

2010

CapMan

Performance  
Simplification  
Strategy

## Kohdeyritykset ja kiinteistöt Pohjoismaissa ja Venäjällä

# 121 kpl

### CapMan yrityksenä

Toimitusjohtajan katsaus .....	2
Strategia .....	4
CapMan sijoituskohteena .....	6
Hallinnoitavat rahastot .....	8
Varainhankinta ja asiakkaamme .....	10

### Sijoitustoiminta

Arvonkehittäminen .....	12
CapMan Buyout .....	14
CapMan Russia .....	18
CapMan Public Market .....	20
CapMan Real Estate .....	22
Muut sijoitusalueet .....	26

### Organisaatio

Vastuullisuus .....	28
Henkilöstö .....	29
Hallitus .....	30
Johtoryhmä .....	31
Yhteystiedot .....	32


Kannessa pohjoismainen luontomaisema ja CapManin vuoden 2010 painopistealueet. Kertomuksen muu kuvitus perustuu CapManin kohdeyritysten ja kiinteistöjen kuviin. Henkilöt sivuilla 2 ja 30–31 on kuvannut Heikki Tuuli, Studio Heikki Tuuli.

Keskeiset kohdat CapMan Oyj -konsernin tilinpäätöksestä on julkaistu tämän vuosikertomuksen erillisessä liitteessä. Tilinpäätös kokonaisuudessaan on saatavilla CapManin internetsivuilta osoitteesta [www.capman.fi/sijoittajat](http://www.capman.fi/sijoittajat).

### Kasvia Pohjoismaissa

CapMan sijoitti nostopalveluita, erikoiskuljetuksia, elementtiasennuksia ja satamanosturipalveluita tarjoavaan Havatoriin toukokuussa 2010. Havatorin keskeisimpiä tavoitteita ovat hallittu kasvu, kannattavuuden parantaminen sekä strategisen aseman vahvistaminen Pohjoismaissa ja laajemmalti Euroopassa. CapManin sijoitusaikana Havator on vahvistanut organisaatiotaan ja tehnyt useita yritysostoja Ruotsissa. Yhtiön liikevaihto vuonna 2010 oli noin 70 milj. euroa, ja se työllistää noin 510 henkilöä.





**S**ijoitamme yrityksiin ja kiinteistöihin, joissa on selvää kehityspotentiaalia. Tavoitteenamme on tarjota kansainväliselle sijoittajakunnallemme erinomaisia tuottoja sekä kehittää kohdeyrityksiämme ja kiinteistöjämme parasta paikallista osaamistamme hyödyntäen. Sijoitustoimintamme perustuu ainutlaatuisen markkinakattavuuteen, paikalliseen läsnäoloon ja yli 20 vuoden kokemukseen. Tämä perusta ja ammattimainen varainhankinta sekä pitkäaikaiset sijoittajasuhteet ovat yhä tärkeämpiä menestystekijöitä muuttuvassa markkinaympäristössä.

Tervetuloa lukemaan lisää CapManista ja toiminnastamme vuonna 2010.

Hallinnoitavat  
pääomat

**3 535,4 milj. euroa**

Arvonkehitys perustuu  
aktiiviseen omistajuuteen

---

## Toimitusjohtajan katsaus

Vuodelle 2010 oli tunnusomaista toimintaympäristön muutokset, jotka heijastuivat myös CapManin liiketoimintaan. Luottamus rahoitusmarkkinan parantumiseen oli alkuvuonna vahvaa, mutta heikkeni loppukevällä puhjenneen ja yli kesän jatkuneen euroalueen epävarmuuden seurauksena. Vuoden toisella puoliskolla yritys- ja kiinteistökaupparakkina vilkastui etenkin Pohjois-Euroopassa. Lainanantajien kasvanut luotonantohalukkuus vaikutti siihen, että luottamus markkinoihin näytti loppuvuonna palautuvan normaalille tasolle. Varainhankintamarkkina säilyi sitä vastoin vaikeana: eurooppalaisiin keskisuuria yritysjärjestelyjä ja kasvunrahoitusta tekeviin rahastoihin kerättyjen pääomien määrä laski vuoden aikana 40 % jo ennätysmatalasta varainhankintavuodesta 2009.

A portrait of a middle-aged man with grey hair, wearing a dark pinstriped suit, a white shirt, and a purple and white striped tie. He is standing in front of a wall with a mosaic pattern of small, multi-colored tiles. The lighting is soft, and he has a slight smile.

# Menestyminen vaatii muutos- kykyä

Kansainvälistyneessä maailmassa on vaikea ennustaa, kuinka paikalliset muutokset ja niiden vaikutukset heijastuvat muihin kansantalouksiin. Muutos, enemmän kuin koskaan, on ainoa pysyvä tekijä. Tämä asettaa uusia haasteita ja mahdollisuuksia kaikille kansainvälisesti toimiville yrityksille. Menestyäkseen etenkin pienempien toimijoiden tulee omaksua muutokset nopeasti ja tehdä tästä vahvuutensa.

Aloitimme vuoden 2010 elokuussa CapManin strategian läpikäynnin, jonka tuloksista tiedotimme alkuvuonna 2011. Arvioimme suorituskykyämme laaja-alaisesti ja haimme tapoja lisätä tehokkuutta, ts. yksinkertaistaa tapaamme toimia. Näiden toimien lopputulemia olivat Access-yritysmyynti, päätös olla perustamatta jatkossa uusia teknologiarahastoja sekä päätös myydä kiinteistökon-sultointitoimintamme.

Marraskuussa tiedotimme myyvämme 30 %:n omistusosuutemme Access Capital Partnersista, joka on yksi Euroopan johtavia rahastojen rahastoja. Päätös olla tekemättä uusia teknologiasijoituksia ja olla perustamatta uusia teknologiarahastoja perustuu rahastojen vaatimattomiin tuottoihin niiden riskikorjattuihin tuotto-odotuksiin verrattuna – ongelma, joka ei koske ainoastaan CapManin teknologiatointintaa vaan kaikkia vastaavanlaisia rahastoja Euroopassa. Tehty päätös osoittaa CapManin toimintamallin vahvuuden, sillä itsenäisen rahaston olisi ollut hyvin vaikeaa tehdä vastaavaa sijoittajaystävällistä ratkaisua. Kiinteistökon-sultointitoiminnan myynti, jonka odotamme toteutuvan vuoden 2011 kolmannella neljänneksellä, tulee yksinkertaistamaan kiinteistösijoitustoimintaamme samalla varmistamalla konsultointipalveluiden jatkuvuuden ja palvelutason parantamisen.

Suorituskyvyn parantamisen ja toiminnan yksinkertaistamisen lisäksi päivitimme strategiaamme. Strategianamme on yhdistää yrittäjähenkisten sijoitustiimien sekä CapManin vahvuudet tuottaaksemme sijoittajillemme erinomaisia tuottoja. Nämä vahvuudet yhdistämällä sekä keskittymällä herkeämättä kannattavuuden parantamiseen pystymme reagoimaan nopeasti ja joustavasti toimintaympäristön muutoksiin ja tavoittelemaan visiotamme ja missiomme toteuttamista. Visiomme on englanniksi 'To be the best-performing European private

equity firm' ja missiomme on 'To build successful businesses contributing to the enrichment of society'.

Määrittelimme myös uudet taloudelliset tavoitteet. Uskomme, että pääomasijoittaminen pysyy kasvualana, ja aiomme hyödyntää kasvun mahdollisuuksia etenkin keskeisillä sijoitusalueillamme Buyoutissa, Russiassa, Public Marketissa ja Real Estateissa. Onnistunut liiketoiminta kasvualalla johtaa toiminnan kasvuun, minkä vuoksi emme ole asettaneet erillisiä kasvutavoitteita. Täten tärkein taloudellinen tavoitteemme liittyy osakkeenomistajien saamaan tuottoon (oman pääoman tuotto yli 20 % vuodessa), ja sitä tukevat optimaalinen taserakenne (omavaraisuusaste vähintään 60 %) ja erinomainen osingonmaksujakopolitiikka (tavoitteena on jakaa vähintään puolet nettotuloksesta osinkona).

CapMan pärjäsi hyvin vuoden 2010 vaihtelevassa markkinaympäristössä. Rahastomme irtautuivat kokonaan 11 yrityksestä, yhdestä kiinteistöstä ja osittain kahdesta yrityksestä. Uudet sijoitukset tehtiin yhteensä yhdeksään uuteen kohdeyritykseen ja kahteen kiinteistöön. Kassavirrat sijoittajille ovat vuonna 2010 tiedotetut irtautumiset mukaan lukien noin 315 milj. euroa, ja kutsutut pääomat noin 220 milj. euroa. Sijoituskohteidemme kehitys oli kaiken kaikkiaan hyvää. Vuonna 2011 keskitymme tuottojen hakemiseen tekemällä irtautumisia kypsemmistä rahastoistamme ja toimimalla aktiivisina omistajina niissä sijoituskohteissa, joiden arvonkehitystyö on vielä kesken. Tavoitteenamme on sijoittaa hallinnoimiimme rahastoihin 1–5 prosenttia uusien rahastojen koosta. Vuoden 2010 lopussa omat rahastosijoituksemme ja jäljellä olevat sitouksemme olivat noin 102 milj. euroa, mikä tarkoittaa merkittävää lisätuottopotentiaalia tuottotavoitteidemme toteutuessa.

Toimintamme pitkän aikavälin menestys riippuu sijoitustoimintamme onnistumisesta, joka heijastuu myös varainhankintaan. Vuoden 2010 vaikeassa varainhankintaympäristössä onnistuimme viemään päätökseen yhdeksän buyout-rahastomme varainhankinnan ja perustamaan viidennen mezzanine-rahastomme. Käynnistämme varainhankintavalmistelut neljällä keskeisellä sijoitusalueellamme vuo-

sina 2011–2012. Sisäinen varainhankintaosaamisemme on tärkeässä asemassa sijoittajakontaktien hoitamisessa ja viestisämme strategiaamme sijoittajille.

CapManin johdossa tapahtui vuonna 2010 useita muutoksia, joista uuden johtoryhmän nimittäminen oli tärkeimpiä. Johtoryhmää valitessa tavoitteena oli yhdistää jäsenten henkilökohtainen kokemus, syvälinen pääomasijoitustoiminnan ja muiden toimialojen tuntemus sekä maantieteellinen sijainti toimivan ryhmän muodostamiseksi. Päivitetty strategia syntyi johtoryhmän yhteistyönä, ja sen toteuttaminen on johtoryhmäläisten vastuulla. Aiemmat johtoryhmän jäsenet ovat palanneet menestyksellisesti sijoitustoiminnan pariin.

Vuoden 2010 tulokseen vaikutti merkittävästi Access-yritysmyynti. Sen seurauksena meillä on 35 milj. euron kassavarat, mikä antaa hyvän pohjan toiminnalle vuonna 2011. Hallituksen yhtiökokoukselle tekemä osingonjakoehdotus sisältää oletuksen kannattavan toiminnan jatkumisesta koko organisaatiossa, mikä on linjassa omien tavoitteidemme kanssa.

Haluan kiittää CapManin henkilökuntaa tuesta muutosten läpiviemisessä CapManissa. CapManin hallituksen, osakkeenomistajien ja rahastosijoittajien osoittama kiinnostus ja antama palaute ovat kannustaneet ja antaneet runsaasti näkökulmia CapManin kehittämiseksi muuttuvina aikoina. Selkeän visiomme, menestyksenhalumme, ja fokuksemme sekä muutosvalmiutemme ansiosta olemme valmiita kohtaamaan tulevan.



Lennart Simonsen  
toimitusjohtaja, senior partner

**CapManin strategiana on yhdistää yrittäjähenkisten sijoitustiimien sekä CapManin vahvuudet tuottaakseen sijoittajilleen erinomaisia tuottoja.**

## Selkeät suuntaviivat

CapMan aloitti vuoden 2010 kolmannella neljänneksellä strategian läpikäymisen, minkä tuloksena yhtiö on ottanut käyttöön uuden vision ja mission sekä päivitetyn strategian. Keskeisiä ja toisiaan tukevia tavoitteita CapManin kehittämisessä ovat kannattavuuden parantaminen ja toiminnan yksinkertaistaminen.

Toiminta-ajatuksemme on ”to build successful businesses contributing to the enrichment of society”. CapManin arvot eli korkea moraalit, sitoutuminen ja aktiivinen omistajuus ohjaavat toimintaamme.

Strategiamme perustuu yrittäjähenkisten partnership-mallilla toimivien sijoitustiimien sekä CapManin vahvuuksien yhdistä-

## Tavoitteenamme on tarjota erinomaisia tuottoja

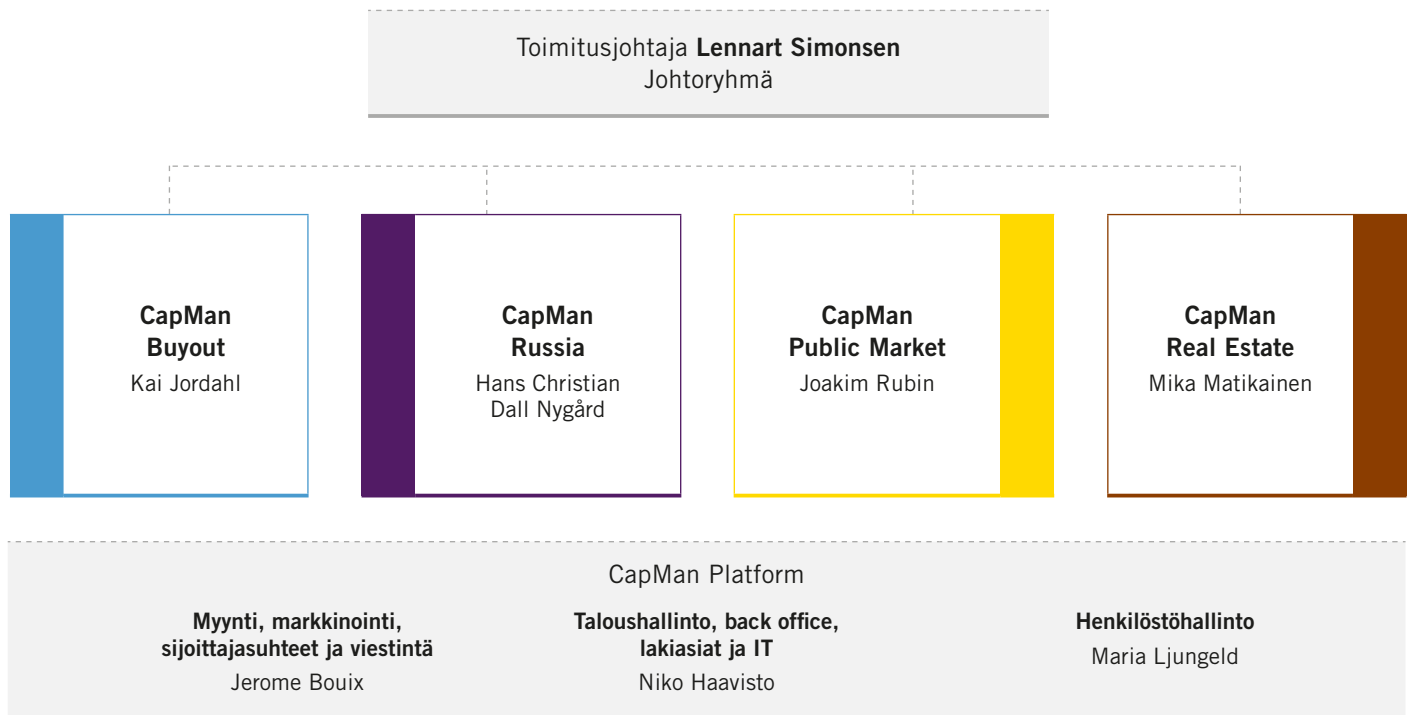
miseen. Se muodostaa perustan saavuttaa visiomme, eli olla parhaiten menestyvä eurooppalainen pääomasijoitusyhtiö. Tämä yhdistelmä liitettynä tavoitteelliseen toimintaan vie CapManin lähemmäksi sen visiota ja mission toteuttamista. Tavoitteenamme on, että sijoittajat ympäri maailman mieltävät CapManin parhaan tuottotason tarjoavaksi pääomasijoittajaksi Euroopassa.

Painopistealueitamme vuonna 2011 ovat keskittyminen ydintoimintaan kes-

keisillä sijoitusalueilla sekä liiketoiminnan kehittäminen ja rahastojen tuottotavoitteiden saavuttaminen. CapManin näkemys on, että pohjoismaiset pienet ja keski-suuret yritysyrjestykset ovat edelleen yksi Euroopan mielenkiintoisimmista pääomasijoitusmarkkinoista. Venäjällä, kiinteistösijoittamisessa sekä CapManin arvonluontimallin hyödyntämisessä listatulla markkinalla on merkittävää kasvupotentiaalia. Rahastojen varainhankinnan onnistuminen perustuu menestyksekkääseen sijoitustoimintaan, ja nämä yhdessä luovat kasvua ja ovat liiketoimintamme perusedellytykset.

Sijoitustiimien ja CapManin vahvuudet yhdistämällä CapManilla on ainutlaatuinen mahdollisuus tarjota sijoittajilleen alan parhaimmistoon kuuluva tuottotaso. Tämä yhdistelmä liitettynä tavoitehakuisuuteen vie CapManin lähemmäksi sen visiota ja mission toteuttamista.

## Organisaatio



Muut sijoitusalueet eli CapMan Technology ja CapMan Life Science eivät tee uusia sijoituksia.

## Strategia, visio ja missio\*

### Our vision

To be the best-performing  
European private equity firm.

### Strategia

CapManin strategiana on yhdistää yrittäjähenkisten sijoitustiimien sekä CapManin vahvuudet tuottaakseen sijoittajilleen erinomaisia tuottoja.

#### Partnership-mallilla toimivat sijoitustiimit

- Neljä keskeistä sijoitusalueetta:
  - Buyout
  - Russia
  - Public Market
  - Real Estate
- Vahva paikallinen läsnäolo koko markkina-alueella
- Pitkäaikainen kokemus pääomasijoittamisesta Pohjoismaissa ja Venäjällä eri syklien aikana
- Erikoistuneet, rahastojen menestykseen keskittyvät tiimit
- Rahastosijoittajien ja sijoitustiimien intressien yhdenmukaisuus



#### CapManin vahvuudet

- Maantieteellinen kattavuus ja markkina-osaamisen jakaminen sijoitustiimien kesken
- Markkinaymmärrys paikallisen läsnäolon ja eri sijoitustiimien kautta
- Ammattimainen varainhankinta ja pitkäaikaiset sijoittajasuhteet
- Rahastojen hallinnointiosaaminen
- Korkealaatuinen palveluinfrastruktuuri
- CapManin brändi
- Rahastosijoituskapasiteetti omasta taseesta
- Listattu asema

### Mission

We build successful businesses  
contributing to the enrichment of society.

Lue lisää CapManin verkkosivuilta  
[www.capman.fi/capman](http://www.capman.fi/capman)

\* Visiota ja missiota ei ole suomennettu.

# CapMan sijoituskohteena

**CapManin osakkeen kautta sijoittajille tarjoutuu mahdollisuus osallistua pohjoismaisten ja venäläisten yritysten sekä kiinteistöjen arvonnousuun.**

## Kolme päätulonlähdettä

CapManilla on kaksi toimintasegmenttiä, jotka ovat Hallinnointiliiketoiminta ja Rahastosijoitustoiminta. Hallinnointiliiketoiminta käsittää kohdeyritys- ja kiinteistösijoituksia tekevien pääomarahastojen hallinnoinnin, ja sen tulonlähteitä ovat hallinnointipalkkiot ja voitonjako-osuustuotot. Hallinnointipalkkiot ovat tyypillisesti 0,5–2,5 prosenttia vuodessa hallinnoitavien rahastojen pääomista tai salkun hankintahinnasta, ja ne kattavat pääsääntöisesti CapManin operatiivisen toiminnan kulut.

Rahastosijoitustoiminta käsittää CapManin omat rahastosijoitukset sekä sijoitukset Maneq-rahastoihin, ja sen tulos muodostuu sijoitusten käyvän arvon muutoksista ja realisoituneista tuotoista. CapManin tavoitteena on sijoittaa rahastoihinsa 1–5 prosenttia uusien rahastojen koosta niiden kysynnästä ja CapManin sijoituskapasiteetista riippuen.

Molempien toimintasegmenttien tuotot perustuvat pohjoismaisten ja venäläisten listaamattomien ja listattujen yhtiöiden sekä kiinteistöjen arvonnekehitystyöhön.

## Pitkän aikavälin liiketoimintaa

CapManin tulos voi vaihdella merkittävästi eri vuosineljännesten välillä ja konsernin taloudellista kehitystä tulee seurata tätä pidemmällä aikajänteellä. Päätulonlähteistä hallinnointipalkkiot ovat luonteeltaan yleensä hyvin ennustettavia. Voitonjako-osuustuottoja syntyy vaihtelevasti irtautumisten toteutumisajankohdasta sekä irtautuvien rahastojen voitonjakovaiheesta riippuen. Tavoitteenamme on aina myydä sijoituskohteemme parhaalla mahdollisella arvostustasolla. Myös rahastosijoitusten käyvän arvon muutokset voivat vaihdella suuresti eri vuosien ja vuosineljännesten välillä. Useat tulonlähteet ja elinkaaren eri vaiheissa olevat rahastot tasaavat tulosvaihteluja.

## Taloudellinen kehitys vahvaa 2010

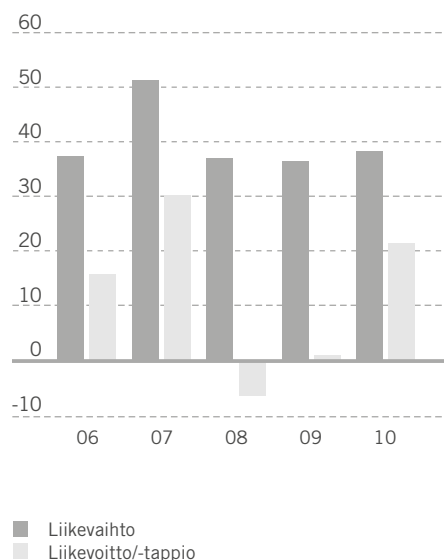
Sekä liikevaihto että tulos kasvoivat selvästi edellisvuodesta. Access Capital Partnersin

osittaisen myynnin vaikutus CapManin vuoden 2010 tulokseen oli 22,7 milj. euroa. Konsernin liikevaihto oli 38,2 milj. euroa (2009: 36,3 milj. euroa). Liikevoitto oli 21,0 milj. euroa (0,1 milj. euroa). Rahastosijoitusten käyvän arvon muutos oli 2,7 milj. euroa (-3,3 milj. euroa), mikä vastaa 4,2 %:n arvonnousua vuonna 2010 (5,4 %:n arvon alenemista vuonna 2009). Operatiivisen toiminnan kulut nousivat 42,8 milj. euroon (33,0 milj. euroa), ja niiden kasvuun vaikuttivat etenkin vuoden viimeiselle neljännekselle kohdistuneet kertaluonteiset kulut. Konsernin tulos vuonna 2010 oli 17,6 milj. euroa (0,1 milj. euroa) ja emoyhtiön omistajien osuus tuloksesta 17,3 milj. euroa (-0,2 milj. euroa). Konsernin omavaraisuusaste oli vuoden lopussa 58,5 % (55,1 %) ja nettovelkaantumisaste 7,3 % (34,8 %).

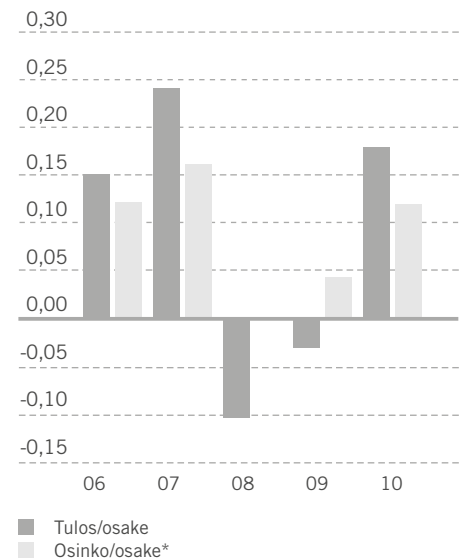
Kattavat tiedot CapManin ansaintamallista, päätulonlähteistä, tuloskehityksestä ja osakkeesta löytyvät vuoden 2010 tilinpäätöksestä sekä yhtiön internetsivuilta [www.capman.fi/sijoittajat](http://www.capman.fi/sijoittajat).

## Houkutteleva ansaintamalli

Liikevaihto ja liikevoitto, M€



Tulos/osake ja osinko/osake, €



\* Vuodelta 2010 hallituksen esitys yhtiökokoukselle.



Päätulonlähteet

Hallinnoimamme rahastot*		Sijoitukset omiin rahastoihimme
Hallinnointipalkkiot	Voitonjako-osuustuotot	Omasta taseesta tehtävien rahastosijoitusten tuotot
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Riippuvat hallinnoitavista pääomista</li> <li>• Maksetaan rahaston koko elinkaarelta (tyypillisesti 10 vuotta)</li> <li>• CapManissa keskimäärin 1 % hallinnoitavista pääomista</li> <li>• Kasvavat varainhankinnan myötä</li> <li>• Laskevat tehtyjen irtautumisten myötä</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• CapManin osuus 10–20 % kassavirrasta kun rahaston kynnystuotto on saavutettu**</li> <li>• Kynnystuotto on tyypillisesti 7–8 % p.a. (vuotuinen etuoikeutettu tuotto sen jälkeen kun rahasto on palauttanut sijoittajilleen kutsutun pääoman)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Omien sijoitusten käypä arvo 66,5 milj. euroa 31.12.2010</li> <li>• Jäljellä olevat sitoumukset 36,3 milj. euroa 31.12.2010</li> <li>• Yli 50 % omista rahastosijoituksista ja -sitoumuksista buyout-rahastoissa</li> <li>• Tavoitteena sijoittaa 1–5 % uusien rahastojen alkuperäisistä sitoumuksista CapManin taseesta</li> <li>• Tulosvaikutus sijoitusten käyvän arvon muutosten ja realisoituneiden tuottojen kautta</li> </ul>
Vakaa ja ennakoitava tulonlähde		Merkittävää tulospotentiaalia

Taloudelliset tavoitteet\*\*\*

	Tavoite	Toteutuma 2010
<b>Kannattavuus</b>	Oman pääoman tuotto yli 20 % vuodessa	Oman pääoman tuotto 20,8 %
<b>Pääomarakenne</b>	Omavaraisuusaste vähintään 60 %	Omavaraisuusaste 58,5 %
<b>Osinkopolitiikka</b>	Maksaa osinkoa vähintään 50 % nettotuloksesta	Vuodelta 2010 hallituksen osinkoehdotus yhtiökokoukselle 0,12 euroa / osake eli 68 % nettotuloksesta (Tulos/osake 0,18 euroa vuonna 2010)

\* Hallinnointiliiketoiminnan tulonlähteisiin sisältyy lisäksi kiinteistökonstultoinnin tuottoja.

\*\* Sijoitustiimin osuus vähennetty.

\*\*\* Taulukossa esitetyt pitkän aikavälin taloudelliset tavoitteet julkaistiin helmikuussa 2011.

Vuonna 2010 voimassa olleet taloudelliset tavoitteet on luettavissa yhtiön vuosikertomuksesta 2009.

Lue lisää CapManin verkkosivuilta

[www.capman.fi/sijoittajat/capman-sijoituskohteena](http://www.capman.fi/sijoittajat/capman-sijoituskohteena)  
[www.capman.fi/sijoittajat/tulostieto](http://www.capman.fi/sijoittajat/tulostieto)  
[www.capman.fi/sijoittajat/osakkeet-ja-osakkeenomistajat](http://www.capman.fi/sijoittajat/osakkeet-ja-osakkeenomistajat)

# Hallinnoitavat rahastot

**CapMan hallinnoi rahastoissaan institutionaalisilta sijoittajilta kerättyjä varoja, ja yhtiö on myös itse merkittävä sijoittaja hallinnoimissaan rahastoissa.**

## Rahastoissa 3,5 miljardin euron pääomat

CapManin hallinnoimista pääomista 3,4 miljardia euroa on institutionaalisilta sijoittajilta kerättyjä varoja ja 0,1 miljardia euroa on CapManin omia sijoituksia ja sitoumuksia rahastoihin. Pääomista hieman yli puolet on suoria kohdeyrittysinvestiivisiä tekeissä rahastoissa ja loput kiinteistö-pääomarahastoissa. Kohdeyrittysinvestiivisiä tekevien rahastojen pääomat jakautuvat oman pääoman ehtoihin rahastoihin ja välirahoitusta tekeviin mezzanine-rahastoihin. Kunkin rahaston sijoitustoiminnasta vastaa oma ja paikallisesti toimiva sijoitustiimi.

Hallinnoitavalla pääomalla tarkoitetaan rahastojen jäljellä olevaa sijoituskapasiteettia ja jo sijoitettua pääomaa hankintahintaan. Siihen kohdistuu tuotto-odotuksia hallinnointipalkkioiden ja mahdollisten voitontjako-osuustuottojen muodossa.

Hallinnoitavat pääomat kasvavat uusien rahastojen varainhankinnan myötä ja laskevat tehtyjen irtautumisten seurauksena.

CapMan sai vuonna 2010 päätökseen CapMan Buyout IX -rahaston varainhankinnan ja perusti uuden, vielä varainhankintavaiheessa olevan CapMan Mezzanine V -rahaston. Uusia pääomia kerättiin lisäksi CapMan Yrjönkatu 17 -rahastoon, joka on kohdekohtainen kiinteistö-pääomarahasto. Rahastoihin kerättiin vuoden aikana yhteensä 0,1 miljardia euroa uutta pääomaa.

## Merkittävää ansaintapotentiaalia

CapMan ryhmittelee hallinnoimansa rahastot niiden voitontjakovaiheen mukaan. Osa rahastoista on voitontjako- tai lähestymässä voitontjakoa, kun taas suurin osa on vielä aktiivisessa sijoitus- tai arvonkehitysvaiheessa.

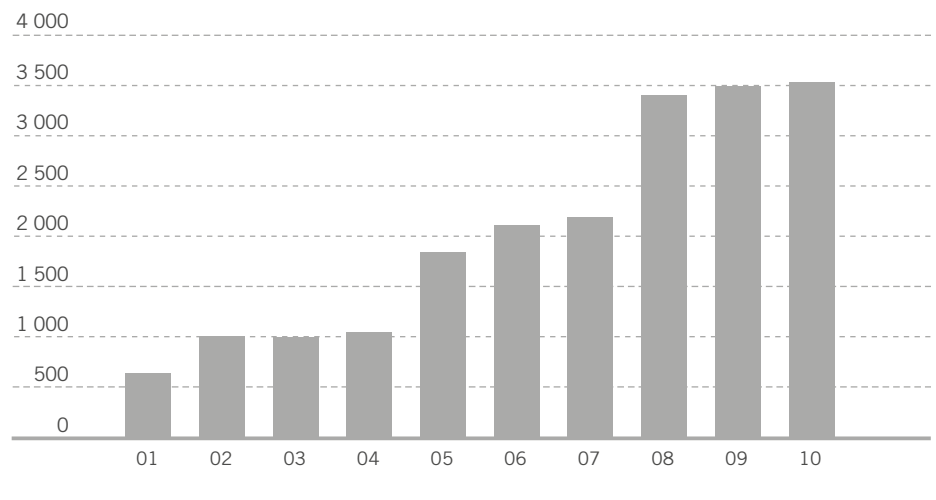
Voitontjako- piirissä olevat rahastot edustivat hieman alle kahta prosenttia CapManin hallinnoimista pääomista 31.12.2010. Näistä rahastoista tehtävät irtautumiset tuovat voitontjako-osuustuottoja CapManille. Noin kuusi prosenttia pää-

omista oli rahastoissa, joiden odotetaan siirtyvän voitontjakoon vuosien 2011–2012 aikana. Näihin rahastoihin liittyy merkittävää ansaintapotentiaalia keskipitkällä aikavälillä. Aktiivisessa sijoitus- tai arvonkehitysvaiheessa olevat kohdeyrittysinvestiivisiä tekevät rahastot sekä uusimmat kiinteistö-pääomarahastot muodostavat hallinnoitavien pääomien osalta suurimman ryhmän. Näiden rahastojen pääomat edustavat runsasta 80 prosenttia hallinnoitavista pääomista. Näiden rahastojen pääomista merkittävä osa on vielä sijoittamatta toisin kuin muissa ryhmissä.

Viimeisen ryhmän muodostavat rahastot, joilla ei ole voitontjakopotentiaalia CapManille, ja ne edustavat noin seitsemää prosenttia pääomista. Voitontjakopotentiaalia ei ole, koska rahastojen ei uskota siirtyvän voitontjakoon, tai koska CapManin voitontjako-osuusprosentti kyseisissä rahastoissa on matala. Merkittävä osa ryhmän pääomista on CapMan Real Estate I -rahastossa, joka on jo tuottanut 19,8 milj. euron voitontjako-osuustuotot CapManille, mutta jolta ei odoteta saatavan uutta voitontjakoa.

## Erikoistuneet rahastot ja sijoitustiimit

Hallinnoitavat pääomat, M€



## Pääomanpalautukset ennätystasolla

CapManin rahastojen sijoitusvolyyymi vuonna 2010 oli 241,8 milj. euroa, josta 196,2 milj. euroa sijoitettiin kohdeyrityksiin ja 45,6 milj. euroa kiinteistökohteisiin. Rahastot sijoittivat yhdeksään uuteen yritykseen, kahteen uuteen kiinteistökohteeseen ja tekivät lukuisia lisäsijoituksia olemassa oleviin kohdeyrityksiin ja kiinteistöihin.

Kassavirrat sijoittajille olivat 197,9 milj. euroa vuonna 2010. Rahastot irtautuivat kokonaan tai osittain 13 kohdeyrityksestä ja yhdestä kiinteistöstä. Kun huomioidaan vuoden 2010 aikana tiedotetut mutta vasta alkuvuonna 2011 toteutuneet irtautumiset, tulevat kassavirrat sijoittajille nousemaan ennätykselliselle tasolle yli 315 milj. euroon. CapManin jo voitonjaon piirissä olevilta rahastoilta saamat voitonjako-osuustuotot olivat 2,6 milj. euroa vuonna 2010. Vuoden 2010 aikana toteutuneiden kohdeyrityssijoituksia tekevien rahastojen irtautumisen keskimääräinen IRR p.a oli 16,3 % ja kerroin 2,3.

Kohdeyrityssijoituksia tekeviin oman pääoman ehtoisiin rahastoihin sijoitetut

pääomat ovat tuottaneet rahastosijoittajille historiallisesti 15,1 %:n nettotuoton.

## Miljardin euron pääomat uusiin ja jatkosijoituksiin

Vuoden lopussa kohdeyrityssijoituksia tekevien rahastojen pääomista noin 700 milj. euroa oli jäljellä uusiin sijoituksiin ja nykyisiin kohdeyrityksiin tehtäviin lisäsijoituksiin. Uusia sijoituksia tekevät buyout-, Venäjä- ja public market -rahastot. Kiinteistöpääomarahastot on sijoitettu lähes täyteen, ja niillä oli vuoden lopussa jäljellä noin 340 milj. euron sijoituskapasiteetti pääasiassa nykysalkun kehittämiseksi.

Kattavat tiedot CapManin hallinnoimista rahastoista, CapManin omista sijoituksista sekä rahastojen historiallisista tuotoista löytyvät CapManin internetsivuilta [www.capman.fi/rahastot](http://www.capman.fi/rahastot).

Vuosi 2010

**241,8**  
milj. €

Uudet ja jatkosijoitukset

**315**  
milj. €

Kassavirrat sijoittajille

**2,6**  
milj. €

Voitonjako-osuustuotot CapManille

Hallinnoitavat pääomat equity-, mezzanine- ja kiinteistöpääomarahastoissa 31.12.2010, M€



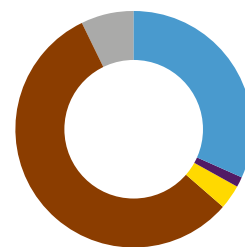
■ Oman pääoman ehtoiset rahastot (equity) **1 478,2 milj. euroa**  
■ Mezzanine-rahastot **316,4 milj. euroa**  
■ Kiinteistöpääomarahastot **1 740,8 milj. euroa**

Merkittävät pääomat uusiin ja jatkosijoituksiin 31.12.2010, %



■ Nykysalkku hankintahintaan **68 %**  
■ Jäljellä oleva sijoituskapasiteetti\* **32 %**

Rahastojen salkku hankintahintaan sijoitusalueittain, M€



■ Buyout-sijoitukset **768,3 milj. euroa**  
■ Venäjä-sijoitukset **38,2 milj. euroa**  
■ Public Market -sijoitukset **76,2 milj. euroa**  
■ Kiinteistösijoitukset **1 363,1 milj. euroa**  
■ Muut sijoitusalueet **174,6 milj. euroa**

\* Sisältää toteutuneet ja arvioidut kulut niiden rahastojen osalta, joissa osa rahastojen pääomista on varattu kuluihin.

# Varainhankinta ja asiakkaamme

**CapMan keräsi uusia pääomia vuonna 2010 buyout-, mezzanine- ja kiinteistö-pääomarahastoihin. Yhtiön vahvuuksia haastavassa varainhankintaympäristössä olivat pitkä toimintahistoria, menestyksellinen sijoitushistoria ja uskollinen sijoittajakunta.**

## Uudet rahastot

Uusien rahastojen tulee aina vastata rahastosijoittajien tarpeita ja sopia luonteeltaan CapManin aktiivista ja pitkäjänteistä omistajuutta korostavaan yrityskulttuuriin. CapMan onnistui vaikeassa varainhankintaympäristössä keräämään yhteensä 0,1 miljardin euron pääomat lopullisen koon saavuttaneeseen CapMan Buyout IX -rahastoon, ensimmäiseen varainhankintakierroksen päättäneeseen CapMan Mezzanine V -rahastoon ja kohdekohtaiseen CapMan Yrjönkatu 17 -kiinteistö-pääomarahastoon. CapMan Buyout IX ja CapMan Mezzanine V -rahastot tekevät sijoituksia listaamattomiin pohjoismaisiin keskisuuriin yrityksiin. Uusi kohdekohtainen kiinteistörahastokonsepti on saanut

hyvää palautetta erityisesti siitä, että sijoittajat tietävät jo varainhankintavaiheessa rahaston sijoituskohteet. CapManin tavoitteena on tulevina vuosina perustaa 5–10 uutta kohdekohtaista kiinteistörahastoa.

Uusien kiinteistö-pääomarahastojen lisäksi CapMan arvioi tuovansa markkinoille seuraavien kahden vuoden aikana uudet buyout-, Venäjä- ja public market -rahastot.

## Venäjällä ja listatulla markkinalla selkeää potentiaalia

Venäjällä on edelleen runsaasti potentiaalia hyödyntää pääomasijoittamisen mallia. Pääomasijoittajien tekemien yritysjärjestelyiden osuus kaikista yritysjärjestelyistä ja pääomasijoittamisen osuus maan bruttokansantuotteesta ovat matalat verrattuna Eurooppaan ja Yhdysvaltoihin. Lisäksi kilpailu Venäjällä on kohtuullista, sillä maassa on vain muutamia länsimaisesti toimivia pääomasijoittajia.

Myös pohjoismaisella listamarkkinalla on selkeää tilausta pääomasijoitustoiminnan arvонуontikeinoja hyödyntävälle omistajuudelle.

Institutionaalisten sijoittajien allokaatioissa sekä Venäjälle että julkiselle markkinalle sijoittavat pääomarahastot ovat edelleen niche-tuotteita, mutta CapManin näkemyksen mukaan niihin liittyy selkeää potentiaalia pitkällä aikavälillä, ja niihin liittyvä sijoittajakysyntä on kasvussa.

## Pääomasijoitusalan pitkän aikavälin kasvunäkymät hyvät

Kilpailu varainhankintamarkkinalla oli vuonna 2010 kireää. Preqinin\* tutkimuksen mukaan uusista pääomista kilpaili yli 1 600 rahastoa maailmanlaajuisesti. Haastavan varainhankintaympäristön odotetaan vähentävän pääomasijoittajien määrää ja institutionaaliset sijoittajat tulevat keskittämään sijoituksensa parhaiten menestyvien hallinnointiyhtiöiden rahastoihin.

Uusia haasteita toimialalle tuovat vuonna 2009 hyväksytty Solvenssi II -direktiivi ja marraskuussa 2010 hyväksytty vaihtoehtoisen sijoitusluokan sääntelyä koskeva AIFM-direktiivi (Directive on Alternative Investment Fund Managers). Solvenssi II -direktiivi koskee eurooppalaisia henki-

\* Preqin: Investor Outlook: Private Equity, December 2010



## Runsasti irtautumisia vuonna 2010

CapManin hallinnoimat rahastot irtautuivat kokonaan tai osittain yhteensä 13 yrityksestä ja yhdestä kiinteistöstä vuonna 2010 ja palauttivat sijoittajille yhteensä 197,9 milj. euron kassavirrat. Osittainen irtautuminen vaateketju MQ:sta palautti merkittävät pääomat CapMan Buyout VIII, CapMan Equity VII A, B ja Sweden sekä CapMan Mezzanine IV ja Finnmezzanine III B -rahastojen sijoittajille. CapManista tuli ruotsalaisen vaateketju MQ:n pääomistaja vuonna 2006. Runsaan neljän vuoden arvонуontityön ja suotuisan kehityksen jälkeen CapMan listasi MQ:n Tukholman pörssiin kesäkuussa 2010.

vahinko- ja jälleenvakuutusyhtiöitä ja vakuutusyhdistyksiä sekä osaa eläkeyhteisöistä. Sen tarkoituksena on yhdenmukaistaa instituutioiden vakavaraisuutta koskevia vaatimuksia sekä lisätä vakuutusalan sääntelyn läpinäkyvyyttä. Solvenssi II -direktiivin odotetaan astuvan kansallisesti voimaan alkuvuonna 2013. AIFM-direktiivi tulee puolestaan vaikuttamaan muun muassa rahastotuotteiden markkinointiin sekä asettamaan merkittäviä muita vaatimuksia esimerkiksi rahastosijoittaja- ja viranomaisraportoinnin osalta. Direktiivin odotetaan astuvan kansallisesti voimaan aikaisintaan vuonna 2013. CapMan on läpinäkyvien toimintamalliensa ja raportoinnin ansiosta hyvässä asemassa tulevan sääntelyn vastaanottamiseksi.

Haastavasta varainhankintaympäristöstä ja sääntelyn lisääntymisestä huolimatta pääomasijoitusalan pitkän aikavälin kasvunäkymät ovat hyvät. Taustalla vaikuttaa instituutioiden halu löytää paremmin tuotavia sijoituskohteita täydentämään osake- ja lainasijoituksia sekä pääomasijoittajien kyky luoda sijoituskohteissa pysyvää arvoa. Yrityskauppariikkinen vilkastuminen ja irtautumisista saatavat pääoman palau-

tukset tukevat varainhankinnan elpymistä vuonna 2011.

### Asiakkaamme

CapManin rahastoihin on sijoittanut yli 120 suomalaista ja kansainvälistä institutionaalista sijoittajaa. Rahastojen suurimpia sijoittajia ovat eläkeyhteisöt sekä henki- ja vahinkovakuutusyhtiöt, ja valtaosa CapManin hallinnoimien rahastojen sijoittajista on mukana useammassa kuin yhdessä rahastossa. Yksittäisissä rahastoissa yhden sijoittajan osuus on tyypillisesti enintään 20 prosenttia rahaston sitoumuksista.

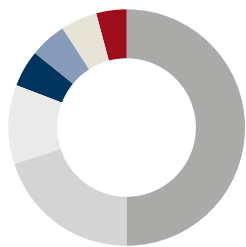
Olemassa olevien sijoittajasuhteiden hoitaminen oli erityisen tärkeää vuonna 2010. Tavoitteenamme on syventää kansainvälisiä sijoittajasuhteita ja siten edelleen laajentaa ja kansainvälistää sijoittajakuntaa.

CapManin tavoitteena on paitsi alan parhaimmiston kuuluvat tuotot myös ensiluokkainen sijoittajapalvelu sekä luottamuksen ja läpinäkyvyyden säilyttäminen erinomaisella tasolla. CapManin omat rahastosijoitukset yhdenmukaistavat entisestään CapManin intressejä institutionaalisten sijoittajien kanssa.

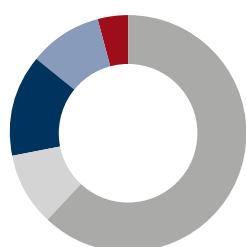
### CapManin varainhankinta vuonna 2010

- CapMan Buyout IX -rahaston lopullinen koko 295 milj. euroa.
- CapMan Mezzanine V -rahaston koko ensimmäisellä varainhankintakierroksella 60 milj. euroa. Varainhankinta jatkuu vuonna 2011.
- Kohdekohtainen hotelli- ja kiinteistö-rahasto CapMan Yrjönkatu 17 Ky, lopullinen koko 13 milj. euroa.

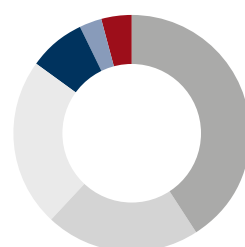
Pääomat sijoittajatyypin mukaan, %



Pääomat asiakasuskollisuuden mukaan, %



Pääomat maantieteellisen jakauman mukaan, %



Lue lisää CapManin verkkosivuilta  
[www.capman.fi/rahastot/rahastosijoittajat](http://www.capman.fi/rahastot/rahastosijoittajat)

# Arvonkehittäminen

**CapManin tavoitteena kaikilla sijoitusalueilla on sijoituskohteiden arvonousu ja rahastojen tuottotavoitteiden saavuttaminen. Kehitämme sijoituskohteitamme aktiivisesti luoden lisäarvoa kohdeyrityksille, kiinteistöille, rahasto-sijoittajille ja osakkeenomistajille.**

## **Selkeä tavoite ohjaa arvonkehitystyötä**

Sijoitustoimintamme tavoitteena on aina sijoituskohteen liiketoiminnan kehittyminen ja arvonousu. Yrityksen tai kiinteistön arvonkehitystyö alkaa sijoitusmahdollisuuksien etsimisestä ja päättyy kohteesta irtautumiseen. Saavuttaaksemme arvonousu- ja tuottotavoitteemme sijoituskohte- ja rahastotasolla, on meidän onnistuttava kaikissa sijoitusprosessin vaiheissa eli mahdollisten sijoituskohteiden ja niiden toimintaympäristön analysoinnissa, sijoituskohteen tavoitteiden asettamisessa ja seuraamisessa sekä kohdeyrityksen johdon tukemisessa tavoitteiden saavuttamiseksi.

Tehdessämme sijoituksia pyrimme löytämään Pohjoismaissa ja Venäjällä toimivista, rahastojemme sijoitusfokuksiin sopivista

yrityksistä ne, joilla on parhaat kasvumahdollisuudet. Seuraamme toiminta-alueemme taloudellista kehitystä, toimialoja ja yrityksiä, ja oman analyysin lisäksi sijoitusmahdollisuuksia tulee tietoomme verkostojemme ja yritysten omien yhteydenottojen kautta. Perusteellisten due diligence-selvitysten jälkeen rahastokohtaiset sijoituskomiteat arvioivat potentiaaliset sijoituskohteet ja antavat rahastojen päätöksentekelimille ehdotuksensa sijoituksen tekemisestä tai ehdotuksen hylkäämisestä.

Sijoitusta tehdessämme määrittelemme yritykselle tai kiinteistölle sen strategisen tavoitteen, jonka saavuttamisen jälkeen kohde on houkutteleva ostokohde seuraavalle omistajalle. Tavoitteena voi olla esimerkiksi alan markkinajohtajuus Pohjoismaissa. Jokaiselle kohdeyritykselle laaditaan yksityiskohtainen suunnitelma tavoitteeseen pääsemiseksi. Kiinteistösijoituskohteiden kohdalla arvonkehitys perustuu vahvasti kohteiden asiakaslähtöiseen kehittämiseen kiinteistöomaisuuden johdon, rakennuttamisen, palvelukonseptien tuottamisen ja aktiivisen vuokrauksen keinoin.

Hallitustyöskentely on keskeisin arvonluontityökalumme, jonka avulla tuemme yrityksen johtoa strategian toteuttamisessa. Hallitustyöskentelyn kautta osallistumme esimerkiksi yrityksen kansainvälistymiseen, yrityskauppojen toteuttamiseen, ylimmän johdon rekrytointeihin, palkitsemiseen, rahoitusaseman vahvistamiseen sekä myynti- ja markkinointitoimintojen ja hyvän hallintotavan vahvistamiseen.

Rahastomme ovat sijoituskohteissaan aina väliaikaisia omistajia, ja viimeinen vaihe omistuksessa on arvon nousun realisointi. Haluamme, että omistusperiodimme lopussa kohdeyrityksellä on edelleen erinomaiset tulevaisuudennäkymät. Irtautumisessa pyrimme aina löytämään yritykselle tai kiinteistölle sen jatkokehittämiseen sitoutuneen omistajan. Tyypillisiä irtautumistapoja ovat myynti teolliselle ostajalle, pörssiistautuminen tai myynti suuremman kokoluokan sijoituksiin erikoistuneelle pääomasijoittajalle.

Arvonkehitystyö perustuu aktiiviseen omistajuuteen

Arvonkehitys buyout-sijoituksissa\*, %



- Liikevaihdon kasvu **34 %**
- Kannattavuuden parantuminen **26 %**
- Velan vähentäminen **12 %**
- Strategisen aseman vahvistuminen **28 %**

Valtaosa arvonkehityksestä perustuu liikevaihdon kasvuun ja kannattavuuden parantumiseen.

**60 %**

\* Indeksoitu, kunkin tekijän keskimääräinen osuus arvonkehityksestä. Perustuu 39 kokonaan tai osittain toteutuneeseen irtautumiseen oman pääoman ehtoisista rahastoista. Laskelmassa on tehty tiettyjä yksinkertaisuuksia.

Kohdeyritysten  
liikevaihto  
n. 6,1 mrd.  
euroa ja  
henkilöstö  
noin 43 000  
henkilöä

#### Tietotaidon jakamista tiimien ja maiden välillä

CapManin sijoitustiimien toiminta kattaa lähes kaikki toimialat Pohjoismaissa ja Venäjällä, ja sijoitusammattilaisillamme on käytettävissään markkina-alueen viimeisimmät tiedot mm. toimialojen kehitymisestä, kilpailutilanteesta ja pankkirahoituksen saatavuudesta. CapManin sijoitusammattilaisilla ja Advisor-verkoston jäsenillä sekä kohdeyritysten johdolla olevaa osaamista eri toimialoista ja liiketoimintatilanteista jaetaan CapManin järjestämissä tapahtumissa. Esimerkiksi CapMan Russia -tiimin paikallinen Venäjä-osaaminen on ollut arvokasta monille buyout-rahastojen kohdeyrityksille.

CapMan pyrkii tukemaan kohdeyritysten ja kiinteistöjensä kehittämistä myös muilla tavoin. Esimerkiksi CaPS-hankintatengas (CapMan Purchasing Scheme) hyödyntää sijoituskohteiden yhteisen ostovoiman ja solmii runkosopimuksia eri hankintakategorioihin. CaPS:iin liittymällä yritykset ja kiinteistöt ovat saaneet merkittäviä säästöjä ostamiensa palvelujen ja muiden hankintojen osalta.

#### Menestyminen vaatii oikean tiimin

Sijoituskohteiden arvonnousun taustalla on suuri joukko ihmisiä. CapManin tavoitteena on, että sen palveluksessa ovat pääomasijoitusalan parhaat osaajat sijoitus- ja muissa tiimeissä ja että heillä on riittävät resurssit parhaiden sijoituskohteiden löytämiseksi ja kehittämiseksi. Vähintään yhtä keskeisessä roolissa ovat kohdeyritysten johto ja henkilökunta ja kiinteistöjen kehittämisessä kiinteistökehitystyön ammattilaiset ja asiakkaat tarpeineen. CapManin oman Advisor-verkoston jäsenet tuovat mukanaan uusia kontakteja sekä vankkaa toimialaosaamista. Sijoitusammattilaisten ja advisorien tehtävänä on viitoittaa sijoituskohteen kehitysuuntaa ja tukea yritysten johtoa strategian toteuttamisessa. Jokainen sijoituskohteelle edellyttää omaa tiimiään, joka työskentelee yhteisen päämäärän ja arvonnousun hyväksi.

Lue lisää CapManin verkkosivuilta  
[www.capman.fi/sijoitustoiminta](http://www.capman.fi/sijoitustoiminta)



#### Kasvua konsolidoinnin kautta

Buy-and-build on kasvustrategia, jossa yritystä kehitetään laajentamalla yritysostoin. CapMan Buyout hankki vuoden 2010 aikana omistukseensa ruotsalaiset Aspenin ja INR:n sekä suomalaisen Sanka Oy:n tavoitteenaan rakentaa Pohjoismaihin uusi kylpyhuoneratkaisuihin keskittyvä konserni. Aspen, INR ja Sanka ovat johtavia yrityksiä omilla segmenteillään Ruotsissa ja Suomessa, ja kaikki kolme ovat luoneet vahvat markkina-asetat muotoilusta ja laadusta tunnetuilla tuotteillaan. Yritysten yhteenlaskettu liikevaihto oli vuonna 2010 noin 38 milj. euroa ja ne työllistivät noin 110 henkilöä.

# Ainutlaatuinen pohjoismainen toimintakonsepti



## **Yritystojen kautta pohjoismaiseksi toimijaksi**

Kohdeyrityksille asetetaan aina selkeä kasvustrategia. CapManin osti vuonna 2008 Talentumin tv-tuotantotoiminnan tavoitteenaan rakentaa Pohjoismaihin uusi riippumaton tv-tuotantokonserni. CapMan on konsolidoinut toimialaa, ja Northern Alliance -konserniin kuuluvat nyt suomalainen Moskito, norjalainen Monster, tanskalainen Gong ja ruotsalainen Baluba. Yhtiöiden yhteenlaskettu liikevaihto oli vuonna 2010 noin 56 milj. euroa ja ne työllistävät noin 100 henkilöä. Kuvassa on meneillään suomalaiselle MTV3-kanavalle tuotetun Helppo elämä tv-draaman kuvaukset.



## Sijoituksia keskisuuriin yrityksiin Pohjoismaissa

CapMan Buyout tekee sijoituksia parhaat kasvumahdollisuudet omaaviin keskisuuriin yrityksiin lähes kaikilla toimialoilla Pohjoismaissa. Tiimillämme on kattavaa kokemusta sijoituksista mm. terveydenhuoltosektorille, valmistus- ja konepajateollisuuteen, teollisuuden palveluyhtiöihin ja vähittäiskaupan alalle. Kehitämme kohdeyritysten arvoa asettamalla selkeät strategiset tavoitteet ja hyödyntämällä aktiivisen omistajuuden keinoja. Teemme oman pääoman ehtoisten sijoitusten ohella välirahoitus- eli mezzanine-sijoituksia.

Vuonna 2010 pohjoismainen yritys-kauppariikina piristyi selvästi. Sijoitimme kolmeen uuteen kohdeyritykseen, ja lisäsijoitukset huomioiden teimme sijoituksia yhteensä 118,0 milj. eurolla. Kohdeyritysten rahoitustilanne ja pankkirahoituksen saatavuus yritysjärjestelyihin paranivat vuoden aikana merkittävästi, ja kohdeyritysten kehitys oli pääasiassa hyvää. Monien taantuman voimakkaimmin kohtelemien yritysten asema on parantunut, vaikka kaikki toimialat eivät palaudu talouskriisiä edeltä-

neelle tasolle. Irtauduimme vuoden aikana kokonaan tai osittain yhteensä viidestä yrityksestä, joiden arvo omistusaikanaamme keskimäärin 2,9-kertaistui. Vaateketju MQ Retailin menestyksellä listautuminen Tukholman pörssiin ja travel retail -yritys Inflight Servicen myynti tarkoittivat, että olemme käyneet läpi sijoitustoiminnan koko elinkaaren Ruotsissa.

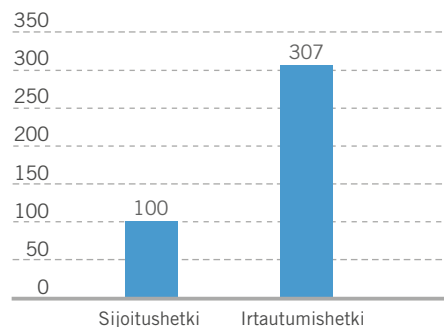
Rahastoissamme oli vuoden 2010 lopussa noin 465 milj. euron pääomat uusien sijoitusten tekemiseen ja nykyisten kohdeyritysten kehittämiseen. Tavoitteena on rakentaa portfolio, jossa ovat tasapainossa ei-syklisen toimialojen sijoitukset sekä opportunistisemmat sijoituskohteet. Menestymisessä vaaditaan etenkin keskittymistä arvonluontityöhön, innovatiivisuutta sekä kykyä nähdä ja hyödyntää toimialojen rakennemuutoksia sijoitustoiminnassa. Uusien CapMan Buyout IX ja CapMan Mezzanine V -rahastojen myötä tiimillämme on hyvät resurssit uusien sijoitusten tekemiseksi, nykyisten kohdeyritysten tukemiseksi sekä sijoitusstrategiamme täysimääräiseksi toteuttamiseksi vuonna 2011.

## Mihin sijoitamme?

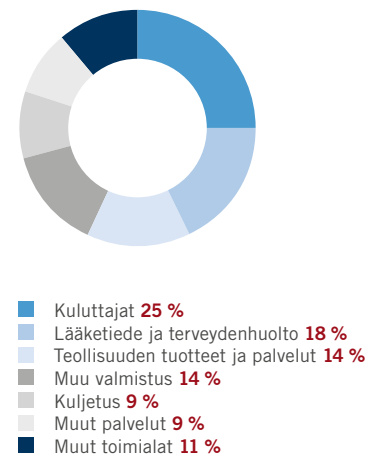
- Listaamattomat keskisuuret ja kassavirtapositiiviset yritykset Pohjoismaissa
- Selkeää kasvupotentiaalia aktiivisen omistajuuden keinoin
- Liikevaihto tyypillisesti 50–500 milj. euroa ja markkina-arvo 50–250 milj. euroa
- Sijoitus tyypillisesti 20–60 milj. euroa omaa pääomaa ja/tai 10–20 milj. euroa mezzanine-lainaa
- Määräysvalta-asema

## Arvonnousu aikaisemmissa sijoituskohteissa 31.12.2010\*

Irtautumisten lukumäärä (oman pääoman ehtoiset rahastot)	45
IRR %, p.a.	38,0
Keskimääräinen pitoaika, vuotta	5,6



## Sijoitukset toimialoittain hankintahintaan 31.12.2010, %



\* Oman pääoman ehtoiset rahastot. Hankintahinta indeksoitu (sijoitushetki = 100). Irtautumiset sisältävät osittaiset irtautumiset, osingot, korkotuotot ja myyntituotot. Valuuttamääräiset erät on arvostettu 31.12.2010 keskipäivän mukaan.

Kohdeyritykset 31.12.2010

Sijoitus-  
fokuksemme  
kattaa keskei-  
set toimialat  
Pohjoismaissa

Kauppa ja palvelut

2010



**Esperi Care Oy (Suomi)**  
Asumis-, turvapuhelin- ja kotihoito-  
palvelut sekä sairaankuljetus  
[www.esperi.fi](http://www.esperi.fi)



**Havator Group Oy (Suomi)**  
Nostopalvelut, erikoiskuljetukset,  
elementtiasennukset ja  
satamanosturipalvelut  
[www.havator.com](http://www.havator.com)

2008

**CEDERROTH**

**Cederroth International AB  
(Ruotsi)**  
Haavanhoito-, hygienia-,  
terveys- ja kotitaloustuotteiden  
valmistus ja jakelu  
[www.cederroth.se](http://www.cederroth.se)



**Espira Gruppen AS (Norja)**  
Päivähoitopalvelut ja kiinteistöjen  
johtaminen  
[www.espira.no](http://www.espira.no)

**NORTHERN ALLIANCE**

**Northern Alliance Oy (Suomi)**  
Televisio-, mainos- ja viihdetuotanto  
sekä tapahtumat  
[www.northernalliance.tv](http://www.northernalliance.tv)



**Otime Logistics (ent. Cargo  
Partner Group) (Norja)**  
Kappaletavarakuljetukset,  
ilma- ja merikuljetukset sekä  
3PL-logistiikkapalvelut  
[www.ontimelogistics.no](http://www.ontimelogistics.no)

2007



**Avelon Group Oy (Suomi)**  
Ajoneuvologistiikka ja -palvelut  
[www.avelongroup.com](http://www.avelongroup.com)



**Curato AS (Norja)**  
Lääketieteelliset  
kuvantamispalvelut  
[www.curato.no](http://www.curato.no)



**Proxima AB (Ruotsi)**  
Erikoissairaanhoito- ja  
päivystyspoliklinikkapalvelut  
[www.proxima.se](http://www.proxima.se)

2006



**MQ Retail AB (Ruotsi)\***  
Merkkivaateketju  
[www.mq.se](http://www.mq.se)



**OneMed Group (Suomi)\*\***  
Terveystuotteiden myynti,  
markkinointi ja jakelu  
[www.onemed.com](http://www.onemed.com)

2005



**Cardinal Foods AS (Norja)**  
Siipikarjatuotteet  
[www.cardinalfoods.no](http://www.cardinalfoods.no)

2004



**Tokmanni Oy (Suomi)**  
Halpakauppaketju  
[www.tokmanni-konserni.fi](http://www.tokmanni-konserni.fi)

2003



**LUMENE Oy (Suomi)\***  
Ihohoito- ja värikosmetiikka-  
tuotteet sekä hiuskosmetiikka  
[www.lumenegroup.com](http://www.lumenegroup.com)

2002



**Tieturi Oy (Suomi)**  
Tietotekniikan ja projekti-  
johtamisen koulutukset  
[www.tieturi.fi](http://www.tieturi.fi)

2001



**SMEF Group A/S (Tanska)**  
Huonekaluteollisuuden  
järjestelmätoimitukset ja  
tuotantolinjojen suunnittelu  
[www.smeffgroup.com](http://www.smeffgroup.com)

## Teollisuus

2010



**Aspen & INR & Sanka (Ruotsi)**

Kylpyhuonesisustukset ja suihkuratkaisut  
[www.aspenbad.se](http://www.aspenbad.se),  
[www.inr.se](http://www.inr.se),  
[www.sanka.fi](http://www.sanka.fi)

2009



**Metals and Powders**

**Thomas Klier AB (Ruotsi)**

Metallijauheiden ja -murskan valmistus  
[www.metals-powders.com](http://www.metals-powders.com)

2007

**KOMAS**

**Komas Group Oy (Suomi)**

Konepajateollisuuden järjestelmätoimitukset  
[www.komas.fi](http://www.komas.fi)



**Walki Group Oy (Suomi)**

Teollisuuskääreet ja yhdistelmäateriaalit  
[www.walki.com](http://www.walki.com)

2006



**Maintpartner Oy (Suomi)**

Teollisuuden kunnossapito- ja käyttöpalvelut  
[www.maintpartner.com](http://www.maintpartner.com)

2005



**InfoCare AS (Norja)**

Elektroniikan asennukset ja huollot  
[www.infocare.no](http://www.infocare.no)

**moventas**

**Moventas Oy (Suomi)**

Tuuliturbiinivaihteet ja voimansiirtoratkaisut teollisuuden käyttöön  
[www.moventas.com](http://www.moventas.com)

2004

**Ordyhna**

**Ordyhna Holding A/S**

(ent. Anhydro Holding A/S) (Tanska)

Haihdutus- ja kuivauslaitteet

2003



**Metallfabriken**

**Ljunghäll AB (Ruotsi)**

Alumiinipainevalutuotteet  
[www.ljunghall.se](http://www.ljunghall.se)

2000



**Å&R Carton AB (Ruotsi)**

Kartonkiset kuluttajapakkaukset  
[www.ar-carton.com](http://www.ar-carton.com)

1999

**Finlayson**

**Finlayson Oy (Suomi)**

Tekstiilit ja vuodekokonaisuudet  
[www.finlayson.fi](http://www.finlayson.fi)

Vuosi 2010

**118,0**  
milj. €

Uudet ja jatkosijoitukset

**7,5 %**

Kohdeyritysten liikevaihdon kasvu keskimäärin vuonna 2010

**11 kpl**

Kohdeyritysten toteuttamat yrityskaupat

Lue lisää CapManin verkkosivuilta  
[www.capman.fi/sijoitustoiminta/capman-buyout](http://www.capman.fi/sijoitustoiminta/capman-buyout)

\* Osittainen irtautuminen yhtiöstä tiedotettu vuonna 2010.

\*\* Irtautuminen yhtiöstä tiedotettu vuonna 2010.

CapMan Russia

# Paikallista osaamista



**Tavoitteena kasvu Moskovassa ja muissa Venäjän suurkaupungeissa**  
CapMan tukee kohdeyritystensä kasvua. CapMan osti 49 % Papa John's -pitsaketjun Venäjän master franchising -oikeuksista syyskuussa 2009. Sijoituksen tavoitteena on ollut laajentaa ja kehittää ketjun toimintaa avaamalla uusia ravintoloita Moskovassa ja muualla Venäjällä. Yhtiön kasvu on ollut voimakasta, ja ravintoloiden määrä on yli kaksinkertaistunut CapManin omistusaikana. Samalla on kehitetty yrityksen toimintaa esimerkiksi uusimalla sen kassajärjestelmä. Papa John'sin liikevaihto vuonna 2010 oli noin 9 milj. euroa ja yhtiö työllistää noin 350 henkilöä.

## Kasvun rahoitusta Venäjällä

CapMan Russia tekee sijoituksia pieniin ja keskiuuriin Venäjällä toimiviin yrityksiin, joilla on selvää kasvupotentiaalia paikallisesti tai kansainvälisesti. Etsimme uusia sijoituskohteita laajasti Venäjän eri alueilta. Meille on tärkeää, että kohdeyrityksissämme on ammattitaitoinen, yrittäjähenkkinen ja moderni johtamistapaan sitoutunut johto.

Pienten ja keskiuurten yritysjärjestelyiden määrä kasvoi Venäjällä vuoden 2010 aikana. Tiimimme teki kaksi uutta sijoitusta ja useita lisäsijoituksia yhteensä 14,4 milj. eurolla. Vahvuutemme sijoitustoiminnassa on paikallinen läsnäolo, joten ymmärrämme Venäjän erityispiirteet hyvin ja pystymme tukemaan paikallisia yrittäjiä liiketoimintojen kehittämisessä. Kohdeyrityksillemme vuosi 2010 oli edellisvuotta selvästi parempi – niiden kasvu oli vakaata ja näkyvät vuodelle 2011 ovat pääsääntöisesti hyvät.

CapMan Russia -rahastolla on varautuna noin 55 milj. euroa uusiin ja lisäsijoituksiin, ja tavoitteenamme on tehdä rahastosta vielä 5–7 uutta sijoitusta. Tiimimme on

irtautunut tähän mennessä yhteensä 23 yrityksestä, ja irtautumisten tuotto sijoittajille on ollut keskimäärin 2,5-kertainen sijoitettuun pääomaan nähden.

Venäjän pääomasijoitusala on vielä pieni suhteessa koko kansantalouteen, joten näemme alalla selvää pitkän aikavälin kasvupotentiaalia. Tällä hetkellä Venäjällä toimii aktiivisesti vain muutamia länsimaisia pääomasijoittajia. Talouskasvun perusta on vahva, vaikka Venäjän talous on edelleen hyvin riippuvainen raaka-aineiden hinnasta ja globaalin rahoitusmarkkinan kehityksestä. Tiimimme on toiminut markkinalla menestyksellisesti yli 15 vuoden ajan ja uskomme, että meillä on hyvät edellytykset menestyksekkääseen sijoitustoimintaan myös vuonna 2011.

## Mihin sijoitamme?

- Pienet ja keskiuuret Venäjällä toimivat yritykset
- Kohdeyritykset toimivat tyypillisesti seuraavilla toimialoilla: kuluttajatuotteet ja -palvelut, teollisuus, telekommunikaatio, kuljetus ja liikenne, rahoituspalvelut, media
- Kohdeyritysten arvo noin 5–50 milj. euroa
- Kohdeyritysten liikevaihto tyypillisesti 5–100 milj. euroa
- Sijoituksen koko tyypillisesti 5–15 milj. euroa

Lue lisää CapManin verkkosivuilta  
[www.capman.fi/sijoitustoiminta/capman-russia](http://www.capman.fi/sijoitustoiminta/capman-russia)

## Kohdeyritykset 31.12.2010

2010



**Bank Evropeiskiy**  
Pankkipalvelut Kaliningradissa  
[www.icbe.ru](http://www.icbe.ru)



**Crane Technologies (ent. LMZ)**  
Rakennusteollisuuden käyttämien käsittelylaitteiden valmistaja  
[www.crantec.ru](http://www.crantec.ru)

2009



**Papa John's**  
Pitsaravintolaketju  
[www.papajohns.ru](http://www.papajohns.ru)

2008



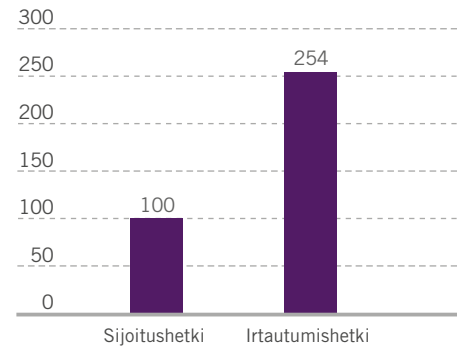
**Region Avia Airlines\***  
Yksityinen lentoyhtiö  
[www.regionavia.ru](http://www.regionavia.ru)



**Russia Baltic Pork Invest ASA**  
Sianlihan tuottaja  
[www.rbpi.no](http://www.rbpi.no)

Arvonnousu aikaisemmissa sijoituskohteissa 31.12.2010\*\*

Irtautumisten lukumäärä	23
IRR %, p.a.	19,1
Keskimääräinen pitoaika, vuotta	5,0



\* Irtautuminen yhtiöstä tiedotettu vuonna 2011.

\*\* Sisältäen irtautumiset Norum I ja II -rahastoista sekä irtautumiset ASEF-rahaston Venäjä-sijoituksista. Hankintahinta indeksoitu (sijoitushetki = 100). Irtautumiset sisältävät osittaiset irtautumiset, osingot, korkotuotot ja myyntituotot.

CapMan Public Market

# Yhteistyössä muiden omistajien ja johdon kanssa



## **Osaava omistaja kasvun vauhdittamiseksi**

CapMan Public Market sijoittaa yrityksiin, joissa on mahdollista löytää yhteinen arvonkehityssuunnitelma muiden omistajien kanssa. Rahasto sijoitti Tukholman pörssissä listattuun Profficeen joulukuussa 2009 yhtiön enemmistöomistajan etsiessä vahvaa ja ammattimaista omistajaa seuraavaa kasvuvaihetta varten. Profficen tavoitteena on olla henkilöstöalan ykkösasiantuntija Pohjoismaissa. Yhtiön liikevaihto vuonna 2010 oli noin 4 095 milj. ruotsin kruunua, ja sen palveluksessa oli noin 6 600 henkilöä.

## Sijoituksia pohjoismaisiin pörssiyhtiöihin

CapMan Public Market tekee merkittäviä vähemmistö-sijoituksia pohjoismaisiin listattuihin yhtiöihin, joiden markkina-arvo on 100–700 milj. euroa. Etsimme yrityksiä, joilla on toimiva liiketoimintamalli sekä merkittävää ja realistista arvonkehityspotentiaalia. Tavoitteenamme on olla aktiivinen omistaja, joka kasvattaa kohdeyritysten pitkäaikaista omistaja-arvoa käytännönläheisin keinoin.

Sijoitusstrategiaamme kuuluu keskeisesti riittävän suuren omistuosuuden saavuttaminen kohdeyrityksissämme vaikutusmahdollisuuksien saamiseksi. Käytännössä tämä tarkoittaa asemaa kolmen tai neljän suurimman osakkeenomistajan joukossa sekä useissa tapauksissa edustusta kohdeyrityksen hallituksessa.

Vuonna 2010 toimintamme painopiste oli uusien sijoitusmahdollisuuksien analysoinnissa ja nykyisten sijoituskohdeiden kehittämisessä. Teimme vuoden aikana sijoituksia uudet ja lisäsijoitukset huomioiden yhteensä 35,6 milj. eurolla. Olemme työskennelleet vahvasti kohdeyritysten kanssa, ja työ on liittynyt usein kohdeyritysten strategioiden analysointiin ja uudistamiseen. Olemme panostaneet myös kohdeyritysten hallinto- ja ohjau-

# Hyödynnämme CapManin aktiivisen omistajuuden mallia listatulla markkinalla

järjestelmien optimointiin sekä työskennelleet nimitysvaliokunnissa, usein niiden puheenjohtajana, vahvistaaksemme kohdeyritystemme hallitusten kokoonpanoa. Lisäksi useiden kohdeyritysten johtoryhmää on vahvistettu. Olemme auttaneet myös operatiivisen toiminnan tehostamishankkeiden ja yritysjärjestelyiden vireille panossa.

Kohdeyritysten markkina-arvojen kehitys oli kokonaisuudessaan hyvää ja irtauduimme syyskuussa lopullisesti keittiöratkaisuja valmistavasta Nobiaista, jonka osake on listattu Tukholman pörssissä. Tulemme aktiivisena omistajana tuke-

## Mihin sijoitamme?

- Pohjoismaiset pienet ja keski-suuret listayhtiöt
- Markkina-arvo tyypillisesti 100–700 milj. euroa
- Toimiva liiketoimintamalli sekä merkittävää ja realistista arvonkehityspotentiaalia
- Merkittävät vähemmistö-sijoitukset ja useissa tapauksissa hallituspaikka
- Yhteistyö muiden osakkeenomistajien ja hallitusjäsenten kanssa

maan kohdeyrityksiämme niiden strategioiden toteuttamisessa vuonna 2011. Jatkamme myös markkinan ja sijoitusfokuksemme mukaisten listayhtiöiden tiivistä analysointia uusien sijoitusmahdollisuuksien löytämiseksi.

## Kohdeyritykset 31.12.2010

2010

**Affecto**

**Affecto Oyj (Suomi)\***  
Business intelligence ja  
IT-ratkaisut Pohjoismaissa,  
Baltiassa ja Puolassa  
[www.affecto.com](http://www.affecto.com)



**ÅF AB (Ruotsi)**  
Tekniikan alan konsultointi-  
palvelut maailmanlaajuisesti  
[www.af.se](http://www.af.se)

2009

**intrum justitia**

**Intrum Justitia AB (Ruotsi)**  
Asiakashallinnan palvelut  
Euroopassa  
[www.intrum.com](http://www.intrum.com)

**PROFFICE**

**Proffice AB (Ruotsi)**  
Henkilöstö- ja urapalvelut  
Pohjoismaissa  
[www.proffice.com](http://www.proffice.com)

Lue lisää CapManin verkkosivuilta  
[www.capman.fi/sijoitustoiminta/capman-public-market](http://www.capman.fi/sijoitustoiminta/capman-public-market)

\* CapMan Public Market -rahasto irtautui yhtiöstä helmikuussa 2011.

# Kiinteistö- kehittämistä



## Ekotehokkuutta kauppakeskuksessa

CapManin sijoitustoimintaan kuuluu oleellisena osana vastuullisuus. CapMan RE II -rahasto on sijoittanut Turussa sijaitsevaan kauppakeskus Skanssiin, jolle on myönnetty kauppakeskuksen toiminnan energiatehokkuutta ja ympäristöystävällisyyttä osoittava kansainvälinen LEED-sertifikaatti. Skanssissa on vuokrattavaa liiketilaa noin 34 000 m<sup>2</sup> ja yli 90 vuokralaista. Kuvaaja: Seilo Ristimäki



## 60 kiinteistökohteen omistaja

CapMan hallinnoi neljää kiinteistö pääomarahastoa, jotka sijoittavat kaupallisiin ja hotelli kiinteistöihin sekä kiinteistökehityskohteisiin. Rahastojen salkuissa oli vuoden 2010 lopussa yhteensä 60 kohdetta Suomessa ja Ruotsissa. Kehitämme kiinteistöjä asiakaslähtöisesti ja aktiivisesti yhdessä vuokralaisten kanssa.

Kiinteistökauppojen määrä pysytteli Suomessa vuonna 2010 verrattain matalana, vaikka pankkirahoituksen saatavuus parani selvästi edelliseen vuoteen verrattuna. Myös kansainvälisten sijoittajien kiinnostus on selkeässä kasvussa. Vuoden aikana keskityimme kehittämään nykyisiä sijoituskohteita sekä tutkimaan uusia mahdollisuuksia toimia kiinteistömarkkinalla. Marraskuussa 2010 perustimme ensimmäisen kohdekohtaisen hotelli kiinteistörahaston, joka osti Helsingin Yrjönkatu 17:ssä sijaitsevan hotelli kiinteistön. Tavoitteenamme on seuraavien viiden vuoden aikana perustaa 5–10 kohdekohtaista hotelli kiinteistörahastoa, jotka sijoittavat 1–4 kehitettävään tai valmiiseen hotelli kiinteistöön. Tutkimme aktiivisesti mahdollisuuksia uusiin rahastojen perustamiseksi myös muilla alueilla.

Teimme vuoden aikana useita lisäsijoituksia nykyisiin sijoituskohteisiin. Yksi merkittävistä lisäsijoituksista tehtiin Turun Centrumiin, joka remontoitetaan perusteellisesti uudeksi muodin ja vapaa-ajan keskittymäksi Turun keskustassa. Toteutimme useita laajennushankkeita myös hotelli kiinteistöissä. Vuoden aikana irtauduimme yhdestä kiinteistöstä. Irtautuminen oli rahaston tuottotavoitteiden mukainen. Rahastojen salkuissa on kohteita, joissa irtautumisneuvottelut ovat käynnissä, ja uskomme tekevämme useita irtautumisia vuoden 2011 aikana.

Sijoituskohteidemme arvo kehittyi kokonaisuudessaan hyvin vuoden aikana. Vuokraustoiminta pysyi tyydyttävällä tasolla sekä kaupallisissa että toimistokohteissa. Vuoden toinen puolisko oli kauppakeskus Skanssissa ja kauppakeskus Entressessä reipasta kasvun aikaa – molemmissa sekä kävijämäärät että myynnit kasvoivat useita kuukausia peräkkäin ja yhteensä yli 10 prosenttia edelliseen vuoteen verrattuna.

## Realprojekti ja kiinteistökonsultointi

Allekirjoitimme helmikuussa 2011 aiesopimuksen kiinteistö konsultointitoimintaa harjoittavan tytäryhtiömme Realprojektin myynnistä. Myynti tulee toteutuessaan selkeyttämään CapManin kiinteistöorganisaatiota sekä yhdenmukaistamaan kiinteistötoimintaa muiden CapManin sijoitusalueiden kanssa. Jatkamme kaupan toteutumisen jälkeen tiivistä yhteistyötä Realprojektin kanssa CapManin kiinteistö pääomarahastojen sijoituskohteiden kehittämiseksi.

Tiimillämme on hyvät edellytykset menestyksekkääseen kiinteistö sijoitustoimintaan ja uskomme myös perustavamme uusia kiinteistö pääomarahastoja vuoden 2011 aikana.

## Mihin sijoitamme?

- Sijoituksen koko tyypillisesti 10–50 milj. euroa per kiinteistö
- Hajautus koon, sijainnin ja vuokralaisten toimialojen mukaan

### CapMan Real Estate I -rahasto:

- Toimitilakiinteistöt pääkaupunkiseudulla
- Riski/tuottotaso keskitasoa, pääpaino ns. value added -kohteissa

### CapMan RE II -rahasto:

- Kiinteistökehityskohteet Suomessa
- Etenkin kaupalliset kohteet ja logistiikkahankkeet

### CapMan Hotels RE -rahasto:

- Sijoitukset olemassa oleviin hotelli kiinteistöihin ja uusiin hotelli hankkeisiin
- Kolmen ja neljän tähden hotellit
- Tunnetut ja toimivat hotelli operaattorit
- Keskikokoiset ja isot hotelli kiinteistöt kaupunkien keskustoissa sekä resort- ja kylpylähotellit pääasiassa Suomessa

### Kohdekohtaiset hotellirahastot:

- Sijoitukset olemassa oleviin hotelli kiinteistöihin ja uusiin hotelli hankkeisiin
- Kaupunkikeskustojen ns. limited service -hotellit
- 1–4 sijoituskohdetta per rahasto

Lue lisää CapManin verkkosivuilta  
[www.capman.fi/sijoitustoiminta/capman-real-estate](http://www.capman.fi/sijoitustoiminta/capman-real-estate)



### **Asiakkaan tarpeet määrittävät kiinteistökehittämisen suunnan**

Kehitämme kohteita yhteistyössä vuokralaisten kanssa. CapMan Hotels RE -rahasto osti Jyväskylässä sijaitsevan Rantasipi Laajavuoren kiinteistön alkuvuonna 2008. Hotellissa peruskorjattiin vuokralaisen toiveiden mukaisesti kaikki huoneet, ravintola-, kokous- ja muut tilat. Lisäksi rakennettiin kuusiratainen keilahalli ja uusi edustava kylpyläkerros wellnes ja fitness -palveluineen. Mittavien muutostöiden jälkeen hotellin tilat ja palvelut vastaavat erinomaisesti nykyistä kysyntää.

## Kiinteistösijoituskohteet 31.12.2010\*

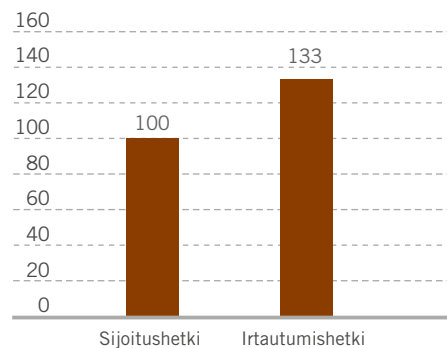
Eri kiinteistöluokkien suurimmat sijoituskohteet käyvän arvon mukaan

Liikekiinteistöt	Toimistokiinteistöt	Logistiikka- ja varastokiinteistöt	Hotellit
<b>Kauppakeskus Skanssi</b> Turku	<b>Kiinteistö Oy Munkkiniemen Puistotie 25</b> Helsinki	<b>Kiinteistö Oy Mäntsälän Logistiikkakeskus</b> Mäntsälä	<b>Crowne Plaza Helsinki</b> Helsinki, kuva 2.
<b>Kiinteistö Oy Turun Centrum</b> Turku	<b>Kiinteistö Oy Helsingin Elimäenkatu 9</b> Helsinki	<b>Kiinteistö Oy Mastolan keskusvarasto</b> Vantaa, kuva 3.	<b>Holiday Club Åre</b> Åre, Ruotsi
<b>Kiinteistö Oy Turun Yliopistokatu 22</b> Turku	<b>Kiinteistö Oy Helsingin Lönnrotinkatu 20</b> Helsinki	<b>Kiinteistö Oy Parolantie 104</b> Hämeenlinna	<b>Cumulus Airport</b> Vantaa
<b>Kiinteistö Oy Espoon Entresse</b> Espoo, kuva 4.	<b>Kiinteistö Oy Nuijamiestentie 12</b> Helsinki, kuva 1.	<b>Kiinteistö Oy Hankasuontie 3</b> Helsinki	<b>Rantasipi Eden</b> Nokia
<b>Kiinteistö Oy Tuusulan Pysäkkikuja 1</b> Tuusula	<b>Kiinteistö Oy Jyväskylän Ylistönmäentie 33</b> Jyväskylä	<b>Kiinteistö Oy Viinikankatu 49</b> Tampere	<b>Cumulus Koskikatu</b> Tampere

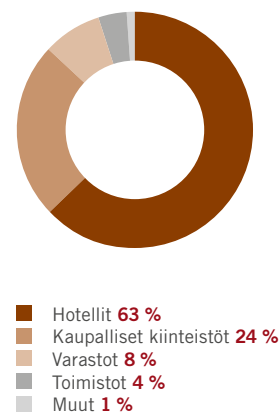
\* Viisi käyvältä arvolta suurinta liikekiinteistöä, toimistokiinteistöä ja hotellikiinteistöä. Salkussa oli yhteensä 60 kohdetta 31.12.2010.

### Arvonnousu aikaisemmissa sijoituskohteissa 31.12.2010\*

Irtautumisten lukumäärä	24
IRR %, p.a. (brutto)	25,2
Keskimääräinen pitoaika, vuotta	1,4



### Sijoitukset ja sitoumukset hankintahintaan pääkäyttötarkoituksen mukaan 31.12.2010, %



\* Luvut on laskettu koko sijoitukselle (oma pääoma ja velkaosuus) sisältäen vuokratulot (netto). Indeksoitu, sijoitushetki = 100. Tuotto omalle pääomalle selvästi korkeampi.

# Muut sijoitusalueet

## Painopiste nykyisten sijoituskohteiden kehittämisessä

Muihin sijoitusalueisiin kuuluvat teknologiasijoituksiin ja lääketieteen teknologiaan ja terveydenhuollon palveluihin erikoistuneet CapMan Technology ja CapMan Life Science. Näille sijoitusalueille ei tulla enää jatkossa perustamaan uusia itsenäisiä rahastoja, vaikka teknologiasektori, kasvun rahoittaminen sekä terveydenhuolto-

ala säilyvät CapManin sijoitusfokuksessa tulevaisuudessa muiden rahastojen kautta. Tiimit keskittyvät täysimääräisesti nykyisten kohdeyritysten kehittämiseen ja rahastojen tuottotavoitteista huolehtimiseen.

Teknologiarahastojen salkuissa oli vuoden 2010 lopussa 20 yritystä ja life science -rahastojen salkuissa 12 yritystä, ja etenkin CapMan Technology 2007 ja CapMan Life Science IV -rahastoilla on runsaat jatkosijoi-

tusvarat nykysalkun kehittämiseksi. Tiimeillä on lisäksi käytettävissään hyvät henkilöresurssit arvonkehittämistyötä varten. Teknologia- ja life science -kohdeyritykset ovat keskimäärin hyvässä kunnossa, ja useisiin niistä liittyy merkittävää arvonnousupotentiaalia. Irtautumisneuvottelut ovat käynnissä useissa kohdeyrityksissä, ja tiimien tavoitteena on irtautua useista sijoituskohteista vuoden 2011 aikana.

## Kohdeyritykset 31.12.2010

- Life Science

2010

### SWERECO

Swereco AB (Ruotsi)  
Apuvälineet ja ergonomiatuotteet liikunta- ja toimintaesteisille  
[www.swereco.se](http://www.swereco.se)

### HÄLKÄRHUSET HERMELINEN

Hermelinen Hälsovård AB (Ruotsi)  
Yksityiset hoitopalvelut erityisesti terveyden- ja sairaudenhoito, urheilulääketiede, työterveyshuolto ja lääketutkimus  
[www.hermelinen.se](http://www.hermelinen.se)

2009



SRK Konsultation AB (Ruotsi)  
Nuorten ja aikuisten hoito- ja koulutuspalvelut  
[www.srkonsultation.se](http://www.srkonsultation.se)

2007



Curato AS (Norja)\*  
Lääketieteelliset kuvantamispalvelut  
[www.curato.no](http://www.curato.no)



Proxima AB (Ruotsi)\*  
Yksityiset terveydenhuoltopalvelut  
[www.proxima.se](http://www.proxima.se)

2006



Neoventa Medical AB (Ruotsi)  
Seuranta- ja hallintalaitteet synnytystä edeltävään ja sen aikaiseen sikiön seurantaan  
[www.neoventa.se](http://www.neoventa.se)



Quickcool AB (Ruotsi)  
Menetelmät aivovammojen ehkäisemiseksi  
[www.quickcool.se](http://www.quickcool.se)

2005

### Aerocrine

Aerocrine AB (Ruotsi)\*\*  
Laitteet astman diagnosointiin ja seurantaan  
[www.aerocrine.com](http://www.aerocrine.com)



SciBase AB (Ruotsi)  
Mittauslaitteet ihomuutosten diagnosoimiseksi  
[www.scibase.se](http://www.scibase.se)

2004



Jolife AB (Ruotsi)  
Tuotteet ja hoitomenetelmät äkillisten sydänpysähdysten hoitamiseksi  
[www.jolife.com](http://www.jolife.com)

Lue lisää CapManin verkkosivuilta  
[www.capman.fi/sijoitustoiminta/capman-life-science](http://www.capman.fi/sijoitustoiminta/capman-life-science)

## Kohdeyritykset 31.12.2010

- Technology

2010



**Oy Lunawood Ltd (Suomi)**

Lämpökäsitelty puu  
[www.lunawood.fi](http://www.lunawood.fi)

2009



**Profit Software Oy (Suomi)**

Vakuutus- ja finanssialan  
IT-järjestelmät  
[www.profitsoftware.com](http://www.profitsoftware.com)

2008



**Accanto Systems Oy (Suomi)**

Telekommunikaatioalan  
valvontaratkaisut  
[www.accantosystems.com](http://www.accantosystems.com)



**Crayon AS (Norja)**

IT-konsultointi  
[www.crayon.no](http://www.crayon.no)

2007



**Global Intelligence Alliance  
Group Oy (Suomi)**

Palveluita ja ohjelmistoja  
strategiseen markkina- ja  
kilpailijaseurantaan  
[www.globalintelligence.com](http://www.globalintelligence.com)



**IT2 Holding ApS (Tanska)**

Varainhallinnan tietojärjestelmiä  
yrityksille sekä rahoituslaitoksille  
[www.it2tms.com](http://www.it2tms.com)



**Mirasys Ltd (Suomi)**

Videovalvontaohjelmistot  
[www.mirasys.fi](http://www.mirasys.fi)

**MOVIAL**

**Movial Applications Oy (Suomi)**

IP-viestintäohjelmistot  
[www.movial.fi](http://www.movial.fi)

2005



**InfoCare AS (Norja)\***

Elektroniikan asennukset  
ja huollot  
[www.infocare.no](http://www.infocare.no)

**SCANJOUR**

**ScanJour A/S (Tanska)**

Integroidut dokumenttien ja  
tiedostojen hallintajärjestelmät  
[www.scanjour.dk](http://www.scanjour.dk)

**< symbio >**

**Symbio Oy (Suomi)**

Ulkoistetut ohjelmisto-  
kehityspalvelut  
[www.symbio.com](http://www.symbio.com)

2004



**Locus AS (Norja)**

Hälytys- ja kuljetusajoneuvojen  
ohjaus- ja hallintajärjestelmät  
[www.locus.no](http://www.locus.no)



**Tritech Technology AB (Ruotsi)**

Kehittyneet laitteisto- ja  
ohjelmistoratkaisut  
[www.tritech.se](http://www.tritech.se)

2002



**Ascade Holding AB (Ruotsi)**

Ohjelmistoratkaisut ja  
konsultointi teleoperaattoreille  
[www.ascade.se](http://www.ascade.se)



**Tieturi Oy (Suomi)\***

Tietotekniikan ja projektijohtamisen  
koulutukset  
[www.tieturi.fi](http://www.tieturi.fi)

2001



**EM4, Inc. (USA)\*\***

Optoelektroniset laitteet  
[www.em4inc.com](http://www.em4inc.com)



**Fastrax Oy (Suomi)**

GPS-teknologiaan perustuvat  
laitteet ja ohjelmistot  
[www.fastraxgps.com](http://www.fastraxgps.com)



**SaaSplaza B.V. (ent. Siennax  
International BV) (Alankomaat)**

Sovellusvuokraus  
[www.saasplaza.com](http://www.saasplaza.com)

## Yhteiset kohdeyritykset 31.12.2010

2007

**Mawell**

**Mawell Oy (Suomi)**

Terveystieteiden ohjelmistot  
ja palvelut  
[www.mawell.com](http://www.mawell.com)

2001

**silex**  
MICROSYSTEMS

**Silex Microsystems AB (Ruotsi)**

MEMS-teknologiaan perustuvat  
komponentit  
[www.silexmicrosystems.com](http://www.silexmicrosystems.com)

Lue lisää CapManin verkkosivuilta  
[www.capman.fi/sijoitustoiminta/capman-technology](http://www.capman.fi/sijoitustoiminta/capman-technology)

\* Yhteissijoitus CapManin buyout-rahastojen kanssa. \*\* Irtautuminen yhtiöstä tiedotettu vuonna 2011.

**CapManin missiona on vaikuttaa yhteiskunnan kehittämiseen, ja yhtiön sekä sen kohdeyritysten toiminta ulottuu laajalle. Vastuullisuus rahastojen hallinnoinnissa ja sijoitustoiminnassa on CapManin liiketoiminnan pitkän aikavälin menestyksen kannalta oleellista.**

## CapMan varojen hallinnoijana

CapManilla on yhteiskunnassa tärkeä asema sen hallinnoimiin rahastoihin sijoittajien instituutioiden varojen hallinnoijana ja sijoituskohteiden kehittäjänä. Merkittävä osa CapManin hallinnoimiin rahastoihin sijoitetuista pääomista tulee eläkeyhteisöiltä, joiden sijoitussitoumukset edustavat noin puolta rahastojen kaikista pääomista. Sijoitustoiminnan onnistuminen vaikuttaa suoraan rahastosijoittajien tulokseen ja koskettaa sitä kautta heidän sidosryhmiään, kuten eläkkeensaajia.

## Vastuullisuus sijoitustoiminnassa

CapManin hallinnoimat rahastot valitsevat sijoituskohteensa huolellisesti ja yhdessä rahastosijoittajien kanssa sovitun periaatteiden mukaisesti. Rahastojen tilanteesta raportoidaan sijoittajille vähintään neljännesvuosittain rahastosopimusten ja EVCA:n suositusten, vallitsevien lakien, kirjanpitosäännösten sekä muiden asetusten mukaisesti. Kohdeyritysten arvonmääritys perustuu IPEVG:n suosituksiin\* ja kiinteistökohteiden ulkopuolisten asiantuntijoiden arvonmääritykseen.

Sijoituskohteiden arvonmääritys suoritetaan neljännesvuosittain CapMan Oyj -konsernin taloudellisen raportoinnin yhteydessä. Sijoitusehdotuksia tehtäessä lähtökohtana on, että kohdeyritysten tulee toimia vallitsevien lakien ja ohjeiden sekä yleisesti hyväksytyjen ja yhteiskunnallisesti sekä ympäristöllisesti kestävien liiketoiminta- ja hallinnointiperiaatteiden mukaisesti. Venäjällä toimivilta kohdeyrityksiltä odotetaan lisäksi länsimaiseen johtamistapaan

ja läpinäkyviin toimintaperiaatteisiin sitoutunutta johtoa. Nämä seikat varmistetaan osana sijoitusprosessia tehtävissä due diligence -tarkastuksissa.

Samat periaatteet koskevat myös yrityksissä tehtävää kehitystyötä. Arvonkehitystyö perustuu aktiiviseen ja tavoitteelliseen omistajuuteen, jota rahoitukselliset keinot tukevat. Kullekin kohdeyritykselle laaditaan yksityiskohtainen ohjelma, jonka yhteydessä varmistetaan hyvän hallinnointitavan noudattaminen. CapManin tavoitteena on kertoa kohdeyritysten toimintaa koskevista strategisista muutoksista aina mahdollisimman nopeasti sekä yrityksen henkilöstölle että muille sidosryhmille.

Kiinteistösjoiutukset suunnataan ensisijaisesti kasvualueille ja kiinteistötyyppeihin, joissa on tarvetta pitkäaikaiselle ja pysyväälle käytölle mm. alueen väestömäärän ja yritystoiminnan kasvun myötä. Merkittävä osa sijoituksista tehdään uudisrakennuskohteisiin. Olemassa oleville kiinteistöille tehdään osana sijoitusprosessia huolellinen kiinteistön kuntoarvio sisältäen maaperätutkimuksen. Sijoituksen toteututtua kuntoarvion johtopäätöksistä laaditaan kiinteistölle pitkäaikainen korjausohjelma. Korjausohjelman toteutusta seurataan kiinteistökohtaisissa huoltokirjoissa, joita ylläpidetään yhdessä palvelutuottajien kanssa. Huoltokirjan avulla seurataan myös kiinteistön energiakulutusta sekä ylläpitokustannusten tasoa.

CapMan RE II -rahaston omistama kauppakeskus Skanssi Turussa sai vuonna 2010 kultaisen LEED-ympäristösertifikaatin ekologisesti kestävästä toiminnasta. Kauppakeskus keräsi vihreän rakennuksen pisteitä mm. erinomaisista julkisen liikenteen yhteyksistä, vihreästä sähköstä, energian käytön hallinnasta, työmaan jätteidenhallinnasta, tehokkaasta vedenkäytöstä ja maisema- ja viherhoitosuunnitelmasta.

CapManilla on hallussaan noin miljardin euron sijoituskapasiteetti\*\*, joka mah-

dollistaa yritysten ja kiinteistösjoiutusten kehittämiseen ja pääomien siirtymisen kohdeyritysten kasvuun, kilpailukyvyyn ja innovaatioiden tukemiseen.

## Listattu asema parantaa läpinäkyvyyttä

CapMan on ollut ensimmäisiä listattuja pääomasijoitusalan hallinnointiyhtiöitä maailmassa. CapMan noudattaa Arvopärimarkkinayhdistys ry:n julkaisemaa ja 1.10.2010 voimaan tullutta Suomen listayhtiöiden hallinnointikoodia, ja yhtiön hallinnointitapa on Suomen lakien, NASDAQ OMX Helsinki Oy:n ja CapMan Oyj:n yhtiöjärjestyksen mukainen. Yhtiön liiketoiminnasta on saatavilla runsaasti tietoa.

Pääomasijoitusala on viimeisten vuosien aikana panostanut näkyvästi alan itsesääntelyyn ja etenkin pääomasijoitusrahastojen läpinäkyvyyden ja avoimuuden lisäämiseen.

## Muu yhteiskunnallinen toiminta

CapManin laaja rahastotuotevalikoima mahdollistaa sijoitukset monipuolisesti eri toimialoille ja maantieteellisille alueille. Panostukset pohjoismaisiin yrityksiin vahvistavat alueen kansantalouksia. Samalla ne tukevat innovaatioiden syntymistä ja mahdollistavat ratkaisujen etsimisen pääomasijoittamisen keinoin esimerkiksi huoltosuhteen muutoksen, palveluyhteiskunnan, globalisaation tai ilmastonmuutoksen asettamiin haasteisiin.

CapManin henkilöstö toimii aktiivisesti Suomen pääomasijoitusyhdistyksessä sekä EVCA:ssa edistämällä pääomasijoitusalan kehittämistä ja kansainvälistä yhteistyötä. CapMan toimii myös Perheyrytysten liiton yhteistyökumppanina Suomessa. CapMan on lisäksi tukenut alan koulutusta.

Lue lisää CapManin verkkosivuilta  
[www.capman.fi/sijoittajat/hallinnointi](http://www.capman.fi/sijoittajat/hallinnointi)  
[www.capman.fi/rahastot/rahastosijoittajat](http://www.capman.fi/rahastot/rahastosijoittajat)  
[www.capman.fi/rahastot/sijoituskohteet](http://www.capman.fi/rahastot/sijoituskohteet)

\* International Private Equity and Venture Capital Valuation Guidelines

\*\* Perustuu CapManin hallinnoimien rahastojen jäljellä olevaan sijoituskapasiteettiin 31.12.2010.

# Henkilöstö

**CapManin palveluksessa on 150 pääomasijoitusalan ammattilaista Helsingissä, Tukholmassa, Oslolla, Moskovassa, Kööpenhaminassa ja Luxemburgissa. Vuoden 2010 aikana lisättiin resursseja sijoitustiimeihin ja tehtiin korvaavia rekrytointeja.**

CapManin vuosi 2010 oli paitsi vilkas sijoitustoiminnassa niin täynnä uudistuksia. Lennart Simonsen aloitti CapManin uutena toimitusjohtajana kesäkuun alussa Heikki Westerlundin siirryttyä CapMan Oyj:n hallituksen puheenjohtajaksi. Yhtiölle nimettiin uusi johtoryhmä marraskuussa 2010. CapManin henkilöstömäärä pysyi henkilömuutoksista huolimatta lähes ennallaan vuonna 2010. Vuoden aikana konsernissa perustettiin kahdeksan uutta roolia, jotka olivat lisäresursseja pääosin sijoitustiimeihin Ruotsissa. Lisäksi tehtiin 11 korvaavaa rekrytointia CapManista lähteneiden tilalle.

## Henkilöstön kehittäminen ja kannustinjärjestelmät

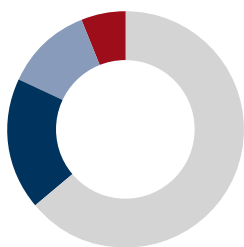
Henkilöstön kehittämisessä keskityttiin vuoden aikana johtajuutta sekä viestintä-,

neuvottelu- ja esiintymistaitoja kehittäviin koulutuskokonaisuuksiin. Koulutuksista saatu palaute on ollut positiivista ja tehtyjä pilottihankkeita jatketaan ja kehitetään jatkossa järjestelmällisesti. Tavoitteena on vuonna 2011 luoda pysyvä konsepti, jolla varmistetaan henkilöstön kehittymismahdollisuudet sekä yrityksen kilpailukyky. Kaikkien capmanilaisten kanssa käydään kahdesti vuodessa kehityskeskustelut, joissa arvioidaan jokaisen työntekijän suoriutuminen ja annetaan palautetta, sovitaan tulevan toimintavuoden tavoitteet sekä määritellään henkilökohtaiset kehittämis- ja koulutustarpeet. Vuonna 2010 henkilöstön kehittämiseen käytettiin 404 457 euroa eli keskimäärin 2 696 euroa jokaista työntekijää kohti. Summa sisältää konsernin yhteisiin kehityspäiviin käytetyt varat.

CapManilla on henkilöstön kannustamiseksi ja sitouttamiseksi koko henkilökuntaa koskeva tulossidonnainen bonusjärjestelmä. Henkilöstöllä on myös mahdollisuus sijoittaa kohdeyrityksiin CapManin hallinnoimien rahastojen rinnalla Maneq-rahastojen kautta. CapManin sijoitusammattilaisille jaetaan pääomasijoitusalan

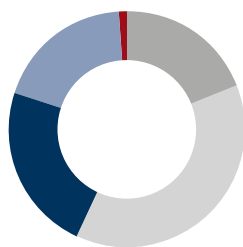
vakiintuneen käytännön mukaisesti osuus CapManin hallinnoimien rahastojen tuottamista voitonjako-osuustuotoista. Vuoden 2010 lopussa CapManilla oli yksi voimassa oleva optio-ohjelma. 2008-optio-ohjelman A- ja B-optioita on voitu jakaa hallituksen päätöksellä avainhenkilöille. 2008A-optiot jaettiin kokonaan katsauskauden aikana. 2008B-optioita on vielä jäljellä ja ne on jaettavissa uusille rekrytoinneille ja muille avainhenkilöille. Henkilöstön optio-ohjelmia samoin kuin henkilöstön osakeomistuksia on käsitelty tarkemmin tilinpäätöksen liitetiedoissa sivuilla 21 ja 24. Johdon palkitsemisesta raportoidaan CapMan Oyj -konsernin palkka- ja palkkioselvityksessä, joka on saatavilla yhtiön internetsivuilla osoitteessa [www.capman.fi/sijoittajat/hallinnointi](http://www.capman.fi/sijoittajat/hallinnointi).

Koulutusalat, %



■ Kaupallinen 64 %  
■ Tekniikka 18 %  
■ Muu 12 %  
■ Juridiikka 6 %

Henkilöstö ikäryhmittäin, %



■ 20-29 vuotta 19 %  
■ 30-39 vuotta 38 %  
■ 40-49 vuotta 23 %  
■ 50-59 vuotta 19 %  
■ Yli 60 vuotta 1 %

Henkilöstö pääryhmittäin, %



■ Private Equity 42 %  
■ Real Estate 29 %  
■ CapMan Platform 29 %



**Heikki Westerlund** (s.1966)  
KTM, hallituksen puheenjohtaja 30.3.2010 lähtien. Hallituksen jäsen vuodesta 2010. CapManin senior partner. Yhtiön palveluksessa vuodesta 1994. Riippuvainen CapMan Oyj:n merkittävistä osakkeenomistajista ja yhtiöstä.

Keskeiset hallitusjäsenyydet: Suomen pääomasijoitusyhdistys (FVCA) (pj.), LUMENE Oy, Orion Oyj.

**Teuvo Salminen** (s.1954)  
KTM, KHT, hallituksen varapuheenjohtaja 31.3.2005 lähtien. Hallituksen jäsen vuodesta 2001. CapManin neuvonantaja. Riippumaton CapMan Oyj:n merkittävistä osakkeenomistajista, mutta ei riippumaton yhtiöstä.

Keskeiset hallitusjäsenyydet: Havator Group Oy (pj.), Holiday Club Resorts Oy (pj.), Cargotec Oyj, Tieto Oyj, Glaston Oyj, Evli Pankki Oyj.

**Sari Baldauf** (s.1955)  
KTM, Tkt h.c. (Teknillinen korkeakoulu), KTT h.c. (Turun kauppakorkeakoulu), hallituksen jäsen vuodesta 2007. Riippumaton hallituksen jäsen.

Keskeiset hallitusjäsenyydet: Fortum Oyj (vpj.), F-Secure Oyj, Hewlett-Packard Company, Daimler AG, Savonlinnan Oopperajuhlat Oy (pj.), Elinkeinoelämän Valtuuskunta (EVA), Suomen lasten ja nuorten säätiö.

**Koen Dejonckheere** (s.1969)  
MBA, DI, hallituksen jäsen vuodesta 2010. Gimv NV:n toimitusjohtaja. Riippuvainen CapMan Oyj:n merkittävistä osakkeenomistajista, mutta riippumaton yhtiöstä.

Keskeiset hallitusjäsenyydet: Belgian pääomasijoitusyhdistys (Belgian Venturing Association) (pj.).



Lue lisää CapManin verkkosivuilta  
[www.capman.fi/sijoittajat/hallinnointi](http://www.capman.fi/sijoittajat/hallinnointi)

Hallituksen jäsenten tiedot ovat tilanteesta 31.12.2010. Tarkemmat tiedot hallituksen jäsenistä, heidän keskeisestä työhistoriasta, omistuksesta, hallituspalkkioista sekä hallituksen valiokunnista löytyvät osoitteesta [www.capman.fi/sijoittajat/hallinnointi](http://www.capman.fi/sijoittajat/hallinnointi) sekä CapMan Oyj -konsernin selvituksesta hallinto- ja ohjausjärjestelmästä vuodelta 2010.

**Tapio Hintikka** (s.1942)  
DI, hallituksen jäsen vuodesta 2004. Hallitusammattilainen. Riippumaton hallituksen jäsen.

Keskeiset hallitusjäsenyydet: Aina Group Oyj (pj.).

**Conny Karlsson** (s.1956)  
MBA, hallituksen jäsen vuodesta 2008. CapManin neuvonantaja. Riippumaton CapMan Oyj:n merkittävistä osakkeenomistajista, mutta ei riippumaton yhtiöstä.

Keskeiset hallitusjäsenyydet: Swedish Match AB (pj.), Cederroth International AB (pj.), Northern Alliance Group (pj.), Rökvik Timber AB (pj.), TeliaSonera AB.



# Johtoryhmä



**Lennart Simonsen** (s.1960)  
OTK, CapMan Oyj:n toimitusjohtaja, senior partner. Yhtiön palveluksessa vuodesta 2010. Johtoryhmässä vuodesta 2010.

Keskeiset hallitusjäsenyydet: -



**Jerome Bouix** (s.1971)  
KTM, Sijoittajapalvelut-tiimin vetäjä, senior partner. Yhtiön palveluksessa vuodesta 2000. Johtoryhmässä vuodesta 2007.

Keskeiset hallitusjäsenyydet: -



**Niko Haavisto** (s.1972)  
YTM, talousjohtaja. Yhtiön palveluksessa vuodesta 2010. Johtoryhmässä vuodesta 2010.

Keskeiset hallitusjäsenyydet: -



**Kai Jordahl** (s.1960)  
KTM, Buyout-tiimin vetäjä, senior partner. Yhtiön palveluksessa vuodesta 2004. Johtoryhmässä vuodesta 2007.

Keskeiset hallitusjäsenyydet:  
Cardinal Foods AS (pj.),  
Curato AS (pj.), Espira Gruppen,  
OneMed Group Oy.



**Mika Matikainen** (s.1975)  
KTM, VTM, CapMan Real Estate -tiimin vetäjän sijainen. Yhtiön palveluksessa vuodesta 2006. Johtoryhmässä vuodesta 2010.

Keskeiset hallitusjäsenyydet: -



**Hans Christian Dall Nygård** (s.1968)  
KTM, MBA, CEFA, CapMan Russia -tiimin vetäjä, senior partner. Yhtiön palveluksessa vuodesta 2008. Johtoryhmässä vuodesta 2009.

Keskeiset hallitusjäsenyydet:  
Bank Europeisky, Region Avia Kapital, Western Retail Investments Ltd (Papa John's), ROK-1, Norjalais-venäläinen kauppakamari (NRCC).



**Joakim Rubín** (s.1960)  
DI, CapMan Public Market -tiimin vetäjä, senior partner. Yhtiön palveluksessa vuodesta 2008. Johtoryhmässä vuodesta 2010.

Keskeiset hallitusjäsenyydet:  
Intrum Justitia AB, Proffice AB.

Johtoryhmän jäsenten tiedot ovat tilanteesta 31.12.2010. Tarkemmat tiedot toimitusjohtajasta ja johtoryhmän jäsenistä ja heidän keskeisestä työhistoriasta, omistuksista sekä palkitsemisesta löytyvät CapManin internetsivuilta [www.capman.fi/sijoittajat/hallinnointi](http://www.capman.fi/sijoittajat/hallinnointi) sekä CapMan Oyj -konsernin palkka- ja palkkio-selvityksestä vuodelta 2010.

# Yhteystiedot

## CapMan Oyj:n toimitusjohtaja

Lennart Simonsen, senior partner  
Puh. 0207 207 567, lennart.simonsen@capman.com

## Sijoitustiimit

### CapMan Buyout:

Kai Jordahl, senior partner  
Puh. +47 23 23 75 71, kai.jordahl@capman.com

### CapMan Russia:

Hans Christian Dall Nygård, senior partner  
Puh. +7 495 620 48 85,  
hans.christian.dall.nygard@capman.com

### CapMan Public Market:

Joakim Rubin, senior partner  
Puh. +46 8 545 854 70, joakim.rubin@capman.com

### CapMan Real Estate:

Mika Matikainen, partneri  
Puh. 0207 207 616, mika.matikainen@capman.com

### CapMan Technology:

Vesa Walldén, senior partner  
Puh. 0207 207 561, vesa.wallden@capman.com

### CapMan Life Science:

Johan Bennarsten, partneri  
Puh. +46 8 545 854 72, johan.bennarsten@capman.com

## CapMan Platform

### Myynti, markkinointi, sijoittajasuhteet ja viestintä:

Jerome Bouix, senior partner  
Puh. 0207 207 558, jerome.bouix@capman.com

### Taloushallinto, back office, lakiasiat ja IT:

Niko Haavisto, talousjohtaja  
Puh. 0207 207 583, niko.haavisto@capman.com

### Henkilöstöhallinto:

Maria Ljungeld, Henkilöstöhallintotiimin vetäjä  
Puh. 0207 207 508, maria.ljungeld@capman.com

Lue lisää CapManin verkkosivuilta  
[www.capman.fi/yhteystiedot](http://www.capman.fi/yhteystiedot)





Helsinki | Tukholma | Oslo | Moskova | Kööpenhamina | Luxemburg

[www.capman.com](http://www.capman.com)