsen.

Valittava uusi jäsen määräytyy osakkeenomistajien suuruusjärjestyksen mukaisesti niin, että omistuksen määrältään suurin osakkeenomistaja, jolla ei ole edustajaa nimitystoimikunnassa, on ensisijaisesti oikeutettu nimeämään edustajansa toimikuntaan. Jos osakkeenomistaja ei käytä nimeämisoikeuttaan, siirtyy oikeus suuruusjärjestyksessä seuraavalle osakkeenomistajalle, jolla muuten ei olisi nimeämisoikeutta. Omistusosuuden määrä arvioidaan Euroclear Finland Oy:n pitämän yhtiön osakasluettelon perusteella nimitystoimikunnan jäsenen eroamishetken mukaisesti.

Toimikunnan jäsenen toimikausi on muutoin voimassa valintaa seuraavan syyskuun viimeiseen Nasdaq Helsinki Oy:n järjestämän julkisen kaupankäynnin kaupankäyntipäivään asti.

Nimitystoimikunta on päätösvaltainen, kun paikalla on yli puolet sen äänivaltaisista jäsenistä. Nimitystoimikun-

ta ei saa tehdä päätöstä, ellei kaikille sen jäsenille ole varattu tilaisuutta osallistua asian käsittelyyn ja kokoukseen.

Nimitystoimikunta valmistelee ehdotuksen hallituksen kokoonpanoksi varsinaiselle yhtiökokoukselle, jossa asiasta päätetään. Nimitystoimikunta huomioi ehdotusta tehdessään hallinnointikoodin vaatimukset sekä hallituksen vuosittaisen arvioinnin. Tarvittaessa nimitystoimikunta voi kuulla myös ulkopuolisia asiantuntijoita.

Lokakuun 2018 viimeisen Nasdaq OMX Helsingin järjestämän julkisen kaupankäynnin kaupankäyntipäivän tilanteen mukaan Lehto Group Oyj:n kolme suurinta osakkeenomistajaa olivat Lehto Invest Oy, OP-Rahastoyhtiö Oy ja Mikko Kinnunen, jotka käyttivät nimeämisoikeuttaan ja nimesivät osakkeenomistajien nimitystoimikunnan jäseniksi suostumuksensa mukaisesti Hannu Lehdon, Vesa Vanha-Hongon ja Mikko Kinnusen. Nimitystoimikunta kokousti yhteensä kolme kertaa.





## YHTIÖN JOHTO

### Toimitusjohtaja

Toimitusjohtaja hoitaa Yhtiön juoksevaa hallintoa hallituksen antamien ohjeiden ja määräysten mukaisesti. Toimitusjohtaja vastaa siitä, että Yhtiön kirjanpito on lain mukainen ja varainhoito luotettavalla tavalla järjestetty. Toimitusjohtajan on annettava hallitukselle ja sen jäsenelle tiedot, jotka ovat tarpeen hallituksen tehtävien hoitamiseksi.

Toimitusjohtaja saa ryhtyä Yhtiön toiminnan laajuus ja laatu huomioon ottaen epätavallisiin tai laajakantoisiin toimiin vain, jos hallitus on hänet siihen valtuuttanut tai hallituksen päätöstä ei voida odottaa aiheuttamatta Yhtiön toiminnalle olennaista haittaa. Viimeksi mainitussa tapauksessa hallitukselle on mahdollisimman pian annettava tieto toimista.



**Hannu Lehto**, s. 1963, on toiminut Yhtiön toimitusjohtajana vuodesta 2014 alkaen, jota ennen vuosina 2008–2013 hän työskenteli myös Yhtiön toimitusjohtajana. Lehto on Yhtiön perustajaosakkeenomistaja ja hän on toiminut Yhtiön hallituksen puheenjohtajana vuosina

2008–2014. Vuosina 2014–2016 hän toimi Yhtiön hallituksen jäsenenä. Lehto tuli Yhtiön osakkeenomistajaksi järjestelyssä, jossa Yhtiö perustamisensa yhteydessä osti Rakennusliike Lehto Oy:n osakekannan. Hannu Lehto oli toiminut Rakennusliike Lehto Oy:ssä sen perustamisesta alkaen vuodesta 1985, jolloin Hannu Lehto ja Tapio Mustonen perustivat yhtiön Rakennusliike Mustonen & Lehto Ky nimisenä kommandiittiyhtiönä. Koulutukseltaan Lehto on rakennusinsinööri.

Hannu Lehto omistaa suoraan tai välillisesti tilikauden 2019 lopussa 21 748 221 kappaletta Yhtiön osakkeita, joka muodostaa yhteensä 37,30 % Yhtiön osakkeista.

### Konsernin johtoryhmä

Toimitusjohtajan tukena toimii konsernin johtoryhmä, johon kuuluivat 31.12.2019 toimitusjohtajan lisäksi:

- **Veli-Pekka Paloranta**, talousjohtaja
- **Juha Höyhtyä**, johtaja, Asunnot-palvelualue (1.6.2019 alkaen)
- **Jaakko Heikkilä**, johtaja, Toimitilat-palvelualue
- **Ville Kettunen**, johtaja, Hyvinvointitilat-palvelualue
- **Timo Reiniluoto**, johtaja, Liiketoiminnan tukipalvelut
- **Jukka Haapalainen**, johtaja, Tehdastuotanto (1.8.2019 alkaen)
- **Arto Tolonen**, kehitysjohtaja
- **Kaarle Törrönen**, henkilöstöjohtaja (1.4.2019 alkaen)
- **Toni Kankare**, kaupallinen johtaja (1.8.2019 alkaen)

Konsernin johtoryhmän tehtävänä on toimia toimitusjohtajan tukena toimitusjohtajan toimivaltaan kuuluvissa tehtävissä, niiden toteutuksessa ja seurannassa, erityisesti liiketoiminnan kehityksen, rahoituksen, varainhallinnan, sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan osalta.



**Veli-Pekka Paloranta**, s. 1972, on toiminut Lehdon talousjohtajana marraskuusta 2015 alkaen. Paloranta työskenteli aiemmin vuosina 2010–2015 Bittium Oyj:n (entinen Elektrobit Oyj) konsernin talousjohtajana, jonka lisäksi hän on toiminut useassa Elektrobit-konsernin tytäryhtiössä hallituksen puheenjohtajana.

Koulutukseltaan Paloranta on kauppatieteiden maisteri.



**Juha Höyhtyä**, s. 1965, on toiminut konsernin palveluksessa vuodesta 2019 alkaen. Höyhtyällä on pitkä rakennusalan kokemus. Hän on työskennellyt noin 24 vuoden ajan Lemminkäisen palveluksessa, niin Suomessa kuin ulkomaillakin. Viimeksi hän on toiminut Telinekatajan toimitusjohtajana, jossa tehtävässä hän palveli noin neljän vuoden ajan.



**Jaakko Heikkilä**, s. 1971, on toiminut konsernin palveluksessa vuodesta 2011 alkaen. Ennen nykyistä tehtävää palvelualueen johtajana, hän on toiminut konsernissa Rakennusliike Lehdon aluejohtajana, liiketoimintajohtajana sekä varatoimitusjohtajana. Heikkilä on työskennellyt aiemmin mm. rakennuttamistehtävissä Puolustushallinnon ja Tullin palveluksessa, sekä erilaisissa rakennusalan tuotannon johdon tehtävissä. Koulutukseltaan Heikkilä on rakennusinsinööri YAMK.



**Ville Kettunen**, s. 1977, omaa yli 15 vuoden laaja-alaisen kokemuksen rakennusalan tehtävistä. Hän on työskennellyt aiemmin muun muassa tuotannon, rakennuttamisen sekä hankekehityksen parissa. Aiemmin hän toimi Lemminkäinen Talo Oy:n aluejohtajana Keski-Suomen ja Savo-Karjalan alueella.



**Timo Reiniluoto**, s. 1966, on toiminut marraskuusta 2014 toukokuuhun 2017 Lehdon tytäryhtiön Rakennusliike Lehto Oy:n toimitusjohtajana ja maaliskuun alusta 2017 alkaen konsernin Liiketoiminnan tukipalveluiden johtajana. Hänellä on 30 vuoden

kokemus eri tehtävistä rakennusliikkeissä, mm. Skanskassa toimialajohtajana ja Etelä-Suomen toimitilarentamisen aluejohtajana. Hänellä on myös kymmenen vuoden työkokemus Venäjältä. Lisäksi Reiniluoto toimi Oy Lautex Ab:n hallituksen jäsenenä vuosina 2006-2013. Koulutukseltaan Reiniluoto on DI ja Hanken MBA (Real Estate Finance).



**Jukka Haapalainen**, s. 1975, on toiminut konsernin palveluksessa vuodesta 2019 alkaen. Haapalaisella on lähes 20 vuoden kokemus monipuolisista ja vaativista teollisuuden kehittämis- ja johtamistehtävistä. Viimeksi hän on työskennellyt muun muassa

Nestor Cables Oy:ssä ja Eastman Chemical Company:ssa.



**Arto Tolonen**, s. 1966, on toiminut liiketoimintaprosesseihin, tuotekehitykseen, tuotteistamiseen ja tuotetietoon liittyvissä johtotehtävissä Nokia Networksilla ja viimeiset viisi vuotta Oulun Yliopistossa perustamalla tuotehallinnan tutkimus- ja koulutus suunnan tuotantotalouden tutkimusyksikön teknillisessä tiedekunnassa.



**Kaarle Törrönen**, s. 1966, on toiminut Lehdon henkilöstöjohtajana vuodesta 2018. Aiemmin hän on toiminut yli 33 vuotta Puolustusvoimilla erilaisissa rooleissa HR:n johtaja suunnittelutehtävissä.



**Toni Kankare**, s. 1979, on toiminut konsernin kaupallisena johtajana vuodesta 2019 alkaen. Kankareella on yli 15 vuoden monipuolinen kokemus kiinteistö- ja rakennus alalta, viimeksi SRV Yhtiöt Oyj:n hankekehitysjohtajan tehtävästä. SRV:n lisäksi hän on työskennellyt muun muassa Lidl Suomi Ky:n, EFM Suomi Oy sekä TKD Suomi Oy:n avainrooleissa.



## KONSERNIN JOHTORYHMÄN SUORAT JA VÄLILLISET OSAKEOMISTUKSET 31.12.2019

| Nimi                                | Omistus, kpl   | Osuus osakekannasta |
|-------------------------------------|----------------|---------------------|
| Veli-Pekka Paloranta                | 324 851        | 0,56 %              |
| Juha Höyhtyä (1.6.2019 alkaen)      | -              | -                   |
| Jaakko Heikkilä                     | 640 000        | 1,10 %              |
| Ville Kettunen                      | 70             | 0,00 %              |
| Timo Reiniluoto                     | 14 895         | 0,03 %              |
| Jukka Haapalainen (1.8.2019 alkaen) | -              | -                   |
| Arto Tolonen                        | 1 782          | 0,00 %              |
| Kaarle Törrönen (1.4.2019 alkaen)   | 3 000          | 0,01 %              |
| Toni Kankare (1.8.2019 alkaen)      | 1 000          | 0,00 %              |
| <b>Yhteensä</b>                     | <b>985 598</b> | <b>1,69 %</b>       |



### Päätyneet johtoryhmäjäsenyydet

**Pasi Kokko**, s. 1968, oli johtoryhmän jäsen 1.4.2019 asti. Kokko toimi Lehdon tytäryhtiön Rakennuskartio Oy:n toimitusjohtajana vuodesta 2013 aina vuoden 2017 loppuun saakka, jonka jälkeen Asunnot-palvelualueen johtajana.

**Pekka Korkala**, s. 1969, oli johtoryhmän jäsen 31.8.2019 asti. Tähän asti hän toimi Lehto Group Oyj:n tytäryhtiön, Lehto Components Oy:n toimitusjohtajana vuodesta 2017 alkaen.

### Liiketoimintojen johto

Lehto-konsernin liiketoiminta oli vuonna 2019 jaettu kolmeen palvelualueeseen, joita olivat Toimitilat, Asunnot ja Hyvinvointitilat. Jokaisella palvelualueella on johtaja, joka yhdessä palvelualueen johtoryhmän kanssa vastaa palvelualueen tuotteiden ja palveluiden suunnittelusta, tuotannosta ja myynnistä sekä liiketoiminnan kehittämisestä. Palvelualueen johtajat raportoivat toiminnastaan konsernin toimitusjohtajalle ja kuukausittain kokoontuvalle palvelualueen ohjausryhmälle. Ohjausryhmässä on edustettuna palvelualueen johdon lisäksi toimitusjohtaja, liiketoiminnan tukipalveluista vastaava johtaja ja talousjohtaja.

Varsinainen operatiivinen liiketoiminta tapahtuu konsernin tytäryhtiöissä, joista kolme on keskittynyt palvelualueiden liiketoimintoihin, yksi tehdastuotantoon, yksi suunnittelutoimintaan ja kaksi Ruotsin toimintoihin.

Konsernin emoyhtiöllä, Lehto Group Oyj:llä, ei ole varsinaista liiketoimintaa, vaan sinne on keskitetty joitakin kaikille konserniyhtiöille yhteisiä toimintoja, jotka ovat konsernin toiminnan hallittavuuden tai kustannustehokkuuden kannalta merkityksellisiä. Tällaisia tehtäviä ovat muun muassa henkilöstöhallinto, kirjanpito, rahoitusasioiden koordinointi, lakiasiat, liiketoiminnan kehitys, hankintatoimi, viestintä, markkinointi ja tietohallinto.

# Taloudelliseen raportointi- prosessiin liittyvien sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan järjestelmien pääpiirteet

## RISKIENHALLINTA

Riskienhallinnan päämääränä on turvata Yhtiön tulokset ja varmistaa liiketoiminnan jatkuvuus toteuttamalla riskienhallintaa kustannustehokkaasti ja systemaattisesti eri liiketoiminnoissa. Riskienhallinta on osa Yhtiön strategista ja operatiivista suunnittelua, päivittäistä päätöksentekoprosessia ja sisäistä valvontajärjestelmää. Riskienhallinnassa kytketään liiketoiminnan tavoitteet, riskit ja riskienhallinnalliset toimenpiteet yhdeksi kokonaisuudeksi.

Yhtiö noudattaa Yhtiön hallituksen hyväksymää politiikkaa riskien hallitsemiseksi. Riskienhallinta kattaa kaiken toiminnan, joka liittyy tavoitteiden asettamiseen, riskien tunnistamiseen, mittaamiseen, arvioimiseen, käsittelyyn, raportointiin, seurantaan, valvontaan ja riskeihin reagoimiseen.

Yhtiön toimitusjohtaja ja konsernin palvelualueiden johtajat arvioivat strategiaprosessin ja vuosisuunnittelun yhteydessä liiketoimintariskejä, jotka saattavat estää tai vaarantaa konsernin strategisten ja tulostavoitteiden saavuttamisen. Palvelualueet tuottavat strategiaprosessin tueksi riskiarviot kustakin liiketoiminnasta. Strategisia ja operatiivisia riskejä seurataan liiketoimintojen raportoinnin kautta kuukausittain kokoontuvissa

palvelualueiden ohjausryhmissä. Palvelualueiden tulee tuottaa arviot oman yksikkönsä riskeistä ja esittää toimenpidesuunnitelmat riskien hallitsemiseksi sekä raportoida ohjausryhmille toteutettujen toimenpiteiden vaiheesta ja vaikutuksista.

Yhtiön toimitusjohtaja raportoi Yhtiön hallitukselle konsernin tunnistetuista riskeistä ja suunnitelluista ja toteutetuista toimenpiteistä riskien hallitsemiseksi.

### Riskienhallinnalla pyritään:

- tunnistamaan ja arvioimaan systemaattisesti ja kattavasti kaikki merkittävät, tavoitteiden saavuttamista uhkaavat riskit, mukaan lukien liiketoimintaan, omaisuuteen, sopimuksiin, osaamiseen, valuuttoihin, rahoitukseen ja strategiaan liittyvät riskit
- hyödyntämään optimaalisesti liiketoimintamahdollisuudet ja varmistamaan liiketoiminnan jatkuvuus;
- ennakoimaan ja tunnistamaan epävarmuustekijät ja siten kehittämään riskien ennakointia sekä riskien edellyttämiä toimenpiteitä
- ottamaan ainoastaan tietoisia ja huolellisesti arvioituja riskejä esim. liiketoiminnan laajentamisessa, markkina-aseman kasvattamisessa sekä uuden liiketoiminnan luomisessa
- välttämään tai minimoimaan vahinkoriskejä
- varmistamaan tuotteiden, ratkaisujen ja palveluiden turvallisuus
- luomaan työntekijöille turvallinen työympäristö
- minimoimaan epäterveiden ilmiöiden, rikosten tai väärinkäytösten mahdollisuudet toimintaperiaatteilla,

erilaisilla järjestelmillä, kontrolleilla ja välittömällä reagoimisella

- tiedottamaan riskeistä ja riskienhallinnasta sidosryhmille, ja
- kustannustehokkuuteen riskienhallinnassa.

### Riskienhallinnalla ei pyritä:

- poistamaan riskejä kokonaisuudessaan
- omaksumaan tarpeettomia kontrolleja tai hallintakeinoja, tai
- luomaan ylimääräistä hallinnollista taakkaa.

## SISÄINEN VALVONTA

Sisäistä valvontaa soveltavat Yhtiön hallitus, johto ja konsernin koko henkilökunta, jotta johto voi kohtuudella vakuuttua siitä, että

- toiminnot ovat toimivia, tehokkaita ja strategian mukaisia
- taloudellinen raportointi ja johdolle annettavat tiedot ovat luotettavia, täydellisiä ja oikea-aikaisia, ja
- konsernissa noudatetaan soveltuvia lakeja ja säännöksiä sekä Yhtiön sisäisiä ohjeita ja eettisiä arvoja.

Ensimmäinen ryhmä koskee Yhtiön perustavia liiketoiminnallisia tavoitteita, mukaan lukien suoritus- ja kannattavuustavoitteet, strategia, tavoitteiden ja toimenpiteiden täytäntöönpano sekä resurssien turvaaminen.

Toinen ryhmä liittyy luotettavien julkisten tilinpäätösti-tojen valmisteluun, mukaan lukien osavuosikatsaukset ja tiivistetyt tilinpäätöstiedot sekä tällaisista tilinpäätöstie-

doista johdettu valikoitu julkisesti raportoitava taloudellinen tieto, kuten tuottojen julkistaminen.

Kolmas ryhmä liittyy Yhtiöön kohdistuvien lakien ja säännösten sekä Yhtiön omaksumien menettelytapojen noudattamiseen.

#### **Lehto Groupin sisäinen valvonta sisältää seuraavat elementit:**

- Yhtiön hallituksen asettamat sisäisen valvonnan, riskienhallinnan ja hallinnon ohjeet ja periaatteet
- ohjeiden ja periaatteiden käyttöönotto ja soveltaminen johdon valvonnassa
- toimintojen tehokkuuden ja toimivuuden sekä talous- ja johdon raportoinnin luotettavuuden valvonta talousosaston toimesta
- Yhtiön riskienhallintaprosessi, jonka tarkoituksena on tunnistaa, arvioida ja vähentää riskejä, jotka uhkaavat Yhtiön tavoitteiden toteutumista
- compliance-prosessit, joiden tarkoituksena on varmistaa, että kaikkia soveltuvia lakeja, säännöksiä, sisäisiä ohjeita ja eettisiä arvoja noudatetaan
- tehokas valvontaympäristö kaikilla organisaatiotasolla, sisältäen räätälöidyt valvontatoimet määritellyille prosesseille, sekä konsernin liiketoiminta-alueita ja maantieteellisiä alueita koskevien vähimmäisvaatimusten luominen
- yhteiset eettiset arvot ja vahva sisäinen valvontakulttuuri kaikkien työntekijöiden keskuudessa, ja
- tarvittaessa sisäiset tarkastukset, jotka mittaavat sisäisen valvonnan tehokkuutta.

Liiketoimintaprosessien riskienhallintatoimet on määritetty kontrollikohtien muotoon:

- relevanttien prosessiriskien tunnistaminen
- yhteiset kontrollikohdat/konsernin vähimmäiskontrollikohdat tunnistetaan
- yhteiset kontrollikohdat implementoidaan liiketoimintaprosesseihin
- ylimääräiset kontrollikohdat määritellään tarpeen mukaan liiketoiminta- tai toimintotasolla.

Valvontatoimia ovat ohjeistukset ja toimenpiteet, joiden avulla varmistetaan johdon ohjeiden toteutuminen. Valvontatoimilla varmistetaan riskien huomioiminen tarvittavilla toimenpiteillä, jotta Yhtiön tavoitteet saavutetaan. Valvontatoimet asetetaan organisaation laajuisesti, kaikilla tasoilla ja kaikkiin toimintoihin. Niihin kuuluu erilaisia toimia, kuten esimerkiksi hyväksynät, valtuutukset, varmentamiset, toimintojen tehokkuuden tarkastaminen, varallisuuden turvaaminen ja vastuiden eriyttäminen.

#### **TALOUELLISEN RAPORTOINNIN SISÄINEN VALVONTA**

Taloudellisen raportoinnin sisäisellä valvonnalla pyritään varmistamaan taloudellisen tiedon tarkkuus, luotettavuus, oikea-aikaisuus ja tarkoituksenmukaisuus.

#### **Taloudellisen raportoinnin organisaatio ja tehtävät**

Konsernin taloushallinto on keskitetty konsernin emoyhtiöön. Emoyhtiön organisaatio tarjoaa taloushallinnon palvelut kaikille konsernin yhtiöille. Tytäryhtiöillä ei ole

omaa varsinaista taloushallinnon organisaatiota, mutta tytäryhtiöiden henkilöstö tuottaa taloudellista dataa, jota käytetään osana taloudellista raportointia.

#### **Taloushallinnon keskeisiä tehtäviä ovat:**

- Konsernikirjanpito
- Tytäryhtiöiden pääkirjanpito
- Myyntilaskutus ja myyntireskontran hoito
- Ostoreskontran hoito
- Maksusuoritusten tekeminen
- Kuukausittaisten liiketoimintoja tukevien talousraporttien laatiminen
- Kassanhallinta ja rahoitustoiminnan koordinointi
- Ennuste- ja budjettiprosessin ohjaus
- Veroasiat ja siirtohinnoittelu
- Yhtiöoikeudelliset tehtävät

Taloushallinnon organisaatio toteuttaa operatiivista valvontatoimintaa talousjohtajan alaisuudessa, joka raportoi valvontahavainnoista tarkastusvaliokunnalle.

Taloushallinnon organisaation tehtävät on jaettu henkilöittäin ja tehtävät on kirjattu tiimien ja henkilöiden toimenkuviin.

#### **Taloudellisen raportoinnin järjestelmät**

Konsernin taloudellisen tiedon pääjärjestelmä on modulaarinen V10-toiminnanohjausjärjestelmä, joka on räätälöity Lehto-konsernin tarpeita vastaavaksi. Koska Lehto Groupin liiketoiminta on valtaosin projektiliiketoimintaa,

projektin mm. taloudelliset perustiedot syötetään projektin alkaessa V10-järjestelmään. Kaikki projektiin liittyvät tuotot, kustannukset, maksut ja suoritukset kirjataan järjestelmään, jossa ne voidaan edelleen prosessoida ulkoisen ja sisäisen laskennan tarpeisiin.

Konsernin erillisyyhtiöiden pääkirjanpito tehdään V10-järjestelmässä ja konsernikokonaisuuden konsolidointi tehdään Cognos Controller -järjestelmässä. Maksuliikenne hoidetaan Analyste Banking -ohjelmistolla.

Projektien ja hankkeiden johto seuraa projektien etenemistä suoraan V10-järjestelmästä, mutta sisäisen laskennan tulokset laaditaan Excel-muodossa. Tulokset laadinnassa käytetään paitsi tytäryhtiöiden kirjanpidon tietoa, niin myös konsernikirjanpidon tietoa ja V10-järjestelmästä otettua projektidataa

### Taloudellisen raportoinnin valvonta

Taloudellisen raportoinnin oikeellisuutta varmistetaan sisäisillä ohjeistuksilla, tehtäväkuvilla, prosessikuvauksilla, valtuutusmatriiseilla, pääkirjanpidon velvoitteiden ja tehtävien jakamisella sekä taloudellisen raportoinnin tarkastuskokouksilla.

Säännöllisesti pidettävissä palvelualueiden ohjausryhmien kokouksissa käsitellään kyseisen palvelualueen tulostiedot, ja tytäryhtiöiden johto perustelee tuloksen syntymiseen vaikuttaneet tekijät.

Taloushallinnon osaamistasoa pidetään yllä säännöllisillä koulutuksilla. Tilintarkastajat arvioivat raportoinnin oikeellisuutta muun muassa osavuositarkastusten laatimisen yhteydessä ja tilikauden aikana tehtävän tarkastustyön yhteydessä.

## RISKIENHALLINNAN JA SISÄISEN VALVONNAN VASTUUALUEET JA ROOLIT

Ensisijaiset roolit ja vastuualueet konsernin sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan osalta on määritelty seuraavasti:

### Hallitus

Hallitus on viime kädessä vastuussa Yhtiön hallinnosta ja toiminnan asianmukaisesta järjestämisestä. Hallituksen tehtävänä on hyvän hallintotavan mukaisesti lisäksi varmistaa, että Yhtiö on riittävällä tavalla siirtänyt soveltamansa arvot toimintaansa. Hallitus hyväksyy sisäistä valvontaa, riskienhallintaa ja hallintotapaa koskevat politiikat ja ohjeet. Hallitus määrittää Yhtiön riskintason ja riskinkantokyvyn sekä arvioi niitä säännöllisesti uudelleen osana Yhtiön strategiaa ja tavoiteasetantaa. Hallitus raportoi toiminnastaan osakkeenomistajille.

### Tarkastusvaliokunta

Hallituksen tarkastusvaliokunta vastaa seuraavista sisäiseen valvontaan liittyvistä tehtävistä:

- tilinpäätösraportoinnin prosessin seuraaminen;
- taloudellisen raportointiprosessin valvominen;
- Yhtiön sisäisen valvonnan, mahdollisen sisäisen tarkastuksen ja riskienhallintajärjestelmän tehokkuuden seuraaminen;
- Yhtiön hallinto- ja ohjausjärjestelmää koskevan selvityksen ”Taloudelliseen raportointiprosessiin liittyvien sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan järjestelmien pääpiirteet” sisältyvien kuvausten käsitteleminen; ja
- tilinpäätöksen ja konsernitalinpäätöksen lakisääteisen tarkastuksen seuraaminen.

Yksityiskohtaisempi kuvaus siitä, miten tarkastusvaliokunta täyttää valvontatehtävänsä, määritellään valiokunnan vuosisuunnitelmassa. Tarkastusvaliokunta raportoi Yhtiön hallitukselle.

### Toimitusjohtaja

Toimitusjohtaja on vastuussa Yhtiön päivittäisestä hallinnosta hallituksen antamien ohjeiden ja määräysten mukaisesti. Toimitusjohtaja luo sisäiselle valvontaympäristölle perustan osoittamalla johtajuutta ja suuntaviivoja ylemmälle johdolle sekä arvioimalla heidän tapojaan kontrolloida liiketoimintaa. Toimitusjohtaja vastaa konsernin riskienhallintaprosessista ja sen jatkuvasta kehittämisestä, työn resursoinnista ja riskienhallinnan periaatteiden tarkistamisesta sekä toimintaperiaatteiden ja kokonaisprosessin määrittelystä. Toimitusjohtaja raportoi riskienhallinnasta hallitukselle osana kuukausiraportointia. Toimitusjohtaja, ja hänen alaisuudessaan toimivat konsernin johtoryhmän jäsenet vastaavat riskienhallinnasta omilla vastuualueillaan.

### Talousjohtaja ja taloushallinto

Talousjohtajan tehtävänä on varmistaa ja valvoa, että konsernin kirjanpito- ja taloudelliset raportointikäytännöt ovat lainmukaiset, ja että sekä ulkoinen että sisäinen talousraportointi on luotettavaa.

Taloushallinnon vastuulla on:

- varmistaa riittävien valvontatoimien asettamisesta yhteistyössä palvelualueiden johdon kanssa;
- valvontatoimien sopivuuden ja tehokkuuden toiminnallinen seuranta; ja
- varmistaa, että ulkoinen raportointi on virheetöntä, oikea-aikaista ja noudatettavien säännösten mukaista.





## Lakiasiaintohtaja

Lakiasiaintohtajan tehtävänä on varmistaa ja valvoa konsernin juridisten velvoitteiden noudattamista ja sopimusriskien hallittavuutta sekä avustaa palvelualueita hankkeiden riskiarvioinnissa.

## Henkilöstöjohtaja

Henkilöstöjohtajan tehtävänä on varmistaa ja valvoa, että konsernin palkkahallinto ja työsuhteisiin liittyvät hallinnointikäytännöt ovat lainmukaisia ja ne hoidetaan asianmukaisella tavalla.

## Palvelualueiden johtajat

Palvelualueiden johtajat vastaavat sisäisen valvonnan toimeenpanosta palvelualueillaan. Tarkemmat sisäistä valvontaa koskevat ohjeet ja toimintamallit laaditaan kunkin palvelualueen sisällä konsernitoimintojen asettamien periaatteiden puitteissa. Palvelualueiden johto vastaa riskienhallintakäytäntöjen täytäntöönpanosta vuosisuunnitelmiin ja päivittäisiin toimintoihin, ja vastaa, että lakeja, alemman tason säännöksiä, sisäisiä ohjeita ja eettisiä arvoja noudatetaan heille osoitetuilla vastualueilla.

Joitakin riskienhallinnan osa-alueita, erityisesti taloudellisten riskien ja vakuutusten hallinnan osalta, on kuitenkin keskitetty mittakaavaetujen hyödyntämiseksi ja riittävän konsernitason hallinnan varmistamiseksi.

Palvelualueiden johtajien tehtävänä on myös varmistaa, että liiketoimintaan liittyvät sopimusriskit on arvioitu riittävällä tarkkuudella.

## Muut annettavat tiedot

### SISÄPIIRIHALLINTO

Lehto Group Oyj:llä on yhtiön hallituksen 9.8.2017 hyväksymä sisäpiiriohje, joka sisältää toimintaohjeet ja menettelytavat koskien sisäpiiriasioita, kuten johdon liiketoimi-ilmoituksia, kaupankäyntirajoituksia ja sisäpiirilueteluita. Sisäpiiriohje täydentää markkinoiden väärinkäyttöasetusta (596/2014/EU muutoksineen) ja sen nojalla annettuja sääntöjä ja asetuksia, kotimaista sääntelyä, erityisesti rikoslakia (39/1889 muutoksineen) ja arvopaperimarkkinalakia (746/2012 muutoksineen), sekä Nasdaq Helsinki Oy:n 3.7.2016 voimaan tullutta sisäpiiriohjetta (muutoksineen).

EU:n Markkinoiden väärinkäyttöasetuksen (596/2014) mukaisesti Yhtiö ei ole ylläpitänyt julkista sisäpiirirekisteriä arvopaperimarkkinalain edellyttämistä ilmoitusvelvollisista henkilöistä enää MAR-asetuksen voimaantulon jälkeen.

Yhtiön sisäpiiriin kuuluvat henkilöt jaetaan kahteen ryhmään. Ilmoitusvelvollisia johtohenkilöitä ovat hallituksen jäsenet, toimitusjohtaja ja muut yhtiön määrittelemät ylimpään johtoon kuuluvat henkilöt, joilla on säännöllinen pääsy sisäpiirintietoon ja joilla on oikeus tehdä yhtiön tulevaa kehitystä ja liiketoiminnan järjestämistä koskevia päätöksiä.

Hankekohtaisia sisäpiiriläisiä ovat henkilöt, joilla on pääsy yksilöityä hanketta koskevaan sisäpiirintietoon. Hankekohtaisiin sisäpiiriläisiin voi kuulua myös muun muassa yhtiön puolesta tai lukuun toimivia henkilöitä/tahoja, kuten asianajajat ja konsultit. Yhtiö ylläpitää hankekohtaista sisäpiirilueteluita sellaisista luottamuk-

sellisista järjestelyistä, joita Nasdaq Helsinki Oy:n sisäpiiriohjeen mukaan voidaan pitää hankkeina ja jotka voivat olennaisesti vaikuttaa yhtiön rahoitusvälineiden arvoon.

MAR-asetuksen mukaisesti ajanjakso, jonka aikana ilmoitusvelvolliset johtohenkilöt eivät saa käydä kauppaa yhtiön rahoitusvälineillä ennen yhtiön puolivuositarkastuksen, yhtiön toiminnan tulosta ja taloudellista asemaa koskevien kvartaalitietojen ja tilinpäätöstiedotteen julkaisemisesta on 30 vuorokautta, ns. suljettu ikkuna. Suljettu ikkuna päättyy Lehdon määräyksen mukaisesti toisena päivänä puolivuositarkastuksen, tai yhtiön toiminnan tulosta ja taloudellista asemaa koskevien kvartaalitietojen taikka tilinpäätöstiedotteen julkistamisesta. Lisäksi Lehto suosittelee, että kaupankäynti Lehdon rahoitusvälineillä tapahtuu suljetun ikkunan päättymisen jälkeen eli 2.–32. päivänä tulosjulkistuksesta. Helsingin Pörssin sisäpiiriohjeen mukaisesti suljettua ikkunaa sovelletaan myös henkilöihin, jotka osallistuvat puolivuositarkastusten ja tilinpäätöksen laatimiseen sekä muihin yhtiön määrittelemiin henkilöihin, eli ns. laajennettu suljettu ikkuna. Laajennettu suljettu ikkuna tarkoittaa, että kaupankäynti yhtiön rahoitusvälineillä on ehdottomasti kiellettyä laajennetun suljetun ikkunan kohteena oleville henkilöille 30 päivää ennen yhtiön toiminnan tulosta ja taloudellista asemaa koskevien kvartaalitietojen ja tilinpäätöstiedotteen julkaisua ja päättyy toisena tulosjulkistamisen jälkeisenä päivänä. Lisäksi Lehto suosittelee, että kaupankäynti yhtiön rahoitusvälineillä tapahtuu suljetun ikkunan päättymisen jälkeen eli 2.–32. päivänä tulosjulkistuksesta.

### LÄHIPIIRIHALLINTO

Lehto Groupin lähipiiriin kuuluvat konserniyhtiöiden, hallituksen jäsenten, toimitusjohtajan ja konsernin

johtoryhmän lisäksi ne tahot, joissa lähipiirillä on vaikutusvalta joko omistamisen tai johtamisen perusteella. Lähipiiriin luetaan myös osakkuus- ja yhteisyritykset.

Yhtiön hallitus on 17.8.2016 hyväksynyt lähipiiriohjeistuksen, joka määrittelee Lehto Groupissa noudatettavat periaatteet lähipiirin kanssa tehtävissä liiketoimissa. Ohjeistusta sovelletaan yllä määriteltyä lähipiiriä laajemmin koko Lehto Groupin henkilöstöön. Ohjeistuksen mukaan kaikkien lähipiiriliiketoimien tulee tapahtua markkinaehtoisilla hinnoilla ja muilla ehdoilla, eli samoilla periaatteilla kuin riippumattomien osapuolien kanssa, ja näistä on selkeät raportointi- ja enakkohyväksymismenettelyt.

### SISÄINEN TARKASTUS

Yhtiöllä ei ole erillistä sisäisen tarkastuksen organisaatiota. Tämä on huomioitu vuosittaisen tilintarkastussuunnitelman sisällössä ja laajuudessa. Tilintarkastus kohdennetaan tiettyihin aiheisiin eri aikoina ja toisaalta erikseen sovittuihin painopistealueisiin.

### TILINTARKASTUS

Yhtiön yhtiöjärjestyksen kohdan 6 mukaan Yhtiölle valitaan tilintarkastajaksi tilintarkastusyhteisö, jonka päävastuullinen tilintarkastaja on KHT-tilintarkastaja. Tilintarkastajan toimikausi päättyy valintaa seuraavan varsinaisen yhtiökokouksen päättyessä. Yhtiön tilintarkastajana on vuonna 2019 toiminut tilintarkastusyhteisö KPMG Oy Ab, joka on nimennyt KHT Tapio Raappanan Yhtiön päävastuulliseksi tilintarkastajaksi. Tilintarkastuksesta vuonna 2019 maksetut palkkiot olivat noin 244 000 euroa. Lisäksi maksettiin tilintarkastajalle noin 164 000 euroa muista kuin tilintarkastukseen liittyvistä palveluista.







**LEHTO GROUP OYJ**

Voimatie 6 B

90440 Kempele

[lehto@lehto.fi](mailto:lehto@lehto.fi)

p. 0207 600 900

[www.lehto.fi](http://www.lehto.fi)

