

A photograph of a woman with long brown hair, wearing a white blouse, playing a cello. She is looking down at the instrument with a focused expression. In the background, another musician is partially visible, playing a violin. The setting appears to be an orchestra rehearsal or performance space.

Tuning up for global growth

Liiketoimintakatsaus 2004

TietoEnator^{TE}

Building the Information Society

Sisältö

TietoEnator vuonna 2004	2
Konsernijohtajan katsaus: Suurten muutosten vuosi	4
Johtoajatukset ja strategia	6
Konsernikatsaus	10
Liiketoiminta	
Liiketoiminta-alueet lyhyesti	14
Banking & Insurance	16
Telecom & Media	18
Public & Healthcare	20
Production & Logistics	22
Processing & Network	24
Personec Group	26
Digital Innovations	27
Software Centres	27
Aineeton pääoma	
Käynnissä mittavia kehityshankkeita	30
Keskeiset aineettoman pääoman erät	31
Inhimillinen pääoma	32
Rakennepääoma	36
Suhdepääoma	40
Hallinnointi ja ohjaus	
Hallitus	52
Johto	54
Tietoja osakkeenomistajille	
Toimintamaat	58
Yhteystietoja	59

TietoEnator julkaisee painettuna myös tilinpäätöskatsauksen, joka sisältää virallisen tilinpäätöksen.

Tilinpäätös 2004 on TietoEnatorin internet-sivuilla osoitteessa www.tietoenator.com ja sen voi tilata:

→ sähköpostitse reports@tietoenator.com

→ puh. 09 862 6000 tai fax 09 862 63091

→ puh. +46 8 632 1400 tai fax +46 8 632 1420.



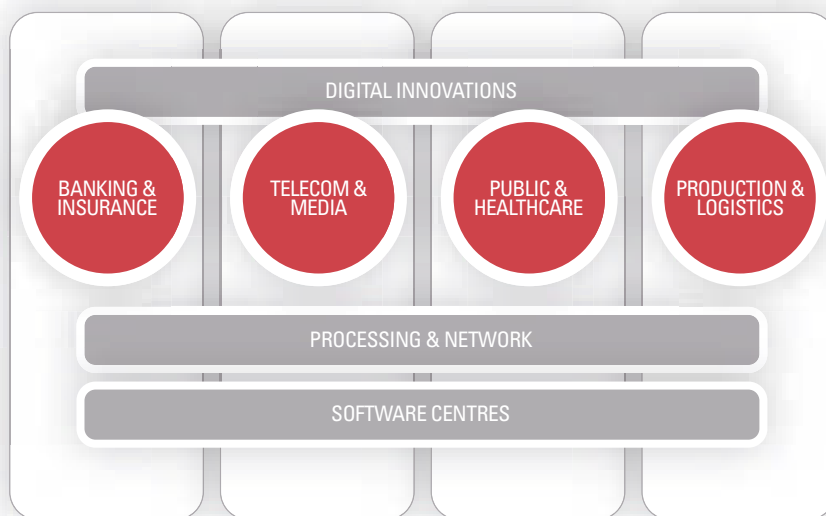
Kuvissa digitaalisena nuottivihkona esiintyvä tulevaisuuden päätelaitteen prototyyppi on ideoitu Digital Innovations -yksikön innovaatiotyöpajoissa 2004. Päätelaitteen käyttöidea perustuu läpinäkyviin taivuteltaviin näyttöihin. Kyseisen teknologian arvioidaan olevan kaupallisesti tuotannossa 3–5 vuoden kuluttua.

TietoEnator konsultoi, kehittää ja hoitaa asiakkaidensa sähköistä liiketoimintaa

TietoEnator on yksi tehokkaan tietoyhteiskunnan pääarkkitehdeistä ja pohjoismaiden suurin tietotekniikan palveluyritys. Asiantuntijoidemme määrä on lähes 14 000 ja osaamisemme maailman huippua.

Kehitämme innovatiivisia tietotekniikkaratkaisuja asiakkaidemme tavoitteiden toteuttamiseksi ja digitalisoimiseksi. Läheisen yhteistyömme ansiosta voimme auttaa heitä johtamaan ja kehittämään toimintaansa yhä paremmin.

Olemme keskittyneet niille alueille, joista meillä on vahvin asiantuntemus. Pankkitoiminta, televiestintä ja metsäteollisuus ovat näistä maailmanlaajuisesti tärkeimmät. Työskentelemme näillä alueilla yhdessä monien maailman johtavien yritysten ja organisaatioiden kumppanina ja kasvamme heidän mukanaan. Tällä hetkellä toimimme aktiivisesti jo yli 20 maassa.



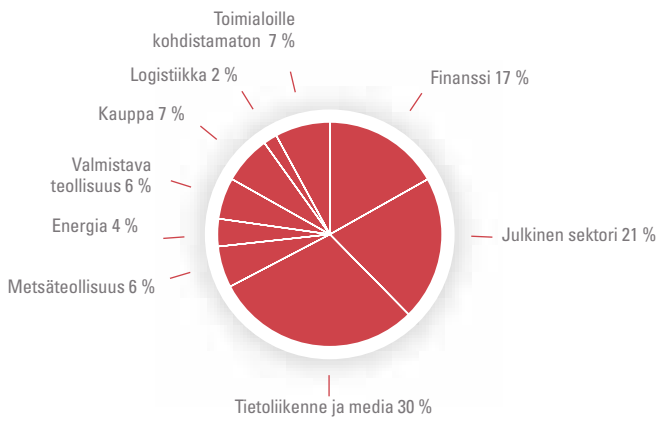
TietoEnator vuonna 2004

- 1 Liikevaihto kasvoi 11 % ja oli 1 525,3 milj. euroa, liikevoitto ilman liikearvojen poistoja ja kertaluonteisia myyntivoittoja (EBITA) oli 171,3 milj. euroa.
- 2 Tietoliikennealue kasvoi edelleen voimakkaasti. Saksan johtavan palvelutuottajan ostolla TietoEnatorista tuli tuotekehityspalvelujen suurin toimittaja Euroopassa.
- 3 Perus- ja verkkopankkisopimukset Pohjois-Euroopan ulkopuolella vahvistivat pankkijärjestelmien kansainvälistymiskehitystä.
- 4 Terveydenhuolto kasvoi useilla yritysostoilla Pohjoismaissa ja Saksassa.
- 5 Metsäteollisuus seurasi toimialan investointikehitystä ja aloitti toiminnan Aasiassa.
- 6 Käsittely- ja verkkopalvelut käynnisti toimintojensa keskittämisen ja yhdenmukaistamisen. Uusi liiketoimintamalli muodostaa yhdessä toimialakohtaisten liiketoiminta-alueiden ja Digital Innovations -yksikön kanssa saumattoman palveluketjun asiakkaille.
- 7 Pääomasijoittaja vahvisti talous- ja henkilöstöhajauksen kykyä toimia entistä aktiivisemmin pohjoismaisilla markkinoilla.
- 8 Tsekkiin perustettu kehitys- ja testauspalvelukeskus aloitti matalan kustannustason maiden osaamisen hyödyntämisen ja globaalien ohjelmistotuotannon. Terveydenhuollon Saksan yritysosto toi lisää ohjelmistokehityksen osaajia Intiassa.

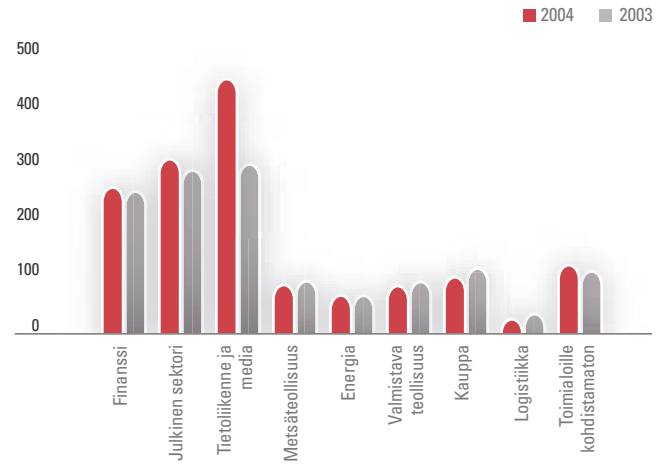
Avainluvut

	2004	2003
Liikevaihto, Me	1 525,3	1 374,3
Liikevoitto ilman liikearvojen poistoja ja kertaluonteisia myyntivoittoja (EBITA), Me	171,3	143,3
Liikevoitto ilman liikearvojen poistoja (EBITA), Me	253,0	143,3
Osuus liikevaihdosta, %	16,6	10,4
Liikevoitto (EBIT), Me	194,5	102,7
Osuus liikevaihdosta, %	12,8	7,5
Voitto ennen veroja, Me	189,3	100,6
Voitto/osake, euroa	3,19	0,79
Oma pääoma/osake, euroa	7,12	5,74
Osinko/osake, euroa	1,00	0,50
Investoinnit, Me	166,2	61,6
Oman pääoman tuotto, %	49,6	14,1
Sijoitetun pääoman tuotto, %	35,6	23,1
Gearing, %	19,4	1,4
Omavaraisuusaste, %	55,9	60,8
Henkilöstö keskimäärin	12 518	11 836
Henkilöstö 31.12.	12 773	11 680

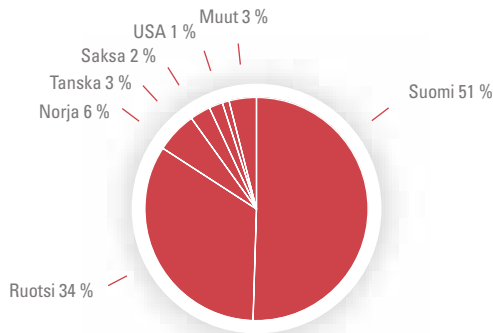
LIKEVAIHTO TOIMIALOITTAIN, 2004



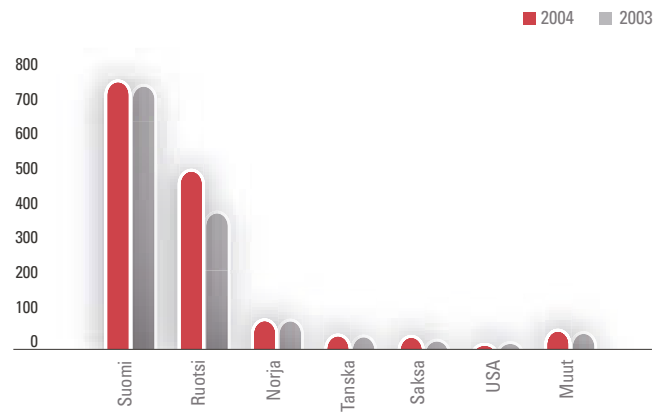
LIKEVAIHTO TOIMIALOITTAIN, MILJ. E



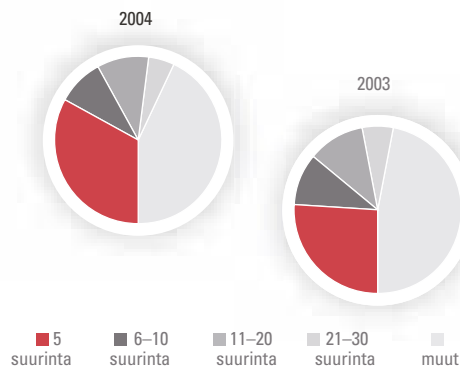
LIKEVAIHTO MAITTAIN, 2004



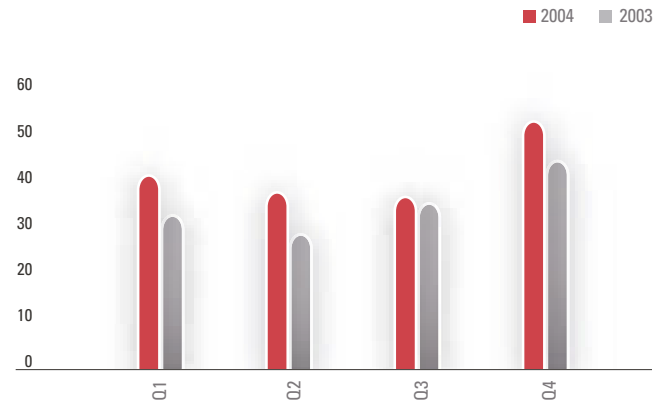
LIKEVAIHTO MAITTAIN, MILJ. E



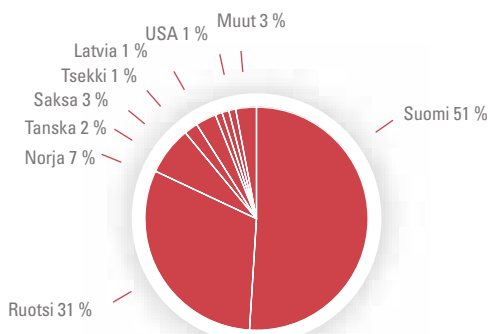
SUURIMPIEN ASIAKKAIDEN OSUUS LIKEVAIHDOSTA



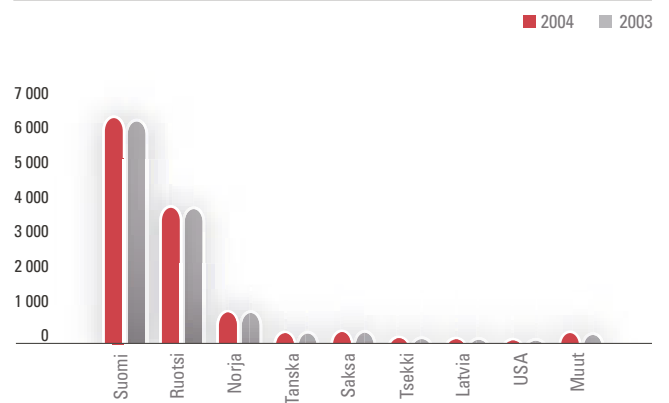
LIKEVOITTO (EBITA) VUOSINELJÄNNEKSITTÄIN, MILJ. E



HENKILÖSTÖ MAITTAIN, 2004



HENKILÖSTÖ MAITTAIN



Suurten muutosten vuosi



Internetin ensimmäinen vuosikymmen on avannut eteemme selkeän näkymän siitä, mihin digitalisointi johtaa ja miten käynnissä oleva muutos vaikuttaa eri toimialoilla. Kaikki digitalisoitavissa olevat tuotteet ja palvelut siirtyvät tietoverkkoihin siksi, että asiakkaat saavat näin tuotteensa ja palvelunsa edullisemmin ja nopeammin kuin perinteisillä tuotanto- ja jakelutavoilla esimerkiksi maantieverkon kautta.

Yksittäisten toimintojen ja palvelujen digitalisoinnista ollaan tällä hetkellä siirtymässä kokonaisten arvoketjujen ja toimialojen digitalisointiin. Mitä kattavampia ovat digitaaliset arvoketjut ja mitä tietointensiivisempiä ovat toimialat, sitä suurempia ovat toteutuvat tuottavuushyötyt. Digitalisoinnin ja automatisoinnin lisäksi tuottavuutta nostaa mahdollisuus yhdistää korkean ja alhaisen

kustannustason työtä maailmanlaajuisessa tietoverkossa. Uudet digitaaliset tuotteet ja palvelut syntyvät pääosin tietointensiivisille toimialoille. Digitaalisen tietoyhteiskunnan intensiivisin rakennusvaihe infrastruktuurin ja peruspalvelujen luomisessa jatkuu vielä noin 10–15 vuoden ajan.

Tietotekniikkapalvelut ovat hyvin tietointensiivinen toimiala, jolla digitalisoinnin vaikutukset tuntuvat kahdella tavalla. Ala on sekä sopeutuja että rakentaja. Omien toimintojen digitalisointi ja kansainvälinen työnjako vaikuttavat voimakkaasti alan yritysten kilpailukykyyn. Toisaalta kehittyvän tietoyhteiskunnan rakentaminen uusille aloille avaa tietotekniikkapalveluihin yhä uusia liiketoimintamahdollisuuksia samalla kun alan vanhimmat palvelut kypsyvät matalakatteisiksi peruspalveluiksi.

”Liiketoiminta-alueiden keskinäistä yhteistyötä on kehitetty täysin digitaalisen kokonaispalveluketjun hallintaan. Sisäisten prosessien harmonisointi ja offshore-tuotannon laajentaminen ovat tähänneet suuriin tuottavuushyppyihin ja kustannustason alenemiseen.”

Vuosi 2004 oli TietoEnatorissa suurten muutosten aikaa ja muutos jatkuu alkaneena vuonna. Yhtiön tavoitehorisontti on siirretty Pohjoismaiden mestaruudesta valittujen painopiste-alueiden maailmanmestaruuteen. Mittavat yhtiön rakenteita, miehitystä ja prosesseja koskevat kehityshankkeet tukevat muuttunutta tavoiteasettelua. Vaikutukset näkyvät voimavarojen suuntaamispäätöksissä, konsernisynergioissa ja sisäisessä tehokkuudessa. Kasvuinvestointien painopiste on ollut tietoliikenteen, terveydenhuollon ja pankkisektorin toimialakohtaisten palvelujen vahvistamisessa Skandinaviassa ja Keski-Euroopassa. Liiketoiminta-alueiden keskinäistä yhteistyötä on kehitetty täysin digitaalisen kokonaispalveluketjun hallintaan. Sisäisten prosessien harmonisointi ja offshore-tuotannon laajentaminen ovat tähänneet suuriin tuottavuushyppyihin ja kustannustason alenemiseen.

Tietotekniikkapalvelujen kysyntä alkoi vuoden 2004 aikana hitaasti elpyä yli kolme vuotta jatkuneesta taantumasta. Asiakkaiden mielenkiinto on siirtymässä kustannusleikkauksista kehittämiseen ja tietotekniikan avaamiin uuden liiketoiminnan mahdollisuuksiin. Alan kilpailu ja kustannustehokkuuden nousu pitivät tietotekniikan kokonaismenot kutakuinkin edellisen vuoden tasolla. TietoEnatorin 11 %:n liikevaihdon kasvu saavutettiin pääasiallisesti yritysostojen avulla. Konsernin vahvimmat etenijät ja suurimmat ilonaiheet olivat tietoliikenne ja terveydenhuoltosektorit, joilla liikevaihdon lisäksi myös kannattavuus kehittyi myönteisesti. TietoEnatorin usko ja investoinnit tietoliikennealaan sektorin syvän kriisin aikana ovat tuottaneet hyviä tuloksia alan nyt elpymässä. Samalla tavalla yhtiö on jatkanut kehityspanostuksia digitaalisen tietoyhteiskunnan toisella keskeisellä toimialalla,



pankkisektorilla, huolimatta alalla tällä hetkellä vallitsevasta heikosta tietotekniikkakysynnästä.

TietoEnatorin tuloksen merkittävä paraneminen vaativissa markkinaolosuhteissa ja samanaikaisesti suurten kehitysinvestointien kanssa on vahva osoitus yhtiön suoritus- ja kilpailukyvästä, mutta myös asiakkaiden luottamuksesta. Molemista haluan esittää parhaat kiitokseni vaativille asiakkaille ja osaaville työtovereille.

Matti Lehti
konsernijohtaja



Verkkotalouden arkkitehti ja toteuttaja Johtoajatukset & strategia

TietoEnator keskittyy kansainvälisessä kilpailussa niille markkina-alueille, joilla se voi kasvaa ja ylivoimaisella osaamisellaan ylläpitää kestävästä kilpailukykyä, vahvaa markkina-asemaa ja hyvää kannattavuutta. Saavuttaakseen tämän konsernin

tulee samanaikaisesti kohota arvoketjussa ja erilaistua kilpailussa. Markkinaympäristön muutokset edellyttävät yhä terävämpää palvelutarjonnan keskittämistä ja laajempaa synergiaa liiketoiminta-alueiden välillä.

Toiminta-ajatus_ Tietoyhteiskunnan rakentaminen

TietoEnatorin toiminta-ajatus on tietoyhteiskunnan rakentaminen. Tietoyhteiskunta tai verkkotalous on määritelty taloudeksi, jossa suurin osa kaikista palveluista ja tuotteista tuotetaan, jaetaan ja kulutetaan sähköisesti tietoverkkojen kautta. TietoEnator toteuttaa toiminta-ajatustaan konsultoimalla, kehittämällä ja hoitamalla asiakkaidensa sähköistä liiketoimintaa.

Visio_ Maailman johtava korkean jalostusarvon tietotekniikkapalveluiden toimittaja valituilla asiakastoimialoilla.

Johtajuus TietoEnatorin ajattelussa merkitsee johtavaa osaamista, markkinaosuutta ja kannattavuutta. Korkean jalostusarvon palveluilla asiakkaat saavat huomattavia toiminnallisia hyötyjä ja TietoEnatorille ne merkitsevat vahvaa tulospotentiaalia.

TietoEnatorin kehitystä voidaan luonnehtia seuraavin vaihein:

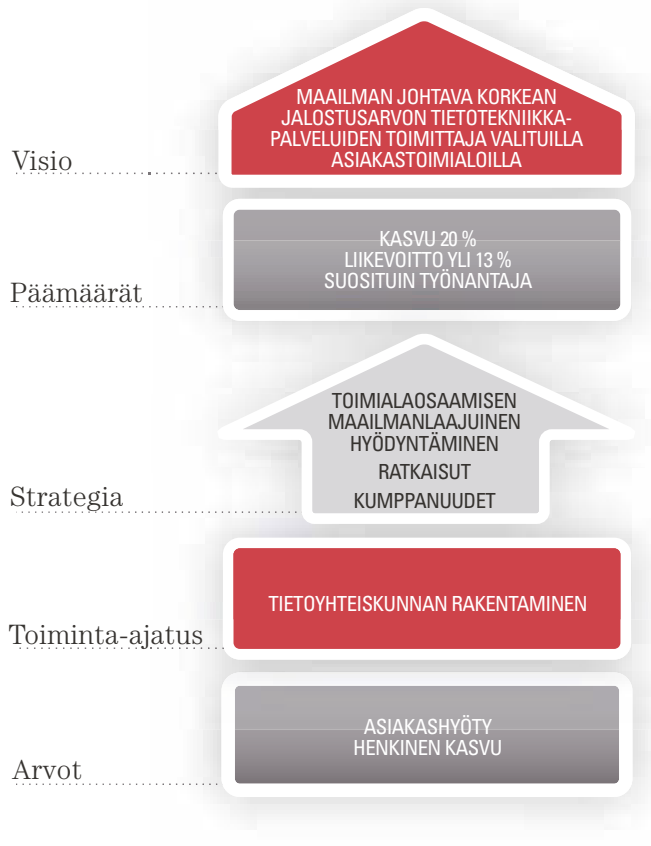
- ylemmäs arvoketjussa,
- syvemmälle asiakastoimialojen osaamisessa,
- lähemmäs asiakkaiden liiketoiminnan ydintä ja
- pidemmälle kansainvälisillä markkinoilla.

Päämäärät_ Kasvu, tulos, suosituin työnantaja

TietoEnatorin pitkän tähtäimen päämäärät ovat:

- Liikevaihdon kasvu yli 20 %
- Liikevoitto (EBIT) yli 13 %
- Jokainen liiketoiminta-alue tuottaa omistaja-arvoa
- Suosituimmuusasema työnantajana tietotekniikan ammattilaisten keskuudessa

JOHTOAJATUKSET



Arvot_ Asiakashyöty, henkinen kasvu

TietoEnator on huippuosaamista edustava eurooppalainen tietotekniikan palveluyritys, jolla on vahva pohjoismainen tausta. Sen koko toiminta perustuu vahvaan tahtoon tuottaa lisäarvoa asiakkailleen ja tarjota henkilöstölleen mahdollisuudet jatkuvaan kasvuun ja kehittymiseen niin yksilöinä kuin ryhmän jäseninä.

Liiketoimintaympäristö

Yhtiön toimintaympäristön merkittävimmät muutokset ja tärkeimmät tietotekniikkapalveluiden kysyntää synnyttävät tekijät liittyvät tietoyhteiskuntakehitykseen. Meneillään on siirtyminen yhteiskuntaan, jossa tietointensiiviset tuotteet ja palvelut tuotetaan, jaetaan ja kulutetaan sähköisesti tietoverkkojen kautta. Myös fyysisten tuotteiden tuotannossa ja jakelussa suurin osa ohjaustiedosta saadaan verkosta, mistä tulee kaikkien digitaalisten ydin- ja tukiprosessien perusympäristö. Tuotanto ja kulutus ovat siirtymässä fyysisistä sähköisiin verkkoihin, koska asiakkaat voivat jälkimmäisten avulla saada tuotteensa ja palvelunsa nopeammin, edullisemmin, turvallisemmin ja vähemmän ympäristöä kuormittaen.

Ohjelmistoja ja palveluja kehitetään laajamittaisesti sekä palvelimille että päätelaitteille. Tuotteiden ja palveluiden digitalisoiduessa myös tuotekehitys digitalisoituu. Tuotekehitykseen liittyvä järjestelmäkehitys on kasvava tietojärjestelmien suunnittelun ja integroinnin osa-alue.

Muita ulkoisia, keskeisesti TietoEnatorin kehitykseen vaikuttavia tekijöitä ovat taloudellinen integraatio, asiakkaiden ja TietoEnatorin toimialojen yhdentymisen, kiristynyt kansainvälinen kilpailu, tietotekniikka- ja telekommunikaatio-media -toimialojen yhdentymisen sekä lisääntyvä tuotanto matalan kustannustason maissa. Kaikkien merkittävimpien tietotekniikkatoimittajien palvelut muodostuvat jatkossa sekä paikallisista että offshore-palveluista. Yleinen talouskehitys on kolmen vuoden laskusuhdanteen jälkeen kääntymässä maltillisiksi ja vähittäiseksi elpymiseksi.

TietoEnatorin pääkilpailijoita ovat länsimaissa johtavat kansainväliset tietotekniikkapalvelujen tuottajat ja matalan kustannustason maissa ne toimijat, jotka keskittyvät korkeimman jalostusarvon palveluihin TietoEnatorin asiakastoimialoilla.

TietoEnatorin keskeinen kilpailuhaaste on kohdata kansainvälinen kilpailu Pohjoismaissa ja kasvaa kannattavasti maailmanlaajuisilla markkinoilla. Yhtiö vastaa haasteeseen keskittymällä ja erilaistumalla.

Asemoituminen ja strategia_ Toimialaosaamisen maailmanlaajuinen hyödyntäminen

TietoEnator keskittyy kansainvälisessä kilpailussa niille markkina-alueille, joilla se voi kasvaa ja ylivoimaisella osaamisellaan ylläpitää kestävä kilpailukykyä, vahvaa markkina-asemaa ja hyvää kannattavuutta. Saavuttaakseen tämän konsernin tulee samanaikaisesti kohota arvoketjussa ja erilaistua kilpailussa. Markkinaympäristön muutokset edellyttävät yhä terävämpää palvelutarjonnan keskittämistä ja laajempaa synergiaa liiketoiminta-alueiden välillä. TietoEnatorin käynnissä olevan strategisen muutoksen neljä ydinaluetta ovat: pidättäytyminen laitteisiin ja yleisohjelmistoihin perustuvista palveluista, yleisten johdon konsultointipalvelujen korvaaminen di-

gitaaliseen arvoketjuun ja tuotantoon keskittyvällä konsultoinnilla, yleisohjelmistojen tuottaminen alihankintana ja infrastruktuuripalvelujen integrointi toimialaosaamisen korkeinta lisäarvoa tuottavaan ytimeen.

TietoEnatorin kestävä kilpailukyky perustuu

- syvään toimiala- ja asiakasosaamiseen
- asiakassuhteisiin
- ulkoistusten ja yritysostojen haltuunottoon, integrointikykyyn sekä kokemukseen
- ratkaisuihin
- oikeaan paikallisen tuotannon ja offshore-tuotannon suhteeseen
- vahvaan tietotekniikkaosaamiseen

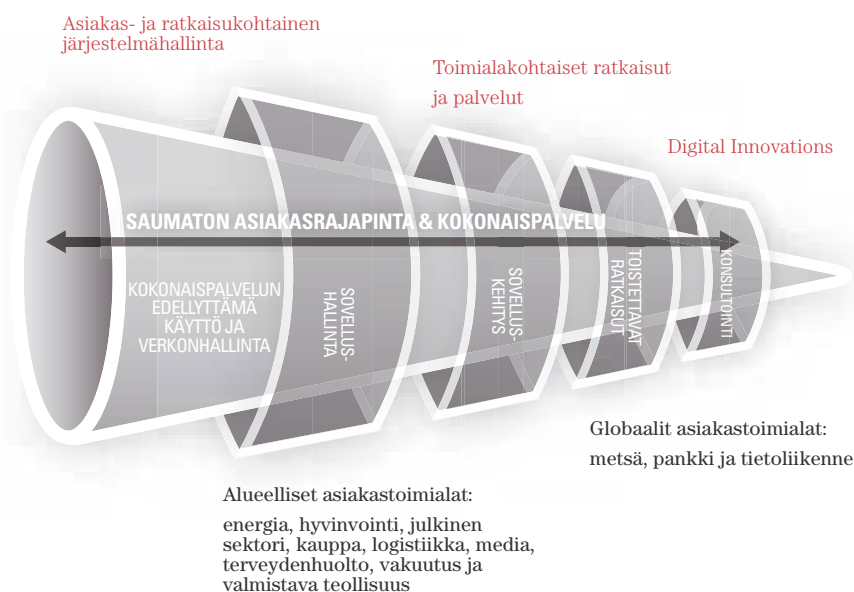
Kumppanuuspalvelut ja toistettavat ratkaisut yhdistyvät

TietoEnatorin tarjonta muodostuu pääasiallisesti kolmesta arvoa tuottavasta palvelumallista:

- perinteisistä kumppanuuspalveluista, joissa TietoEnator ottaa laajan vastuun asiakkaan tietotekniikasta,
- toistettavista ratkaisuista, jotka edustavat konsernin pisimmälle jalostettua toimialaosaamista koottuina asiakkaalle helposti käyttöön otettaviksi ratkaisuisiksi ja
- Core Application Modernization Partnership –kumppanuusmallista (s. 35), joka yhdistää edellä mainitut mallit.

Kumppanuusmalli on tarkoitettu kaikkein mutkikkaimpien ydinohjelmistojen uudistukseen ja ylläpitoon tietointensiivisillä toimialoilla, joita ovat muun muassa pankit, terveydenhuolto ja tietoliikenne. Näillä alueilla perinteinen kolmen osapuolen liiketoimintamalli (s. 9) on usein riittämätön asiakkaiden laatu- ja kustannusvaatimuksiin verrattuna.

KORKEAN JALOSTUSARVON KOKONAISPALVELUJEN YHDISTELMÄ



Meneillään oleva uudelleenarvioituminen näkyy ainutlaatuisena korkean jalostusarvon toimialakohtaisten ratkaisujen ja kumppanuuspalvelujen yhdistelmänä. Näin TietoEnator voi kattaa valittujen toimialojen digitaalisen kokonaispalvelun arvoketjun ja tuottaa korkeinta mahdollista lisäarvoa asiakkaille.

Maailmanlaajuisilla markkinoilla monistettavat ratkaisut ja ohjelmistouudistuksen kumppanuusmalli ovat ne keskeiset konseptit, jotka luovat uusia asiakassuhteita ja avaavat ovia laajempiin kumppanuuksiin.

Kasvu sekä orgaanisesti että yritysostoin

TietoEnatorin pitkän tähtäimen liikevaihdon kasvutavoite on 20 %. Tavoite voidaan saavuttaa vain kasvamalla sekä orgaanisesti että yritysostoilla. Eensisijaisesti kasvu on orgaanista ja muodostuu lisämyynnistä nykyasiakkaille, ratkaisumyynnistä uusille asiakkaille sekä uusista kumppanuussopimuksista. Yritysostot tukevat orgaanista kasvua ja sen edellytyksiä vahvistamalla asiakaspohjaa ja/tai paikallista toimialaosaamista ja/tai ohjelmistovalikoimaa.

Strategisia painopistealueita vahvistetaan

TietoEnatorin tuleva menestys riippuu siitä, kuinka hyvin yhtiö kykenee kohtaamaan lisääntyvän kilpailun kotimarkkinoilla ja kasvamaan tämän alueen ulkopuolella. Konsernin tavoitteena on olla suosituin tietotekniikkakumppani pohjoismaisten asiakkaitten keskuudessa sekä maailmanlaajuisesti paras tiettyjen perusjärjestelmien tarjoaja valituilla asiakastoimialoilla. Kansainvälisen kasvun odotetaan olevan merkittävintä pankkisektorilla, tietoliikenteessä ja metsäteollisuudessa, joissa tavoitteena on yli 20 %:n vuotuinen liikevaihdon kasvu. Terveydenhuollon ja energiasektorin liiketoimintojen tavoitteena on erittäin vahva alueellinen kehitys, ja muilla alueilla pyritään saavuttamaan vähintään markkinoiden yleinen kasvuvauhti. Kasvuinvestoinneilla, esimerkiksi yritysostoilla, vahvistetaan TietoEnatorin kykyä ratkaisukumppanuuksiin uusilla markkinoilla.

Maantieteellinen näkökulma sekä alueellinen että globaali

TietoEnatorin kasvun maantieteellinen näkökulma on sekä alueellinen että maailmanlaajuinen. Itämeren alue on kotimarkkina-alue, joissa konserni tuottaa sekä globaaleja että alueellisia palveluja. Tämän ensisijaisen markkina-alueen ulkopuolella palvelut muodostuvat toistettavista ratkaisuista ja ohjelmistouudistuksen kumppanuuspalveluista pankki-, metsä- ja tietoliikennesektoreille. Globaali liiketoiminta näillä sektoreilla kasvaa maantieteellisesti siellä, missä markkinat ja asiakkaat ovat. Kasvutavoitteiden ensisijaisuus vuosina 2005–2007 on seuraava:

1. Skandinavia
2. Saksa
3. Englanti
4. Muut

Sekä lähellä kotimarkkinoita että kaukana sijaitsevien matalan kustannustason maiden tärkeys TietoEnatorin strategiassa kasvaa. Matalan kustannustason markkinat nähdään lyhyellä tähtämellä työvoimalähteenä ja pidemmällä tähtämellä myös potentiaalisena asiakasmarkkinana. Näiden maiden voimavaroja hyödynnetään perustamalla niihin ohjelmistokehityskeskusiksi.

Painopistealueet 2005–2007

Saavutettuaan johtavan aseman Pohjoismaiden tietotekniikkapalvelumarkkinoilla TietoEnator nopeuttaa vuosina 2005–2007 organisaationsa ja liiketoimintansa uudistamista keskeisinä tavoitteinaan sisäisen tehokkuuden parantaminen ja maailmanlaajuisen kasvun vauhdittaminen. Liikevaihdon kasvua lisäävät vahvistuva orgaaninen kasvu, uudet suuret kumppanuussopimukset Pohjois-Euroo-

passa ja merkittävät kansainvälisille markkinoille tehdyt ratkaisutoimitukset, joita liiketoiminta-aluelähtöiset yritysostot tukevat. Keskeiset strategisen johtamisen painopisteet tämän kehityksen mahdollistamiseksi vuosina 2005–2007 ovat:

1. Toimialojen priorisoinnin terävöittäminen asettamalla pankki-, metsä- ja tietoliikennesektoreille korkeimmat kasvutavoitteet.
2. Kumppanuustoiminnan laajentaminen hyödyntämällä ratkaisuja ja Core Application Modernization Partnership -kumppanuusmallia.
3. Toistettavien ratkaisujen maailmanlaajuisen myynnin vauhdittaminen.
4. Käsittely- ja verkkopalvelujen kilpailukyvyyn säilyttäminen yhdistämällä palvelut kiinteäksi osaksi digitaalista kokonaispalvelun arvoketjua.
5. Investointien lisääminen tuotekehitykseen, aineettomien oikeuksien hallintaan ja inhimilliseen pääomaan.
6. Matalan kustannustason maiden voimavarojen hyödyntäminen ja globaalien ohjelmistotuotannon käynnistäminen.
7. Organisaation uudistaminen järjestelmällisellä johtamisvoimavarojen suunnittelulla, rekrytoinnilla ja työkierrolla.
8. Sisäisten johtamisvoimavarojen lisääminen.
9. Laadun ja sisäisen tehokkuuden parantaminen digitalisoimalla ja yhtenäistämällä kaikki yhtiön prosessit.
10. Kustannushyötyjen ja liiketoimintasynergioiden hakeminen tiukemmalla teknologiatoimittajahallinnalla.

PERINTEINEN LIIKETOIMINTAMALLI



TIETOENATORIN LIIKETOIMINTAMALLI



Konsernikatsaus 2004

Tietotekniikkamarkkinat elpymässä vähitellen

Sekä yksityisellä että julkisella sektorilla pyritään jatkuvasti löytämään keinoja liiketoiminnan ja hallinnon prosessien kehittämiseksi. Toiminnan tehostamiseksi ovat keskeisessä asemassa jatkuvasti etenevä digitalisointi sekä tietotekniikkaan perustuva prosessien standardisointi. Digitalisointi on selkeä pitkän tähtä-

Vuosi 2004 oli ensimmäinen vuosi, jolloin tietotekniikkainvestoinnit alkoivat vähitellen elpyä etenkin konsultointihankkeissa ja valmistusohjelmistoissa. Ala on palaamassa kasvu-uralle, mutta 1990-luvun lopun huonot kokemukset ovat tehneet asiakkaita varovaisia suurten hankkeiden käynnistämiseksi. Päätökset tehdään aikaisempaa ylempänä organisaatiossa laajojen arviointiprosessien jälkeen, minkä vuoksi myyntiajat ovat pidentyneet edellisiin vastaaviin tilanteisiin verrattuna. Uusien järjestelmien kehittämisessä on koettu vuosien hiljainen kausi, minkä synnyttämä kysynnän patouma on alkanut vähitellen purkautua.

Tietotekniikka-alan odotetaan kokonaisuudessaan kasvavan noin 5-8 % vuosittain seuraavien viiden vuoden aikana. Tämä on vähemmän kuin 1990-luvulla, mutta toisaalta huomattavasti enemmän kuin 2000-luvun alussa, jolloin kasvu on ollut erittäin vähäistä tai jopa negatiivista. IDC arvioi (lokakuu 2004) tietotekniikkapalvelujen vuosittaiseksi keskimääräiseksi kasvuksi 7,3 % Suomessa ja 5,0 % Ruotsissa vuosina 2004-2008. Pierre Audoin Consultants ennustaa (lokakuu 2004) pohjoismaisten ohjelmisto- ja tietotekniikkapalveluiden markkinoiden vuotuisen kasvun olevan 7,6 % vuosina 2004-2008. Kasvun odotetaan olevan nopeinta ulkoistuspalveluissa, 8,3 %.

Tietotekniikkapalveluiden tärkein tuotantotekijä on työvoima.

men suuntaus, vaikka talouden laskusuhdanne ja sitä seurannut investointien supistuminen ovat hidastaneet kehitystä jonkin verran. 2000-luvun ensimmäiset vuodet kuluivat keskittymällä hankkeisiin, jotka maksavat itsensä takaisin nopeasti, kun taas pitemmän tähtäimen kehitysinvestointeja on lykätty.

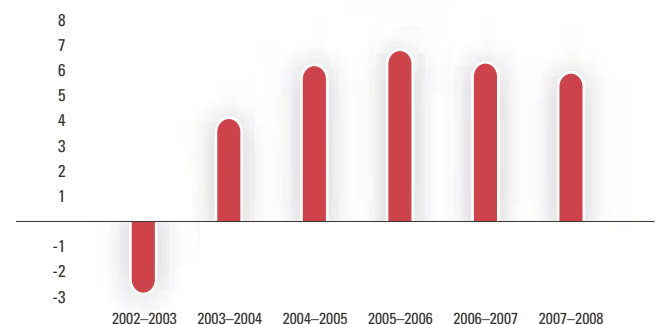
Alan selvästi suurimman kuluerän muodostavat henkilökustannukset, ja siksi palkkakehitys, työvoiman liikkuvuus ja ammattitaitoisen työvoiman saanti ovat keskeisiä tekijöitä yrityksen menestymiselle ja kannattavuudelle. Viime vuosina työmarkkinatilanne on ollut alan kannalta erittäin edullinen. Teknologiaakupla johti ylikapasiteettiin, jota pyrittiin purkamaan vähentämällä alan työntekijöiden määrää huomattavasti. 2000-luvun alussa osaavia työntekijöitä on ollut saatavilla, palkat ovat nousseet kohtuullisesti ja työvoiman liikkuvuus on ollut vähäistä. Vuoden 2004 loppupuolella uuden työvoiman palkkaaminen alkoi hieman lisääntyä, mutta toistaiseksi muutos ei ole ollut merkittävä. Matalan kustannustason työvoiman hyödyntäminen merkitsee maakohtaisten osaamiskapeikkojen häviämistä.

Palkat nousivat tietotekniikkapalvelualalla vuonna 2004 keskimäärin noin 3 % Suomessa ja 2 % Ruotsissa. Työehtosopimusten perusteella palkkojen odotetaan nousevan noin 2-3 % vuosittain seuraavien kahden vuoden aikana Suomessa ja Ruotsissa.

Vahva asema tiukassa kilpailussa

TietoEnator on markkinajohtaja Pohjoismaissa. IDC arvioi (2004) TietoEnatorin markkinaosuuden tietotekniikkapalveluista olleen vuoden 2003 lopussa Suomessa 31 % (32 % vuonna 2002) ja 6 %

POHJOISMAISET OHJELMISTO- JA TIETOTEKNIKKAPALVELU-MARKKINAT, vuotuinen kasvu, %



Lähde: Pierre Audoin Consultants, 2004

(5 %) Ruotsissa. Niillä asiakastoimialoilla, joille TietoEnator on keskittynyt, osuudet ovat luonnollisesti vielä korkeampia. Myös TietoEnatorin tärkeimpien palvelujen eli projekti- ja ulkoistuspalvelujen markkinaosuus on kaikkien palvelujen osuutta suurempi. Näillä alueilla TietoEnator on selvä markkinajohtaja Suomessa ja kolmonen Ruotsissa. Markkinaosuustiedot osoittavat selvästi Suomen ja Ruotsin tietotekniikkamarkkinoiden välisen eron: Suomen markkinat ovat erittäin keskittyneet, ja siellä viisi suurinta yritystä hallitsee suurinta osaa markkinoista, kun taas Ruotsissa jopa suurimpien yritysten markkinaosuudet ovat vaatimattomia.

Pierre Audoinin (2004) mukaan TietoEnator on Pohjoismaiden toiseksi suurin ohjelmisto- ja palvelutoimittaja IBM:n jälkeen. Toimialoitain tarkasteltuna TietoEnator on IBM:n edellä julkisella sektorilla ja tietoliikenteen sekä energia- ja vesilaitosten palveluissa.

Kilpailu tietotekniikkapalveluissa on tiukkaa. TietoEnatorin kilpailijat vaihtelevat toimialasta, palvelusta ja maantieteellisestä sijainnista riippuen. Useimmiten kilpailijat ovat kansainvälisiä tietotekniikan palveluyrityksiä, kuten Accenture, Capgemini, HP ja IBM, joilla kaikilla on omat vahvuutensa ja heikkoutensa. Kilpailu on kovinta suurissa infrastruktuurin ulkoistussopimuksissa, jotka saattavat johtaa aggressiiviseen kilpailuun markkinaosuuksista. Korkeamman jalostusarvon tietotekniikkapalveluissa, joissa asiakas- ja toimialatuntemuksella on keskeinen merkitys, kilpailu saattaa olla kireää, mutta se perustuu pikemminkin osaamiseen kuin hintaan.

Hintakilpailu alalla on edelleen kovaa. Viime vuosien aikana hinnat ovat laskeneet, mutta vuonna 2004 ne alkoivat vähitellen vaikiintua. Tilanne vaihtelee kuitenkin suuresti eri osa-alueilla. Niillä alueilla, joilla kilpailu on aggressiivisinta, hinnat laskevat edelleen, kun taas alueilla, joilla elpyminen on edennyt nopeimmin, myös hinnankorotukset saattavat olla mahdollisia. Matalamman kustannustason maiden tarjonta, kilpailu sekä asiakkaiden vahva asema ylläpitävät alan hintakilpailua.

Toimialan yhdentyminen on ollut vallitsevana suuntauksena alalla jo pitempään, ja tämä suuntaus jatkui myös vuonna 2004. Vuoden aikana tehtiin useita yrityskauppoja sekä Pohjoismaissa että maailmanlaajuisesti. Markkinat ovat kuitenkin edelleen hajanaiset, joten yhdentymiskehitys voi jatkua yritysten taseiden vahvistuessa talouden elpymisen myötä.

Erot asiakastoimialojen välillä

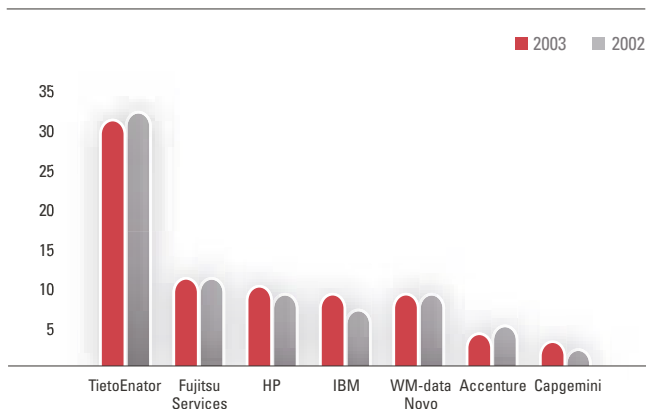
Vuonna 2004 markkinoiden yleisellä elpymisellä oli vaikutuksensa TietoEnatoriin, mutta eri asiakastoimialojen välillä oli suuria eroja. Asiakkaat olivat yleisesti ottaen selvästi aktiivisempia kuin edellisellä vuonna, ja sekä tarjouspyyntöjen että myyntineuvottelujen määrä kasvoi. Myyntiajat olivat kuitenkin pitkiä kaikilla alueilla.

Tilanne pankkisektorilla oli vuoden aikana vaikea. Vaikka pankkien taloudellinen tilanne on alkanut parantua, ne ovat jatkaneet kustannussäästöjään ja lykanneet uusia kehittämisinvestointeja kireän kilpailun ja kannattavuuteen kohdistuvien paineiden vuoksi. Tämä on vaikuttanut TietoEnatorin kasvuun sekä kumppanuus- että ratkaisuliiketoiminnassa. Ratkaisumyynti alkoi kuitenkin kasvaa hieman vuoden aikana. Vanhentuneiden perusjärjestelmien ylläpitäminen vaatii monilta pankeilta liikaa resursseja, eivätkä lisäsäästöt ole enää mahdollisia ennen kuin vanha järjestelmäkanta uusitaan kokonaan. TietoEnatorilla on meneillään neuvotteluja ratkaisutoimituksista useiden potentiaalisten asiakkaiden kanssa.

Huhtikuussa TietoEnator laajensi yhteistyötään Royal Bank of Scotlannin kanssa, joka on yksi sen tärkeimmistä asiakkaista maksuliikenteen alueella. Kesäkuussa TietoEnator teki norjalaisen DnB Nor -pankin kanssa maksujärjestelmäsopimuksen. Samanaikaisesti keskeytettiin entisen Gjensidige Nor-pankin kanssa sovittu peruspankkitoiminnan järjestelmähanke pankin ja DnB Norin yhdistymisen johdosta. Joulukuussa TietoEnator solmi kaksi uutta sopimusta pankkiratkaisujen alueella. Montenegrolaiselle CKB-pankille toimitetaan verkkopankkiratkaisu ja portugalilaiselle BPN:lle peruspankkitoiminta- ja verkkopankkiratkaisu. TietoEnatorin Banking & Insurance -liiketoiminta-alue teki yhden yritysoston vuoden aikana. Tammikuussa ostetun saksalaisen Inveoksen tavoitteena on parantaa TietoEnatorin mahdollisuuksia paikallisiin sovellustoimituksiin.

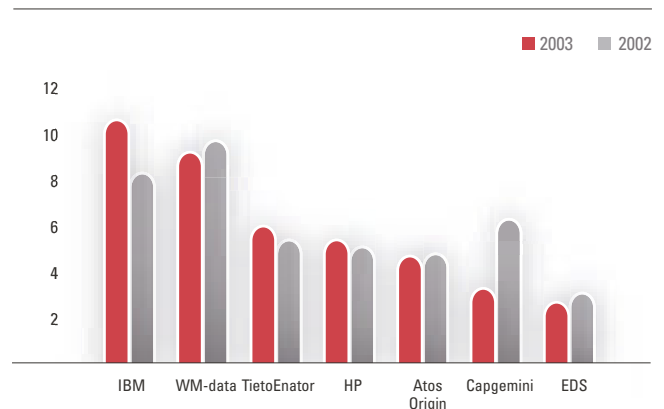
Suomalainen eläkevakuutussektori tarjoaa lukuisia liiketoimintamahdollisuuksia eläkevakuutusjärjestelmään tehtyjen lainsäädännöllisten muutosten vuoksi. Vuonna 2004 TietoEnator teki kaksi ulkoistussopimusta tällä toimialalla. Toukokuussa yhtiö osti usean suomalaisen eläkevakuutusyhtiön yhteisen tietotekniikkayrityksen Octelin, jolla on 130 työntekijää. Syyskuussa TietoEnator ja eläkevakuutusyhtiö Ilmarinen päättivät perustaa yhteisyhtiön, johon siirtyi 140 työntekijää Ilmarisesta.

SUOMEN TIETOTEKNIKKAPALVELUMARKKINAT,
7 suurimman toimittajan markkinaosuudet, %



Lähde: IDC, 2004

RUOTSIN TIETOTEKNIKKAPALVELUMARKKINAT,
7 suurimman toimittajan markkinaosuudet, %



Lähde: IDC, 2004

Tietoliikennesektorilla kasvu on asiakastoimialoista voimakainta. Operaattorit ovat päässeet taseongelmistaan ja ryhtyneet investoimaan infrastruktuuriin. TietoEnatorin yhteistyö kaikkien tärkeimpien tietoliikenneasiakkaiden eli Nokian, Ericssonin and TeliaSoneran kanssa jatkui myönteisenä. Asiakkaat ovat hintatietoisia ja haluavat tehdä yhteistyötä sellaisten kumppanien kanssa, joilla on juuri niiden tarvitsemaa asiantuntemusta sekä kokemusta vastaavanlaisesta yhteistyöstä.

TietoEnatorin kasvustrategian mukaisesti tietoliikennesektori on keskeinen investointialue. Tammikuussa ostettiin TeliaSoneran ruotsalainen sovelluskehityskumppani Ki Consulting. Kauppa lisäsi operaattoriasiakkaita palvelevan henkilöstön määrää 770:llä. Ki Consultingin integrointi TietoEnatoriin sujui ongelmitta, ja sen liikevaihto ja kannattavuus ovat lähellä konsernin keskiarvoa. Jouluksessa TietoEnator teki toisen merkittävän yrityskaupan ostamalla Saksan johtavan tietoliikennealueen tuotekehityspalvelujen toimittajan S.E.S.A. AG:n. Yhtiöllä on noin 600 työntekijää Saksassa ja Ranskassa, ja se tarjoaa tuotekehityspalveluita lähinnä tietoliikennelaitteiden toimittajille ja operaattoreille, mutta myös auto- ja muulle valmistavalle teollisuudelle.

Julkisen sektorin markkinoilla kilpailu on kova. Alue ei ole kokenut samanlaista kysynnän laskua kuin moni yksityinen sektori, ja markkinoille on paljon tulokkaita. Asiakkaat kamppailevat budjetti-alijäämiensä kanssa, mutta toisaalta niillä on selkeä tarve rakentaa kansalaisille toimivia verkkopalveluita. Julkisen sektorin uusi suuntaus on useiden eri palvelutoimittajien käyttäminen, mikä on eduksi TietoEnatorille ainakin Norjassa ja Tanskassa. Asiakkaiden välinen yhteistyö ostoprosesseissa on johtanut suurempiin, mutta toisaalta vaativampiin tarjouskilpailuihin. TietoEnator solmi useita uusia puitesopimuksia Ruotsin valtionhallinnon kanssa vuoden aikana. Tanskassa TietoEnator teki ulkoistussopimuksen eläkevuoktuksia ja pankkipalveluita tarjoavan Pen-Samin kanssa. Sopimuksen myötä konsernin palvelukseen siirtyi 27 henkilöä vuoden lopussa.

Terveydenhuoltosektorilla muodostetaan yhä suurempia yksiköitä ja yhtenäistetään prosesseja kaikissa Pohjoismaissa. Tehokkuuden lisääminen on keskeinen tavoite ja tämän saavuttamiseksi on modernin teknologian käyttäminen sairaaloiden hallinnossa, terveyskeskuksissa ja laboratorioissa avainasemassa. Terveydenhuolto oli yksi TietoEnatorin kasvualueista vuonna 2004. Liiketoimintayksikkö teki useita yritysostoja tuotevalikoiman ja asiakaskunnan laajentamiseksi. Näitä olivat suomalaisen Jons-Medicalin kuvankäsittelyliiketoiminta, osakevähemmistö norjalaisesta Helsekomponenterista, norjalainen Respons, yksityinen suomalainen terveydenhuoltosektorin ohjelmistoyritys Doctorex, ruotsalainen laboratoriojärjestelmien toimittaja Informationslogik sekä ruotsalainen C&S Healthcare. Marraskuussa TietoEnator teki aiesopimuksen saksalaisen ITB AG:n ostosta, mikä merkitsi uutta maantieteellistä aluetta terveydenhuollon alueella. Yhtiö toimittaa terveydenhuollon tietojärjestelmiä sairaaloille ja sille tekee töitä 170 henkilöä, joista 120 ohjelmistokehittäjää on Intiassa.

Metsäteollisuuden maailmanlaajuiset markkinat elpyvät hitaasti ja hintapaine on kova. Useimmat metsäyhtiöt jatkavat kustannussäästöjä ja lykkäävät tietotekniikkainvestointeja muiden investoin-

tien mukana. Aasia houkuttelee voimakkaasti kasvunsa johdosta kapasiteettia lisääviä investointeja. Toimialan kehityssuuntausten seuraamiseksi TietoEnatorin globaalisti toimiva metsäsektori aloitti liiketoiminnan Aasiassa vuonna 2004 ja on nyt suuntautumassa myös Venäjälle ja Etelä-Amerikkaan.

TietoEnatorin energialiiketoiminta koostuu globaalien öljy- ja kaasuyhtiöiden ja pohjoismaisten sähköyhtiöiden ohjelmistoratkaisuista ja tietotekniikkapalveluista. Öljy- ja kaasuyhtiöt ovat viime aikoina menestyneet hyvin öljyn korkean hinnan ansiosta, ja markkinoilla on lukuisia uusia liiketoimintamahdollisuuksia. Vallitseva suuntaus etenkin pohjoismaisten sähkömarkkinoiden julkisissa palveluissa on yksityistäminen ja yhdentyminen. Varsinkin yhdenmiskäisyys edellyttää yritysten prosessien harmonisointia, mikä vauhdittaa investointeja uusiin järjestelmiin ja niiden toteutushankkeisiin. TietoEnator vahvisti asemaansa sähkölaitosten palveluissa kahdella asiakastietojärjestelmiin kohdistuvalla yritysostolla. OMX:n energialiiketoiminta, jonka palveluksessa on 45 henkilöä, siirtyi TietoEnatorille helmikuussa. Lokakuussa yhtiö osti Teklan energia- ja kunta-alan asiakastietojärjestelmätoiminnan. Tämä kauppa lisäsi konsernin henkilömäärää 115:llä.

TietoEnator toimii tietyillä asiakastoimialoilla vain Pohjoismaissa tai Suomessa. Valmistavan teollisuuden asiakkaat toimivat teräs- ja koneenrakennusteollisuudessa ja ovat viime vuosina vähentäneet tietotekniikkainvestointejaan taloudellisen laskusuhdanteen johdosta. Toimialan taloudellinen tilanne on selvästi parantunut, mutta investoinnit eivät ole vielä käynnistyneet. Kaupan ja logistiikan asiakastoimialalla TietoEnatorilla on erittäin vahva asema Suomessa, ja TietoEnator on ollut asiakkaitensa tärkein kumppani laajoissa sovellusten nykyaikaistamishankkeissa. Nämä hankkeet saatiin päätökseen jo vuonna 2003, mikä vähensi projektivolyymia ja ylläpitokuluja vuonna 2004.

Infrastruktuurin ulkoistusmarkkinat kuuluvat edelleen tietotekniikkapalveluiden nopeimmin kasvaviin alueisiin, ja uusia, ensimmäisen sukupolven ulkoistussopimuksia tehdään vuosittain. Kilpailu on kaikkein aggressiivisinta juuri tällä alueella, ja koska hinnat pyrkivät laskemaan, kannattavuuden ylläpitäminen edellyttää tehokkuuden jatkuvaa parantamista. TietoEnatorin Processing & Network -liiketoiminta-alue keskittyy yhä selvemmin konsernin valituille asiakastoimialoille, joilla se pystyy tarjoamaan asiakkailleen enemmän lisäarvoa. Esimerkkinä tästä kehityksestä on saumattoman kokonaispalvelutarjonnan rakentaminen TietoEnatorin asiakastoimialakohtaisten liiketoiminta-alueiden ja Digital Innovations-yksikön kanssa. Tietokonekeskusten tehokkuutta on parannettu toiminnan keskittämällä ja automatisoinnilla sekä tuotantopisteitä yhdistämällä, ja nämä ohjelmat jatkuvat edelleen.

TietoEnatorin Resource Management -liiketoiminta-alue (nykyisin Personec Group) toimittaa asiakkaille henkilöstö- ja talousohjauksen ohjelmistoja. Se tuottaa palveluita kaikille asiakastoimialoille ja sen asiakasstrategia on hyvin erilainen kuin muiden, valittuihin toimialoihin keskittyvien liiketoiminta-alueiden strategiat. Tämän johdosta TietoEnator myi vähemmistöosuuden eli 49 % liiketoiminta-alueesta kesäkuussa 2004 ja Resource Managementin nimi muutettiin Personec Groupiksi. Personecin henkilöstöohjauksen

liiketoiminta hyöttyy palkkahallinnon paikallisesta luonteesta sekä henkilöstöohjauksen prosessien yhä kasvavasta ulkoistamisesta. Talousohjaukseen kohdistuu selvemmin kansainvälistä kilpailua, sillä alueella on enemmän maasta riippumattomia vakioprosesseja. Vaikuttaa kuitenkin siltä, että talousohjauksen ohjelmistojen kysyntä elpyy nopeammin kuin henkilöstöohjausjärjestelmien. Uuden vähemmistöomistajan ansiosta Personecilla on myös paremmat edellytykset osallistua alan yhdentymiskehitykseen. Se teki ensimmäisen yritysostonsa joulukuussa hankkimalla ruotsalaisen IFS:n palkkaratkaisuliiketoiminnan.

Työvoiman globaalin hyödyntämisen merkitys kasvaa

Maailmanlaajuinen työvoiman hyödyntäminen on kehittynyt hitaasti TietoEnatorin päämarkkina-alueella eli Pohjoismaissa. Suhteellisen halpa työvoima, talouksien ja organisaatioiden pieni koko sekä pienet kielialueet ovat hidastaneet globaalin tuotannon yleistymistä. Eniten näitä voimavaroja on hyödynnetty tietoliikennealueella, jossa myös yritykset toimivat maailmanlaajuisesti. TietoEnator uskoo, että maailmanlaajuisesta tuotannosta tulee pitimmällä tähtäimellä pysyvä osa tietotekniikka-alaa ja että kaikki alan yritykset sisällyttävät sen strategiaansa. Tämä asettaa uusia haasteita niin yrityksen johtamiselle kuin viestinnällekin, minkä vuoksi monet yritykset tekevät mieluummin yhteistyötä globaalisti toimivien palvelutuottajien kanssa kuin perustavat itse suoria hankintaverkostoja.

TietoEnator on valinnut asiakaslähtöisen lähestymistavan. TietoEnatorin paikalliset asiakastiimit hoitavat sekä ohjelmistojen kehittämisprosessin että asiakassuhteet. Nämä tiimit saavat tukea globaaleilta tuotantotiimeiltä, joiden avulla asiakkaille voidaan tarjota kustannustehokkaita palveluita. Vuoden 2004 lopussa TietoEnatorilla oli noin 470 työntekijää matalan kustannustason maissa.

Vuonna 2004 TietoEnator vahvisti voimiaan matalan kustannustason maissa kahdella merkittävällä järjestelyllä. Keväällä toimintansa käynnisti Ostravassa, Tsekin tasavallassa sijaitseva kehityskeskus, joka tarjoaa edullisia ohjelmistopalveluita sellaisten teknologioiden pohjalta kuten esimerkiksi Java, Net, C++, DB2 ja Oracle. Vuoden lopussa keskuksessa oli noin 70 työntekijää, ja se oli toimittanut ensimmäiset hankkeensa menestyksellisesti. Vuoden 2005 alussa TietoEnator osti saksalaisen terveydenhuolto-alan ohjelmistoyrityksen ITB AG:n. ITB:llä on 120 ohjelmistokehittäjää Intiassa, mikä tarjoaa TietoEnatorille erinomaisen pohjan toiminnan laajentamiseksi jatkossa matalan kustannustason maissa. TietoEnatorin tavoitteena on lisätä henkilöstön määrää matalan kustannustason maissa yli 800 työntekijään vuoden 2005 loppuun mennessä.

Kannattavuus parani

Liikevaihto kasvoi 11 % ja oli 1 525,3 (1 374,3) milj. euroa vuonna 2004. Orgaaninen kasvu oli 13 %. Kasvu oli nopeinta tietoliikenne- ja mediasektorilla, 50 %. Pankki- ja vakuutusalueella kehitys oli tasainen. Julkinen sektori kasvoi 21 %. Kasvu oli Suomessa tasainen, 2 %, mutta Ruotsissa vahva, 31 %. Norjassa kehitys oli negatiivinen, 1%. Vuonna 2004 konsernin liikevaihdosta tuli 51 % Suomesta ja 34 % Ruotsista.

Liikevoitto (EBITA) ennen myyntivoittoja kasvoi 20 % ja oli 171,3 (143,3) milj. euroa. Myyntivoitot mukaan lukien liikevoitto (EBITA) oli 253,0 milj. euroa. Liikevoitto (EBITA) ennen myyntivoittoja liikevaihdosta parani ja oli 11,2 % (10,4). Liikevoitto (EBIT) oli 194,5 (102,7) milj. euroa.

Heinäkuussa 2004 TietoEnator sai verotusta koskevan ennakkopäätöksen ja kirjasi sen pohjalta 119 milj. euron kertaluonteisen laskennallisen verosaamisen (1,44 euroa osaketta kohden).

Osakekohtainen voitto ennen liikearvojen poistoja, myyntivoittoja ja laskennallisen verosaamisen lisäystä oli 1,52 (1,28) euroa. Osakekohtainen voitto liikearvojen poistojen, myyntivoittojen ja laskennallisen verosaamisen lisäyksen jälkeen oli 3,19 (0,79) euroa.

Ydinliiketoimintaan kuulumattoman toiminnan myynti, varojen palauttaminen osakkeenomistajille

Vuonna 2004 TietoEnatorin tulokseen vaikutti kaksi merkittävää myyntiä. Vähemmistöosuuden myyminen Resource Management -liiketoiminta-alueesta toi konsernille 67,4 milj. euron myyntivoiton sekä 113 milj. euroa käteisvaroja. Lisäksi TietoEnator myi kaksi toimitilakiinteistöä Suomessa 72,5 milj. eurolla. Kaupan myyntivoitto oli 13,7 milj. euroa. Koska näiden kauppajen tuotto oli huomattava, TietoEnator päätti palauttaa merkittävän osan kyseisistä varoista osakkeenomistajille. Syksyllä 2004 TietoEnator osti yrityksen omia osakkeita niin, että yhteensä 5 % yhtiön osakkeista eli noin 4,1 milj. osaketta ostettiin 97 milj. eurolla. Joulukuussa TietoEnator maksoi ylimääräistä osinkoa 0,50 euroa osakkeelta eli yhteensä 39 milj. euroa normaalin, huhtikuussa maksetun 0,50 euron osingon lisäksi. Yhteensä TietoEnator siis palautti 177 milj. euroa osakkeenomistajilleen vuonna 2004.

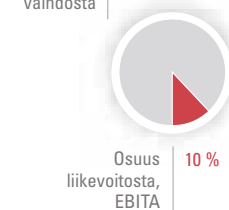
Liiketoimintakatsaukset

Maailman johtava korkean jalostusarvon tietotekniikkapalveluiden toimittaja valituilla asiakastoim

Liiketoiminta-alueet numeroin

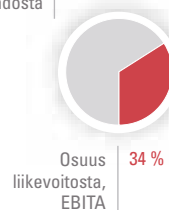
	2004	2003
Liikevaihto, MEUR	199	198
henkilöä kohden, EUR 1 000	116,5	111,9
Liikevoitto (EBITA), MEUR	18	21
% liikevaihdosta	9,1	10,4
henkilöä kohden, EUR 1 000	0,5	11,6
Henkilöstö (keskimäärin)	1 704	1 768
Henkilöstö (31.12.)	1 725	1 672

Banking & Insurance



Telecom & Media

	2004	2003
Liikevaihto, MEUR	422	278
henkilöä kohden, EUR 1 000	125,5	105,1
Liikevoitto (EBITA), MEUR	64	32
% liikevaihdosta	15,2	11,5
henkilöä kohden, EUR 1 000	19,1	12,0
Henkilöstö (keskimäärin)	3 363	2 648
Henkilöstö (31.12.)	3 420	2 640



Public & Healthcare

	2004	2003
Liikevaihto, MEUR	239	229
henkilöä kohden, EUR 1 000	125,0	119,8
Liikevoitto (EBITA), MEUR	24	20
% liikevaihdosta	10,2	8,5
henkilöä kohden, EUR 1 000	12,8	10,2
Henkilöstö (keskimäärin)	1 913	1 913
Henkilöstö (31.12.)	1 990	1 881



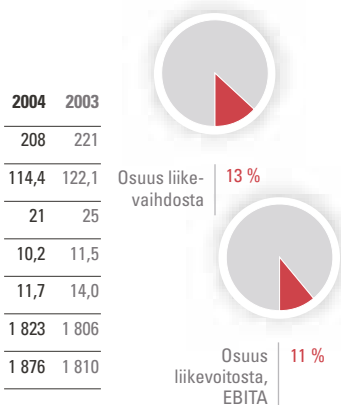
Toteutamme toiminta-ajatustanne konsultoimalla, kehittämällä ja hoitamalla asiakkaidemme sähköistä liiketoimintaa.

TietoEnatorin asiakastoimialoihin erikoistuneet liiketoiminta-alueet ovat Banking & Insurance, Telecom & Media, Public & Healthcare sekä Production & Logistics. Käsittely- ja verkkopalveluja tarjoava Processing & Network on toimialoista riippumaton. Liiketoiminta-alueiden palveluja täydentävät sähköisen asioinnin palveluihin erikoistunut Digital Innovations sekä alhaisten tuotantokustannusten maissa tapahtuvaan tuotantoon keskittynyt Software Centres. Henkilöstöohjauksen ja palkkahallinnon ratkaisuja tarjoaa TietoEnatorin tytäryhtiö Personec.

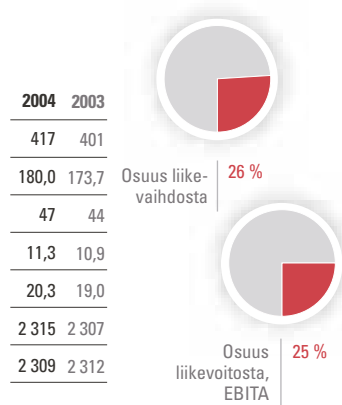
TietoEnator tiivistää asiakastoimialakohtaisten liiketoiminta-alueiden yhteistyötä Processing & Network -liiketoiminta-alueen ja Digital Innovations -yksikön kanssa voidakseen tarjota asiakkailleen maailmanlaajuisesti yhtenäisen palvelukonseptin ja saumattoman kokonaispalveluketjun.

ialoilla

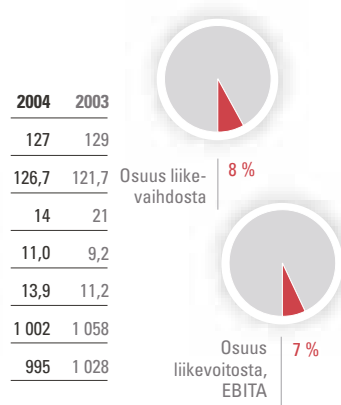
Production & Logistics



Processing & Network



Personec Group



Liikevaihto, MEUR
henkilöä kohden, EUR 1 000
Liikevoitto (EBITA), MEUR
% liikevaihdosta
henkilöä kohden, EUR 1 000
Henkilöstö (keskimäärin)
Henkilöstö (31.12.)



Banking & Insurance

Pankkitoimialan tietotekniikkauudistaja

_ Pankki- ja vakuutusalan yleinen markkinatilanne vuonna 2014 jatkui edellisen vuoden kaltaisena. Asiakkaat keskittyivät edelleen tietotekniikan kulusäästöihin. Investointitarve on kuitenkin ilmeinen, sillä toimiala on ratkaisevan muutosvaiheen kynnyksellä.

Toimialalla on yhä suuria sisäisiä tietotekniikkayksiköitä ja perimältään vanhat järjestelmäkannat. Näiden järjestelmien uusiminen on vähitellen käynnistynyt ja tämän maailmanlaajuisen muutoksen arvioidaan painottuvan seuraavan kymmenen vuoden ajalle.

Kumppanuuspalvelut sekä valmisohjelmistot ovat Banking & Insurance -liiketoiminta-alueen vastaus toimialan tarpeisiin uudistaa perusjärjestelmiä, kehittää tietotekniikan toimintaprosesseja sekä lisätä digitaalisia palveluja.

Banking & Insurance -liiketoiminta-alueen tavoitteena on olla pankki-, rahoitus- ja vakuutusalueen johtava korkean jalostusarvon tietotekniikkapalveluiden tarjoaja. Liiketoiminta-alue tähtää nykyisen markkina-aseman vahvistamiseen Pohjois-Euroopassa ja kasvuun myös muualla Euroopassa. Etenemistä maailmanlaajuisilla markkinoilla toteutetaan alan kehittyneimmillä järjestelmäratkaisuilla.

Kumppanina pankkisektorin eurooppalaisessa rakennemuutoksessa

”Kotimarkkina-alueellamme Pohjois-Euroopassa olemme tunnustettuja taidostamme yhdistää toimialatuntemus teknologiaosaamiseen. Tällä alueella toimintamme kattaa laajat pankki-, vakuutus- ja rahoitusalan tietotekniikkapalvelut. Toimialan rakennemuutokset jatkuvat Skandinaviassa, missä pankit ja vakuutuslaitokset ovat vähitellen purkamassa sisäisiä IT-yksiköitään. Toiminnoista vastaamaan etsitään kumppania, joka tarjoaa tietotekniikan johtamisen ja järjestelmien uusimisen erityisosaamista, kuten TietoEnator”, Banking & Insurance -liiketoiminta-alueen johtaja Jukka Rosenberg sanoo.

Pankkisektorin rakennemuutos etenee kiihtyvää tahtia joka puolella Eurooppaa muun muassa yhteisen valuutta-alueen vauhdittaman toimialakehityksen vuoksi. Lisäksi monien eurooppalaisten rahoituslaitosten perusjärjestelmien erityispiirteenä on tietoteknisten järjestelmien moninaisuus ja pitkäikäisyys. Järjestelmien ylläpitoon ja kehittämiseen tarvitaan uudenlaista tehokkuutta.

”Olemme luoneet Core Application Modernisation Partnership -mallin laajojen järjestelmä- ja toimintamallimuutosten toteuttamiseen. Mallin ytimenä on kumppanuusosaamisen ja valmistratkaisujen kytkeminen järjestelmien integrointiin, kehittämiseen ja ylläpitoon. Käytännössä yhdistämme asiakasyrityksen sisäisen toiminnan vahvuudet TietoEnator Banking & Insurance -liiketoiminta-alueen osaamiseen. Näin kykenemme toteuttamaan pankin perusjärjestelmien hallitun uudistuksen turvallisesti ja kustannustehokkaasti.”

Valmistratkaisut etenevät globaaleille markkinoille

Euroopan ulkopuolelle liiketoiminta-alue suuntaa peruspankkitoiminnan, maksuliikenteen sekä kortti- ja verkkopankkiratkaisuilla.

”Markkinoiden kiinnostus pankkien valmistratkaisuihin on jatkuvasti kasvanut. TietoEnator tarjoaa valmiit, täydellisesti integroituvat peruspankkiratkaisut yksityis- tai yritys pankkiympäristöön, jotka nopeuttavat asiakkaan palveluiden kehittämistä ja edistävät kustannustehokkuutta. Valmis maksuliikenteen ratkaisumme tarjoaa pankkien ulkomaanmaksuliikenteeseen kokonaan uudentyyppistä kokonaisuuden hallintaa ja automaatiota.”

Banking & Insurance -liiketoiminta-alue kehittää edelleen sekä rakennetaan että sisäisiä prosessejaan kansainvälisiin haasteisiin. Toimintamalliin kuuluu myös matalan kustannustason palvelutuotannon liittyminen osaksi kokonaisuutta nearshore-toiminnan muodossa. ”Meillä on tarvittava toimialatuntemus, osaaminen ja ratkaisut; olemme valmiit muutokseen”, Jukka Rosenberg kiteyttää.



Jukka Rosenberg
Johtaja
Banking & Insurance



Banking & Insurance

Liiketoiminta-alueen tavoitteena on olla johtava korkean jalostusarvon tietotekniikkapalveluiden tarjoaja pankki-, rahoitus- ja vakuutusalueella. Kotimarkkinoillaan Pohjois-Euroopassa liiketoiminta-alue toimii läheisessä kumppanuussuhteessa asiakkaitensa kanssa. Maailmanlaajuisesti se laajentaa toimintaansa tarjoamalla laadukkaita valmistratkaisuja. Liiketoiminta-alueen menestys perustuu asiakkaiden liiketoiminnan syvälliseen hallintaan ja teknologiseen osaamiseen.

– Tuotteet ja palvelut: Liiketoiminta-alueen tarjoamien tuotteiden ja palvelujen perustana on tiivis yhteistyö asiakkaiden kanssa. Sen keihäänkärituotteet ovat globaaleja ratkaisuja, jotka kattavat mm. perus- ja verkkopankkitoiminnan sekä maksu- ja korttijärjestelmät. Liiketoiminta-alueella on myös vankka kokemus asiakkaan tietotekniikan kehittämisen ja ylläpidon kokonaisvaltaisesta vastuusta.

– Markkinat: Banking & Insurance toimii 13 maassa, ja sillä on yli 400 asiakasta maailmanlaajuisesti. Henkilömäärä on 2 100. Liiketoiminta-alue on Pohjois-Euroopan johtava finanssialan tietotekniikkapalveluiden ja -ratkaisujen tarjoaja. Mm. Nordea, FöreningsSparbanken, DnB NOR, Sampo, If Insurance, Handelsbanken ja monet muut johtavat pohjoismaiset pankit ja vakuutusyhtiöt ovat sen asiakkaita. Muita kansainvälisiä asiakkaita ovat mm. Barclays Bank, Royal Bank of Scotland, Halifax Bank of Scotland ja HypoVereins Bank.

– Vuoden 2004 kehitys: Pankkitoimialan markkinatilanne jatkui haastavana, vaikka sekä tarjouspyyntöjen määrä että alan yleinen kiinnostus ratkaisuvaihtoehtoihin lisääntyivät viime vuodesta. Myyntiajat olivat edelleen pitkiä, ja uusia päätöksiä usein lykättiin.

Liiketoiminta-alueen kumppanuussuhteisiin perustuva liiketoiminta vahvistui Suomessa TietoEnatorin tehdessä laajan kumppanuussopimuksen eläkevakuutusyhtiö Ilmarisen kanssa. Maksuliikenteen alueella yhteistyötä laajennettiin Royal Bank of Scotlannin kanssa ja Norjalaisen DnB Nor -pankin kanssa solmittiin uusi järjestelmäsopimus. Norjalaisten pankkien yhdistymisen aiheuttamien muutosten vuoksi DnB Nor kuitenkin keskeytti vuoden 2003 alussa käynnistetyn peruspankkijärjestelmän uusimisen. Korttialueen liiketoiminta jatkui lupaavana, useista uusista toimituksista tehtiin sopimuksia Keski- ja Itä-Euroopan markkinoilla.

Euroopassa toteutettiin uusia aluevaltauksia portugalilaisen Banco Portugaês Negócios -pankin valitessa TietoEnatorin kumppanikseen keskeisten peruspankki- ja verkkopankkijärjestelmien uusimisessa ja TietoEnatorin sopiessa Finance Portal -verkkopankkijärjestelmän toimittamisesta Crnogorska Komercijalna Banka -pankille Montenegroon. Saksan markkinoilla merkkejä elpymisestä ei vielä ollut havaittavissa, mutta vuoden toisella puoliskolla oli nähtävissä markkinatilanteen virkistymistä niin Ruotsissa, Norjassa kuin Tanskassakin.



Telecom & Media

Johtava tuotekehityspalvelujen toimittaja Euroopassa, ratkaisukehitys käynnistyi

TietoEnatorin markkina-asema tietoliikennetoimialalla vahvistui vuonna 2004 ratkaisevasti. Ruotsalaisen Ki Consultingin osto vuoden alussa vakiinnutti markkinajohtajan aseman operaattorialueella Pohjoismaissa. Laitevalmistajien tuotekehityskumppanina TietoEnator oli markkinajohtaja jo aiemmin. Vuoden lopussa hankittu saksalainen S.E.S.A. AG laajensi aseman teal alueen tuotekehityspalvelujen johtavaksi toimittajaksi Euroopassa. TietoEnatorin tietoliikenneasiantuntijoiden määrä kasvoi kaupan myötä 4 000 henkilöön.

”S.E.S.A. on TietoEnatorin tavoin keskittynyt tietoliikenteen järjestelmätoimittajien tuotekehityspalveluihin. Yhtiö toimii Keski-Euroopassa ja sen asiakat täydentävät TietoEnatorin asiakaskuntaa. Yhtiön liikevaihdosta yli 70 % tulee tietoliikennealueelta. S.E.S.A:n henkilömäärä on noin 600, joista Saksassa on 480 ja Ranskassa 120. Tämä merkitsee meille vahvaa kasvuperustaa eurooppalaisilla tietoliikennemarkkinoilla”, sanoo Telecom & Media-liiketoiminta-alueen johtaja Ari Vanhanen.

Telecom & Media on aiemmin toiminut pääasiassa kumppanuusyhteistyössä asiakkaidensa kanssa. Konsernin strategian mukaisesti se kuitenkin tavoittelee toimialansa valittujen sovelusratkaisujen maailman markkinajohtajuutta, mikä edellyttää rat-



kaisuliiketoiminnan vauhdittamista. Kehitys on johdonmukaisesti kulkenut kohti tätä päämäärää. Asiakskumppanuudessa kertynyt osaaminen ja alan tarpeiden ymmärtäminen on vahva pohja ratkaisujen kehittämiseksi.

Palvelujen automatisointiratkaisu operaattoreiden ja kuluttajien hyödyksi

Ratkaisuliiketoiminnan rakentamisessa haetaan synergiaa arvo- ketjun sisällä, mikä tukee myös toimialaosaamisen laajenemista ja syvenemistä organisaatiossa. Kehittäminen käynnistyi operaattoreille tarkoitettulla palvelujen automatisointiratkaisulla (Service Automation Solutions). Se tehostaa sekä operaattoreiden omaa toimintaa että tuo hyötyjä niiden asiakkaille eli kuluttajille. Sen ensimmäinen tuote CPM (Mobile Content Partner Management) on suunnattu langattoman televiestinnän markkinoille 3G-tekniikkaan siirtymisen myötä. Kolmannen sukupolven matkaviestinnässä sisältöpalveluilla on keskeinen merkitys ja niiden kysyntä kasvaa voimakkaasti.

”Sovellusten ja palvelujen tulee olla saatavilla langattomasti missä ja milloin tahansa. Operaattori tarjoaa teknisen infrastruktuurin ja lukuisat kumppanit tuottavat sisällön kuluttajan ulottuville. CPM-tuote on portaali, missä palvelun tuottaja voi tarjota palvelun ja mistä kuluttaja voi sen toisaalta tilata. Portaali on automaattinen ja tehokas kytkentä osapuolten välillä ja vähentää merkittävästi nykyisen yhteyden luomiseen tarvittavaa työtä”, Ari Vanhanen kuva tuotetta.

Ratkaisun kehittäminen edellyttää tiivistä yhteistyötä laitevalmistajien kanssa. Tuotteen rakentaminen on aloitettu yhteistyössä TietoEnatorin Ostravan palvelukeskuksen kanssa ja sen on tarkoitus olla valmis markkinoille syksyn 2005 aikana.

Matalan kustannustason tuotanto Ostravassa on osa konsernin palvelukonseptia. Telecom & Median asiakkaat edellyttävät kustannustehokkaita palveluja ja globaalissa kilpailussa toimiva valmistava teollisuus ostaa sieltä, mistä palvelut tehokkaimmin saa. Liiketoiminta-alue on edelläkävijä TietoEnatorissa hyödyntäessään näitä palveluja.



Ari Vanhanen
Johtaja
Telecom & Media

Synergiaetuja asiakkaille

Telecom & Median keskeinen kilpailutekijä on toimiminen koko laitevalmistajien, teleoperaattorien, sisällöntuottajien ja median muodostamassa arvoketjussa, minkä vankka toimiala-asiantuntemus mahdollistaa.

”Vahvuuksiamme ovat myös läheinen tuotekehityskumppanuus asiakkaiden kanssa ja tehokkaat prosessit. Tuotekehityksessä on nyt keskeistä etsiä synergioita asiakkaiden välillä. Toimintakentässä tapahtuvat muutokset johtavat tulevaisuudessa samojen komponenttien hyödyntämiseen usean valmistajan käytössä”, Ari Vanhanen sanoo.

Telecom & Median tarjontaan tuovat merkittävän lisäarvon Digital Innovationin sähköisen asioinnin asiantuntemuksen sekä Processing & Network -liiketoiminta-alueen käsittely- ja verkkopalveluosaamisen yhdistäminen. Näin syntyvä saumaton, tulevaisuudessa yhä useammin langattomilla päätelaitteilla ohjattava palveluketju pyrkii tyydyttämään tehokkaasti asiakkaiden tietotekniikkatarpeet.

Telecom & Media

Liiketoiminta-alueen tavoitteena on olla Euroopan johtava korkean jalostusarvon tietotekniikkapalveluiden tuottaja tietoliikenne- ja mediasektorille. Telecom & Media tekee yhteistyötä maailmanlaajuisesti kansainvälisten asiakkaiden kanssa. Liiketoiminta-alue toimii asiakkaan kumppanina osallistuen innovatiivisesti tämän liiketoiminta-prosessien ja uusien tuotteiden kehittämiseen ennen kaikkea langattoman tietoliikenteen ja median alueella.

_ Tuotteet ja palvelut: Telecom & Media toimittaa tietotekniikkapalveluja teleoperaattoreille, laitevalmistajille, sisällöntuottajille ja mediayrityksille. Laaja palveluvalikoima kattaa tuotekehityspalvelut, konsultoinnin sekä tietojärjestelmien kehityksen ja integroinnin. Yhtiö tekee yhteistyötä maailmanlaajuisesti kansainvälisten tietoliikenne- ja media-alueen asiakkaiden kanssa.

_ Markkinat: Liiketoiminta-alue toimii 10 Euroopan maassa ja Kiinassa. Sen palveluksessa on yli 4 000 telealaan erikoistunutta tietotekniikka-ammattilaista. Liiketoiminta-alueen viisi suurinta asiakasta aakkosjärjestyksessä ovat Ericsson, EU-komissio, Nokia, TeliaSonera ja YLE.

_ Vuoden 2004 kehitys: Tietoliikennemarkkinoiden kehitys vuonna 2004 oli myönteinen. Teleoperaattoreiden investoinnit infrastruktuuriin ja tietotekniikkaan lisääntyivät selkeästi vuoden aikana. Tuotekehityskumppanuus laitevalmistajien kanssa jatkui hyvässä yhteistyössä. Myös media-puolella markkina oli kasvussa.

Kertomusvuonna tehtiin kaksi suurta yritysostoa. Nämä olivat ruotsalaisen, teleoperaattoreiden asiantuntijapalveluihin erikoistuneen Ki Consultingin osto tammikuussa ja saksalaisen, tietoliikenteen tuotekehityspalvelujen toimittajan S.E.S.A.:n osto joulukuussa. Vuoden yhtenä keskeisenä tavoitteena toteutettiin Ki Consultingin integroiminen menestyksellisesti liiketoiminta-alueeseen. Yhteistyö tuotekehityksessä Nokian ja Ericssonin kanssa jatkui useilla hankkeilla. Toiminta Ostravan kehitys- ja testauspalvelukeskuksessa käynnistyi.

Liiketoiminta-alueen erittäin vahvaan kehitykseen vaikuttivat Ki Consultingin osto ja hyvä orgaaninen kasvu. Ulkoistuksia ei kertomusvuonna ollut.



Public & Healthcare

Asema terveydenhuoltosektorilla vahvistui

Markkinakehitys jatkui myönteisenä terveydenhuoltosektorilla, missä TietoEnator vahvisti asemaansa sekä organisaation kasvulla että useilla yritysostoilta. Myös julkisen sektorin markkinatilanne parantui lievästi, vaikka kireä kilpailu ja hintapaine jatkuivat. Jatkossa liiketoiminta-alue panostaa avainasiakkuuksiensa syventämiseen, toimintansa laajentamiseen Pohjoismaissa sekä asemansa vahvistamiseen Keski-Euroopassa terveydenhuollon ratkaisuille.

”Julkishallinnossa kasvumme oli orgaanista ja perustui panostuksemme avainasiakkaidemme kehitystarpeiden tunnistamiseen. Ruotsissa, missä olemme perinteisesti olleet vahva kuntien palveluntarjoaja, saimme uusia toimeksiantoja myös valtionhallinnosta mm. sähköisen hallinnon infrastruktuuriin liittyvien palvelujen toimittajana. Terveydenhuollon puolella teimme seitsemän yrityskauppaa, joilla vahvistimme asemaamme tämän sektorin tietotekniikkaratkaisujen kokonaistoimittajana”, liiketoiminta-alueen johtaja Carl-Johan Lindfors luonnehtii vuoden kehitystä.



Toimintakenttä laajenee

Yksi vuoden 2004 aikana ostetuista yrityksistä oli suomalaisen yksityisen terveydenhuoltosektorin johtava ohjelmistotoimittaja, Doctorex Oy. Kauppa oli strategisesti merkittävä, sillä yksityisen sektorin kasvun lisäksi julkisen ja yksityisen terveydenhuollon laajeneva yhteistyö edellyttää jatkossa entistä enemmän yhteistoiminnallisuutta myös ohjelmistoratkaisuilta. ”Tavoitteenamme on tukea terveydenhuollon toimintojen tehostamista ja eri osapuolten välistä yhteistyötä niin, että syntyy saumaton, sekä yksityiset että julkiset palvelut kattava hoitoketju”, Lindfors kertoo.

Sopimus saksalaisen ITB AG:n kanssa merkitsee jatkossa vahvaa jalansijaa myös Keski-Euroopan markkinoilla. ”ITB:n tuotekehitys tapahtuu pääosin Intiassa, mikä avaa meille uusia mahdollisuuksia off-shore toiminnan kautta.”

”Pyrimme julkishallinnossa markkinoita nopeampaan kasvuun, sillä meillä on paljon kasvupotentiaalia Ruotsissa, Tanskassa ja Norjassa. Kaikissa Pohjoismaissa vahvistamme avainasiakasstrategiamme niin, että meillä on jatkossa entistä laajempia asiakkuuksia.”

Valtionhallinnossa jatkui ydintoimintoja tukevien tietojärjestelmien uudistaminen ja sähköisen hallinnon ratkaisujen toteuttaminen. EU-direktiivien yhtenäistäessä raportointikäytäntöjä kiinnostus yhtenäisiä ratkaisuja kohtaan lisääntyy Euroopassa. ”Esimerkki tästä kehityksestä on kehittämämme EU-asioiden valmistelijoiden työväline EUTORI. Tarve tietojärjestelmien yhtenäistämiseen kasvaa myös rajavartiolaitosten, tullien, poliisin ym. viranomaisten toiminnassa. Vahvana pohjoismaisena toimittajana meillä on hyvät lähtökohdat tarjota yhteiseurooppalaisia ratkaisuja”, Lindfors uskoo.

Perusjärjestelmä uudistusten, alueellisten yhteistyöhankkeiden ja palvelujen verkkoon siirtämisen lisätessä kysyntää terveydenhuollon markkinoiden odotetaan lähivuosina kasvavan voimakkaasti. Public & Healthcare tavoittelee Lindforsin mukaan kasvua sekä orgaanisesti että yritysostojen kautta. ”Pohjoismaissa pyrimme vahvistamaan asemaamme keskittymällä avainasiakaskumppanuusimme sekä tarjoamalla kokonaispalvelua asiakkaidemme perusjärjestelmä uudistuksiin ja uusimpia teknologisia ratkaisuja terveydenhuollon digitalisointihankkeisiin. Kasvua odotamme myös Keski-Euroopan markkinoilta.”

Kokonaispalvelua uudistetulla toimintamallilla

TietoEnatorin strategian mukaisesti Public & Healthcare pyrkii jatkossa varmistamaan asiakkaitensa kokonaispalvelun, johon liittyvät kiinteästi myös käsittely- ja verkkopalvelut sekä sähköiset itsepalveluratkaisut. Tavoitteena on tarjota asiakkaan koko arvoketjun kattava ja tietotekniikkatarpeet tyydyttävä kokonaispalveluketju.

”Uskomme uuden toimintamallimme osaltaan tukevan sitä, että lähitulevaisuudessa teemme useita läpimurtoja Pohjoismaiden valtionhallinnossa ja saamme toimintamme käyntiin Keski-Euroopan terveydenhuoltomarkkinoilla”, Lindfors sanoo.

Public & Healthcare

Liiketoiminta-alue tarjoaa palveluja ja tuotteita uusien tietotekniikkaratkaisujen kehittämiseen julkiselle hallinnolle ja terveydenhuoltoon. Se toimii asiakkaitensa läheisenä kumppanina parantaen näiden tehokkuutta ja kykyä tarjota palveluja uusimman tietotekniikan avulla.

_ Markkinat: Liiketoiminta-alueen nykyinen markkina-alue kattaa Pohjoismaat, Viron, Hollannin ja Saksan. Tärkeimmät asiakasryhmät ovat valtionhallinto, kuntasektori ja terveydenhuoltopalvelujen tuottajat. Liiketoiminta-alueen viisi suurinta asiakasta aakkosjärjestyksessä ovat oikeusministeriö, sisäasiainministeriö, Tukholman kaupunki, Tukholman maakäräjät ja verohallitus.

_ Tuotteet ja palvelut: Valtionhallinnossa liiketoiminta-alue tarjoaa asiakkaiden ydintoimintaa tukevia palveluja ja ratkaisuja sähköisen hallinnon kehittämiseksi. Kunta- ja aluetasolla painopisteitä ovat sosiaalitoimen ja terveydenhuollon sekä opetustoimen ja kirjastojen korkean jalostusarvon ratkaisut. Terveydenhuollon ratkaisuja tarjotaan sairaaloille, terveyskeskuksille, laboratorioille ja hammashuollossa sekä julkisella että yksityisellä sektorilla. Liiketoiminta-alue painottaa tuotekehityksessään toistettavia ratkaisuja, joita voidaan käyttää kaikissa Pohjoismaissa ja kansainvälisillä markkinoilla.

_ Vuoden 2004 kehitys: Liiketoiminta-alue vahvisti asemaansa julkisen sektorin suurimpana palveluntarjoajana Pohjoismaissa. Erityisesti sen ratkaisupohjainen terveydenhuoltoliiketoiminta kehittyi positiivisesti.

Julkisen sektorin markkinatilanne Pohjoismaissa vaihteli muuttumattomasta lievästi parantuneeseen. Asiakkaat suosivat kasvavassa määrin usean eri toimittajan käyttöä, ja tarjouskilpailut ovat tulleet yhä vaativammiksi. Tanskassa liiketoiminta-alue solmi ulkoistus sopimuksen Pen-Sam finanssiryhmän kanssa, joka toimittaa eläkejärjestelmiä ja vakuutus- ja pankkituotteita paikallisen ammattiliiton jäsenille.

Terveydenhuoltosektorin markkinat kehittyivät myönteisesti. TietoEnator teki useita yritysostoja: Jons-Medicalin kuvankäsittelyliiketoiminta Suomessa, osakevähemmistö norjalaisesta Helsecomponenteristä, norjalainen sosiaali- ja terveydenhuollon ratkaisuja tarjoava Respons, suomalainen yksityisen terveydenhuoltosektorin ohjelmistoyritys Doctorex, ruotsalaisen InformationsLogikin laboratoriojärjestelmien liiketoiminta ja sen tytäryhtiön InformationsLogik Netherlands B.V.:n koko osakekanta sekä ruotsalainen C&S Healthcare Software AB ja enemmistöosuus C&S Management AB:stä. Saksalaisen ITB AG:n osto merkitsee jatkossa merkittävää jalansijaa Keski-Euroopan markkinoilla. Ostettavan yhtiön tuotekehitys tapahtuu pääosin Intiassa.



Carl-Johan Lindfors
Johtaja
Public & Healthcare



Production & Logistics

Kasvuun uusin kumppanuuksin sekä laajentamalla palvelukonsepteja ja markkina-aluetta

— Merkit pitkään odotetusta elpymisestä voimistui-
vat syksyn aikana, mikä näkyi tilauskannoissa ja
kuormitusasteissa osassa Production & Logistics
-liiketoiminta-alueen toimialoja. Nykyisten kump-
panuusasiakkuuksien kehittämisen ohella kasvuun
pyritään uusilla kumppanuuksilla, ulottamalla pal-
velukonseptit kattamaan asiakkaiden arvoketjut
entistä kokonaisvaltaisemmin sekä laajentamalla
markkina-aluetta ja asiakaskohderyhmiä.

Liiketoiminta-alueen Forest-yksikön toiminta oli vuoden aikana va-
kaata, vaikka useat asiakkaat säästivät edelleen kustannuksissaan.
”Aktiivisin markkina-alueemme on tällä hetkellä Aasia, missä laa-
jennamme toimintaamme. Indonesian konttoriin on saatu miehitys,
ensimmäiset hankkeet Kiinassa ovat käynnistyneet ja toiminta Ve-
näjäällä on vilkastumassa”, liiketoiminta-alueen johtaja Pentti Huus-
ko luonnehtii yksikön toimintaa.

Energiasektori kehittyi myönteisesti. ”Keskityimme vuoden
aikana vahvistamaan energiayhtiöiden asiakastietojärjestelmiin liit-
tyviä palvelujamme. Toimintomme vahvistuivat merkittävästi, kun
ostimme OM-HEX:iltä ja Tekla Oyj:ltä heidän asiakastietojärjestel-
mäliiketoimintansa. Kaupat täydensivät tuotevalikoimaamme ja
paransivat palvelumahdollisuuksiamme kehittyvillä Pohjoismaiden

markkinoilla. Myös globaali öljy- ja kaasuliiketoimintamme kehittyi myönteisesti”, Huusko kertoo.

Pohjoismaihin keskittyneessä liiketoiminnassa valmistavan teollisuuden myynti jäi edellisvuotta alhaisemmaksi asiakkaiden kustannussäästöjen vuoksi. Kaupan ja logistiikan yksiköiden liikevaihto laski kotimaassa useiden suurten asiakasprojektien siirryttyä sovellushallintavaiheeseen.

Laajemmin asiakkaiden arvoketjuun ja lähialueiden markkinoille

Kaupan alueella liiketoiminta-alue pyrkii laajentamaan toimintaansa erityisesti Suomen lähialueilla, Ruotsissa ja Baltiassa. ”Tässä onnistuminen on meille erittäin tärkeää. Olemme asiakkaillemme kumppani, jonka palvelut kattavat yksityiskohtaisesti koko heidän arvoketjuna valmistajilta aina kuluttajille asti. Tällä hetkellä olemme esimerkiksi rakentamassa ratkaisuja sekä elintarviketeollisuudelle että myymälän järjestelmien hoitamiseen”, Huusko sanoo.

Energiasektorilla liiketoiminta-alue suuntaa kehityspanostuksensa seuraavaksi öljy- ja kaasutoimialalle, missä se pyrkii laajentamaan asiakaskuntaansa maailman johtavista asiakkaista keski-



suuriin ja kansallisiin öljy- ja kaasuyhtiöihin.

”Metsäteollisuudessa keskitymme jatkossa entistäkin terävämmin palvelemaan kansainvälisten yritysten keskitettyjä toimintoja juuri

tähän tarkoitukseen kehitettyjen palvelujen avulla. Valmistavan teollisuuden arvoketjujen hallintaan olemme kehittämässä uuden TietoEnator Industrial Platform -konseptin. Tämä .NET-alustalle rakennettu konsepti yhdistää kansainvälisten kumppaniemme ohjelmistoratkaisut omaan Lean System -toiminnanohjausjärjestelmäämme”, Huusko kertoo.

Panostus offshore-tuotantoon ja kokonaisvaltaisiin palveluketjuihin

Liiketoiminta-alueen jatkonäkymät ovat paranemassa: öljy- ja energia-yhtiöiden taloudellinen tilanne on hyvä, valmistava teollisuus on selkeästi elpymässä, Aasian markkinat kasvavat edelleen ja Venäjän markkinat ovat avautumassa sekä metsäteollisuudessa että muilla liiketoiminta-alueen toimialoilla.

Liiketoiminta-alueelle on kireässä kansainvälisessä kilpailutilanteessa erittäin tärkeää, kuinka se onnistuu hyödyntämään offshore-tuotantoa ja toisaalta tarjoamaan asiakkaille saumattoman kokonaispalvelun yhdessä Processing & Network -liiketoiminta-alueen ja Digital Innovations -yksikön kanssa.

”Olemme jo aloittaneet Ostravan yksikköemme palvelujen käytön. Jatkossa keskitymme kehittämään offshore-konseptiamme siten, että asiakasta lähellä olevat toiminnot, tuotteiden ja palveluiden kehittämisen johtaminen sekä palvelutuotanto ovat asiakkaiden kannalta parhaassa mahdollisessa paikassa ja palvelut tuotetaan mahdollisimman laadukkaasti ja edullisesti. Lisäksi meidän

on tehtävä paljon töitä kyetäksemme tarjoamaan asiakkaillemme korkealuokkaisia kokonaispalveluja ja panostettava erityisesti sähköisten itsepalveluratkaisujen kehittämiseen energiasektorilla.”

Production & Logistics

Liiketoiminta-alue on johtava korkean jalostusarvon tietotekniikkapalvelujen toimittaja valituille tuotannon ja logistiikan alueille. Sen tärkeimmät asiakastoimialat ovat metsäteollisuus, energia ja valmistava teollisuus sekä kauppa ja logistiikka. Liiketoiminta-alue keskittyy tietotekniikkakumppanuuksien luomiseen näillä aloilla toimivien asiakkaiden kanssa. Maailmanlaajuinen kasvu perustuu kansainvälistä huippuluokkaa olevien, vahvaan toimialaosamiseen perustuvien ratkaisujen tarjoamiseen digitaalisiin metsä- ja energiaketjuihin.

_ Tuotteet ja palvelut: Production & Logistics kehittää tietojärjestelmiä, jotka kattavat asiakkaan koko arvoketjun hankinnoista asiakassuhteiden hallintaan. Sen vahvuuksia ovat asiakastoimialojen syvä tuntemus, standardisoidut ja edistykselliset menetelmät ja toimintamallit, omat ratkaisut sekä kansainväliset yritysohjelmistot.

_ Markkinat: Liiketoiminta-alueen palveluksessa on yli 2 000 henkilöä seitsemässä Euroopan maassa, USAssa, Kanadassa, Singaporessa, Indonesiassa, Kiinassa ja Malesiassa. Production & Logistics palvelee asiakkaitaan kaikissa näiden toimintamaissa ja tarjoaa näille maailmanlaajuista tukea. Liiketoiminta-alue on metsäteollisuudessa maailman johtava, riippumaton tietojärjestelmätoimittaja. Sen viisi suurinta asiakasta aakkosjärjestyksessä ovat Fortum, Kesko, SOK, Stora Enso ja UPM-Kymmene.

_ Vuoden 2004 kehitys: Metsäteollisuudessa liiketoiminta-alue kasvoi vain Aasiassa, kun taas Amerikassa ja Euroopassa liiketoimintaympäristö oli haasteellisempi. Uusia sopimuksia tehtiin kuitenkin kaikilla markkinoilla.

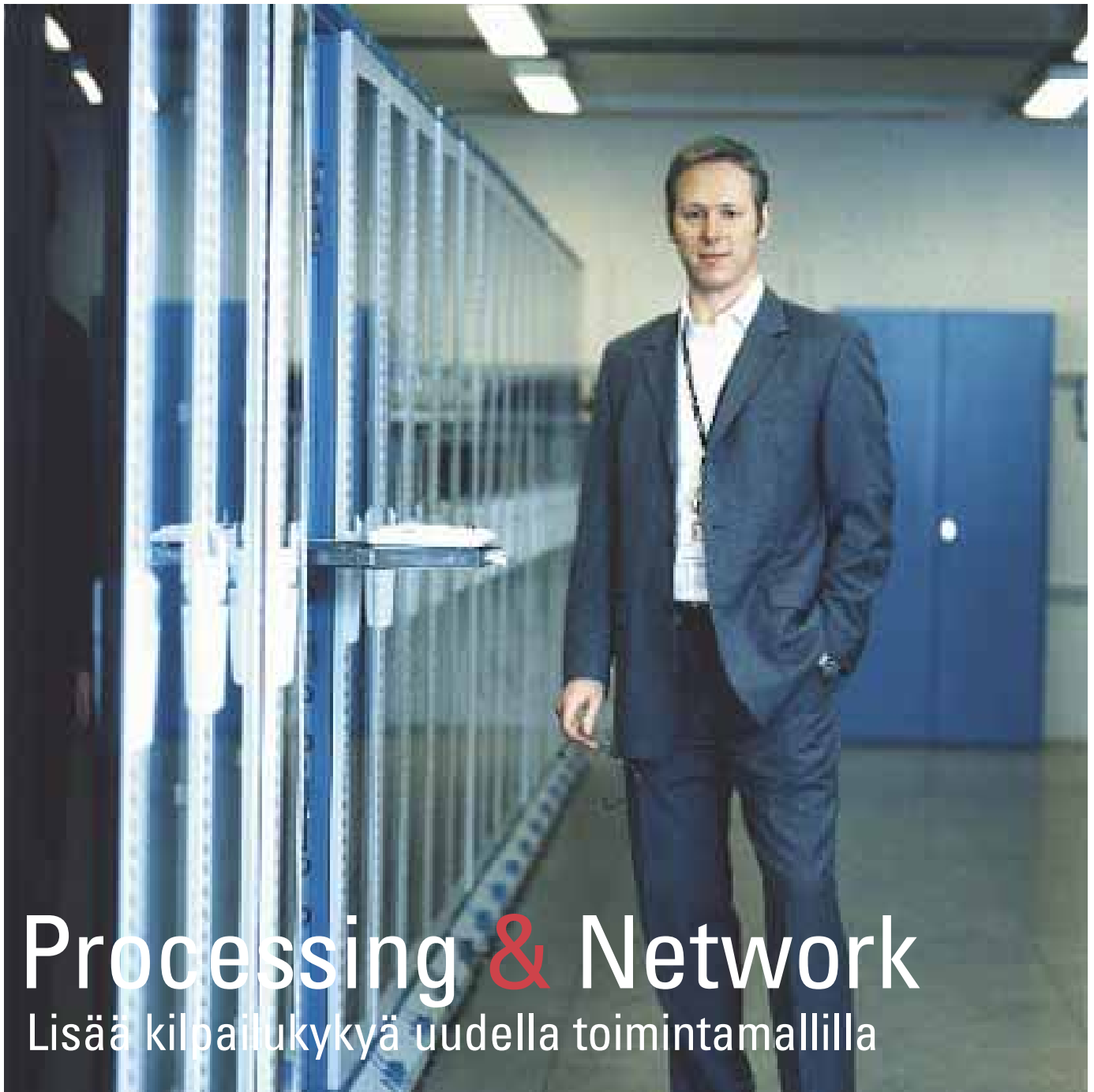
Energia-yksikön kehitys oli myönteinen. Vuoden 2004 aikana vahvistettiin erityisesti sähköyhtiöiden liiketoimintaa mm. ostamalla asiakastietojärjestelmäliiketoiminnat OM-HEX:iltä ja Tekla Oyj:ltä ja solmimalla merkittäviä toimitussopimuksia sekä asiakas- että verkkotietojärjestelmistä. Energy Components -keihäänkärkituoteperheen kehitys jatkui myönteisenä, ja järjestelmiä toimitettiin useille öljy- ja kaasuteollisuuden asiakkaille eri puolilla maailmaa.

Vähittäiskaupassa tehtiin merkittäviä toimituksia johtaville kaupan asiakkaille. Toimitusten siirtyminen sovellushallintaan pienensi kuitenkin kaupan sektorin liikevaihtoa.

Valmistavassa teollisuudessa siirryttiin vuoden loppupuolella kasvuvaiheeseen. Erityisen myönteistä kehitys oli yritysohjelmistojen kysynnässä. Kolmansien osapuolten ohjelmistojen yhdistäminen TietoEnatorin omiin ohjelmistoihin ja toimialaosamiseen on otettu markkinoilla positiivisesti vastaan.

Pentti Huusko
Johtaja
Production & Logistics





Processing & Network

Lisää kilpailukykyä uudella toimintamallilla

Processing & Network -liiketoiminta-alueen kysyntä kehittyi vuoden aikana myönteisesti, vaikka kilpailu markkinoilla oli edelleen kireää. Merkittävien liiketoiminta-alueen kehitysprojekteista on käyttö- ja verkkopalvelujen yhdistäminen kiinteämmin toimialapohjaisten liiketoiminta-alueiden palveluihin.

Liiketoiminta-alueen volyymi kasvoi sen molemmilla päämarkkinoilla, Pohjoismaissa ja Baltiassa, vaikkakin liikevaihdon kasvu oli hintakilpailusta johtuen edellisvuotta hitaampaa. Ruotsin markkinoilla, missä vuonna 2003 toteutunut TeliaSoneran suurkonetuotannon ulkoistus oli tärkeä päänavaus TietoEnatorille, kehitys jatkui erityisen positiivisena.

”Onnistuimme eri markkina-alueillamme tekemään useita kauppia ja sopimuksia. Loppuvuonna teimme sopimuksen tanskalaisen, eläkejärjestelmiä ja täydentäviä vakuutus- ja pankkituotteita toimittavan Pen-Sam Holdingin kanssa käyttö- ja sovellushallinnan palvelujen ulkoistamisesta”, Processing & Network -liiketoiminta-alueen johtaja Juhani Lano kertoo.

Liiketoimintatietojen välityspalvelujen (Business Information eXchange, BIX) kysyntä kasvoi voimakkaasti vuoden aikana. BIX sisältää TietoEnatorin asiakkaille tarjottavat aineistonsiirto- ja integrointipalvelut esimerkiksi verkkolaskujen, palkkalaskelmien sekä verkkokaupan tilaus- ja toimitusketjun dokumenttien välitykseen verkon kautta.

Käynnissä useita kehitysprojekteja

Oman tarjontansa kehittämisen ja tuotteistamisen lisäksi liiketoiminta-alueella on keskeinen rooli useissa TietoEnator-konsernin prosessien yhtenäistämiseen liittyvissä kehitysprojekteissa. Yhteisten hankkeiden tavoitteena on konsernin myyntiprosessien ja -toiminnan yhdistäminen, sisäisten toimintaprosessien kehittäminen ja käyttöönotto sekä yhteisen palvelun tuotekehitys.

”Uudistamme TietoEnatorin palvelukonseptin vastaamaan entistä paremmin asiakkaidemme tarpeita, tukemaan konsernin kansainvälistymistä ja vahvistamaan kilpailukykyämme. Uudistus toteutetaan keskittämällä ja yhdenmukaistamalla toimintoja sekä maantieteellisesti että asiakaspalvelunäkökulmasta. Yhdessä asiakastoimialoihin erikoistuneiden liiketoiminta-alueidemme ja Digital Innovations -yksikön kanssa tämä liiketoimintamalli muodostaa saumattoman kokonaispalveluketjun”, Lano luonnehtii kehitysprojektia.

Keskittämällä tekninen infrastruktuuri pääasiassa yhteen globaaliin tuotantopaikkaan ja yhdenmukaistamalla prosesseja ja välineitä voidaan saavuttaa TietoEnatorin kilpailukykyä parantava ja sen asiakkaita hyödyttävä kustannustason lasku.

”Vaikka keskitämme tuotantomme, pystymme jatkossa toimimaan entistä asiakaslähtöisemmin. Asiakkaillamme kaikkialla maailmassa on mahdollisuus käyttää yhteisen alustan päälle rakennettua palvelutarjontaa verkon kautta”, Lano kertoo.

Entistä tiiviimpää yhteistyötä

Uutta palvelukonseptia hyödyntämällä TietoEnator voi tarjota kaikkiin maihin samanlaista, korkeatasoista ja tasalaatuista palvelua, johon voidaan liittää mukaan myös sovellusten keskeytymätön käyttö ja ylläpito. Lanon mukaan uusi palvelukonsepti edellyttää TietoEnatorilta voimakasta panostusta myyntiin ja asiakaskohtaiseen toimitusorganisaatioon kaikissa maissa.

”Kun tarjoamme kapasiteettia toisesta maasta käsin, myyjiemme on oltava entistäkin kyvykkäämpiä ja ymmärrettävä asiakkaidemme tarpeet perinpohjaisesti.”

”Lähes kaikki asiakkaamme ovat suhtautuneet uudistukseemme positiivisesti. Saadaksemme palvelukonseptimme toimimaan, meidän on kyettävä tiiviiseen yhteistyöhön liiketoiminta-alueidemme kesken. Tarvitsemme todellista joukkuehenkeä, jonka olenkin huomannut päivä päivältä lisääntyvän, kun viemme konsernin yhteisiä hankkeita eteenpäin”, Lano toteaa.



Juhani Lano
Johtaja
Processing & Network



Processing & Network

Liiketoiminta-alue tarjoaa käyttö- ja verkkopalveluita. Se toimii läheisessä kumppanuussuhteessa asiakkaitensa kanssa varmistaen heidän liiketoimintansa jatkuvuuden ja kehittymisen tietoteknisten palveluiden osalta. Liiketoiminta-alueen palveluilla turvataan asiakkaiden toiminnan ja palveluiden jatkuvuus, kehittäminen, tehokkuus, laatu, tietoturva, joustavuus ja uusiutumiskyky.

– Tuotteet ja palvelut: Processing & Network keskittyy tieto- ja kommunikatiotekniikan (ICT) käyttöpalveluihin sekä niihin liittyviin konsultointi-, integrointi- ja sisältöpalveluihin. Käyttöpalvelut jakaantuvat tuotantokäytön optimointiin sekä muutostilanteisiin liittyviin uudistamispalveluihin.

Käytön optimointi sisältää keskeytymättömän sovellus-, verkko-, keskuskone- ja palvelinhallinnan sekä tuotantoraportoinnin, teknisen tuen ja jatkuvaan parannukseen liittyviä kehitystoimintoja. Käytön uudistaminen puolestaan tukee organisaatioiden tietotekniikkapalveluiden rakenteellista rationalisointia konsultointi-, suunnittelu- ja käyttöönottopalveluilla.

– Markkinat: Liiketoiminta-alue tarjoaa kumppanuuspalvelujaan pääasiassa TietoEnatorin neljän asiakastoimialapohjaisen liiketoiminta-alueen nykyisille ja tuleville asiakkaille. Näin se yhdistää tehokkaasti jatkuvat käyttö- ja verkkotukipalvelut asiakkaitensa liiketoiminnan kehityshankkeisiin. Liiketoiminta-alue toimii pääasiassa Pohjoismaissa ja Baltiassa, ja on yksi alueen johtavista toimittajista. Lisäksi se palvelee globaalisti toimivia asiakkaitaan Manner-Euroopassa ja USA:ssa. Liiketoiminta-alueen viisi suurinta asiakasta aakkosjärjestyksessä ovat Kesko, Saab Technology (Saab, Bofors, Celsius, Telub), Sampo, Stora Enso ja TeliaSonera.

– Vuoden 2004 kehitys: Liiketoiminta-alue säilytti asemansa toiseksi suurimpana palveluiden tarjoana Pohjoismaissa. Kilpailukykyyn varmistamiseksi on jatkettu prosessien harmonisointia ja jatkokehitystä. Yksi tärkeä painopiste-alue on ollut ITIL-pohjaisten (Information Technology Infrastructure Library) prosessien ja niitä tukevien työvälineiden käyttöönotto koko liiketoiminta-alueella.

Octel Oy:n omistajat myivät Octelin koko osakekannan TietoEnatorille ja Octel jatkoi TietoEnatorin itsenäisenä tytäryhtiönä 1.5.2004 lähtien. Samalla solmittiin pitkäaikainen 4,5 vuoden palvelusopimus.

TietoEnator sopi Ruukin kanssa tietojenkäsittelykapasiteetin ja siihen liittyvien palveluiden toimittamisesta uusien, käyttöönotettavien tietojärjestelmien hoitamiseen. Palvelut ovat käytettävissä kaikissa Ruukin toimipaikoissa. Sopimuksen myötä Ruukki voi valita palvelutason ja käytettävyyden liiketoimintavaatimustensa mukaisesti ja tietokonekapasiteettia on käytettävissä tarvittava määrä kullakin hetkellä.

Personec Group

Osana strategiauudistuksensa mukaista, entistä tiukempaa keskittymistä valittuihin asiakastoimialoihin TietoEnator teki heinäkuussa 2004 sopimuksen pääomasijoittajan mukaantulosta Resource Management -liiketoiminta-alueen kehittämiseen. Liiketoiminta-alue myytiin holding-yhtiölle, jonka omistavat TietoEnator 51 %:n ja Nordic Capital 49 %:n osuuksilla.

Kauppa vapautti TietoEnatorille pääomaa konsernin ydinliiketoiminnan kasvun rahoittamiseen, mutta mahdollistaa samalla yhtiön osallistumisen Resource Management -markkinoiden strategiseen kehittämiseen.

Marraskuussa TietoEnator Resource Management jakaantui kahteen itsenäiseen liiketoimintaan ja vaihtoi nimeään. Henkilöstöohjauksen ja palkkahallinnon liiketoimintojen uusi nimi ja tavaramerkki on Personec ja talous- ja toiminnanohjauksen Economa. Ryhmän uusi nimi on Personec Group.

Personec on Pohjoismaiden johtava palkka- ja henkilöstöhallinnon ratkaisujen ja palveluiden toimittaja. Se palvelee sekä yrityksiä että julkishallintoa. Personec on TietoEnatorin myötä ollut mukana henkilöstöohjausliiketoiminnassa yli 30 vuotta ja sen markkinaosuus Pohjoismaissa on noin 30 %. 15 000 organisaatiota käyttää Personecin ratkaisuja ja palveluja, ja lähes neljä miljoonaa ihmistä saa palkkansa sen järjestelmien kautta.

Economalla on noin 4 000 asiakkaan talousohjauksen ratkaisujen toimittajana merkittävä markkina-asema Pohjoismaissa. Jatkossa Economa kehittää palvelujaan myös toiminnanohjauksen ja asiakkuuden hallinnan alueilla voidakseen tarjota asiakkailleen kokonaisratkaisuja liiketoiminnan prosesseihin.

Vuoden 2004 kehitys

Henkilöstö- ja etenkin talousohjauksen järjestelmien kysyntä on vähitellen pirstymässä. Asiakkaat ovat yhä kasvavassa määrin kiinnostuneita ratkaisuista, joilla henkilöstö- ja palkkahallinto tuotetaan palvelukeskuspalveluna. Toimittajien yhdentymiskehitys jatkuu Pohjoismaissa.

Personec-ryhmän liikevaihdosta vuonna 2004 oli Personecin osuus oli 66 % ja Economan 34 %.

Joulukuussa 2004 IFS Sverige Ab möi IFS Lön-palkkahallintojärjestelmänsä Personecille. Sopimus tukee Personecin strategista pyrkimystä kasvaa merkittävästi Pohjoismaissa.

Personecin asema julkishallinnon toimittajana Suomessa vahvistui merkittävästi. Mm. yliopistot päätyivät yhteishankinnassaan Personec Fortime -palkkajärjestelmään, ja valtionhallinnon matkustuksenhallinnan hoitamisesta Personec Travel-järjestelmän avulla solmittiin puitesopimus.

Tanskassa tehtiin sopimus Personec HR-järjestelmästä Tanskan johtavan ilmaisjakelulehden, *Sondagsavisen*in kanssa.

Ruotsissa Economa teki sopimuksen Gävlen kaupungin kanssa Economa Business Systems -järjestelmästä.

TietoEnatorin tarkoituksena on säilyttää määräysvalta yhtiössä ja konsolidoida liiketoiminta tilinpäätökseensä vuoden 2006 loppuun saakka. Sen jälkeen tarkoituksena on, että enemmistö äänistä siirtyy Nordic Capitalille.



Digital Innovations

TietoEnator perusti Digital Innovations -yksikön huhtikuussa 2004 kehittämään ja tehostamaan asiakkaidensa sähköisiä asiointipalveluita, edistämään asiakastoimialojensa välistä synergiaa sekä kiihdyttämään sähköisen asioinnin innovaatioiden tuotteistus- ja integraatioprosesseja. Yksikkö toimii kiinteässä yhteistyössä konsernin viiden liiketoiminta-alueen kanssa ja täydentää niiden palvelut kattamaan asiakkaan koko digitaalisen arvoketjun.

Kaikissa Pohjoismaissa toimivan, 275 asiantuntijaa työllistävän Digital Innovations -yksikön palvelut muodostuvat liiketoimintakonsultoinnista, käyttäjäkokemukseen perustuvasta sähköisen asioinnin suunnittelusta ja toteutuksesta, IT-konsultoinnista, integraatoratkaisuista, projektien läpivientiin tarkoitetuista menetelmistä ja työkaluista sekä teknologiatuesta digitaalisen itsepalvelun ratkaisuihin.

Digitalizing Framework -projektissa (katso s. 39) yksikkö yhdistää TietoEnatorin parhaat käytännöt, innovaatiot ja ratkaisut sekä alan parhaan asiantuntemuksen koko konsernin hyväksi. Projektin kautta Digital Innovations koordinoi TietoEnatorin sähköisen asioinnin palveluihin liittyvää kiinteää yhteistyötä maailman johtavien teknologiavalmistajien kanssa.

Digital Innovations -yksikön osaaminen ja vahvuus on laajoissa sähköisen asioinnin projekteissa, joissa loppukäyttäjänäkökulmalta ja käytettävyydellä on ratkaiseva merkitys.

Software Centres

Matalan hintatason maiden tarjoamista mahdollisuuksista on jatkuvasti tullut yhä tärkeämpi osa TietoEnatorin strategiaa. Vuoden 2004 alussa TietoEnator perusti ohjelmistokehityskeskukseen Tšekin tasavallassa sijaitsevaan Ostravaan. Tämä on TietoEnatorin ensimmäinen keskitetty, matalan kustannustason maahan perustettu toimipiste, joka tarjoaa koko konsernille tietotekniikan tuotantopalveluita.


Keskitetty ohjelmistokehityksen keskus tarjoaa TietoEnatorin liiketoiminta-alueille kustannustehokkaita tuotantopalveluita, jotka parantavat niiden kilpailukykyä ja auttavat niitä siirtymään ylöspäin arvoketjussa ilman, että ne menettävät mahdollisuutta itse valvoa tuotantoa. Ohjelmistokeskukset ovat TietoEnatorin vastaus tietotekniikkatuotannon globalisaatioon. Asiakkailta on edelleen vain

yksi koko arvoketjun hallitseva palvelutuottaja, TietoEnator. Arvoketjussa yhdistyvät konsernin osaaminen ja kokemukset toisaalta asiakastoimialasta ja toisaalta ohjelmistokehitysmenetelmistä ja -teknologiasta globaaleilla markkinoilla.

Globaali hankinta tarkoittaa tuotantokeskuksia, joiden avulla TietoEnatorin asiakastoimialakohtaiset liiketoiminta-alueet voivat alentaa kustannuksia perustietotekniikan tuottamisessa. Näin ne voivat keskittää voimavaroja tuotteiden ja palveluiden jatkuvaan parantamiseen ja tarjota siten lisäarvoa asiakkailleen.

Vuoden 2004 aikana Software Centres osallistui useisiin Telecom & Media- ja Production & Logistics -liiketoiminta-alueiden sekä Digital Innovations -yksikön eurooppalaisten asiakkaiden ohjelmistokehityshankkeisiin. Näiden volyyymi kasvoi huomattavasti vuoden aikana, ja nopean kasvun odotetaan jatkuvan vuonna 2005.

Lisää tietoa TietoEnatorin globaalista hankintatoiminnasta löytyy raportin aineetonta pääomaa käsittelevästä osasta sivulta 41.

A photograph of a man with dark hair, wearing a light-colored, ribbed turtleneck sweater, playing a violin. He is shown in profile, looking towards the right. The violin is a rich brown color, and the bow is held across the strings. The background is a plain, light color.

Koko toimintamme perustuu
vahvaan tahtoomme tuottaa
lisäarvoa asiakkaillemme ja tarjota
henkilöstöllemme mahdollisuudet
jatkuvaan kasvuun ja kehittymiseen
niin yksilöinä kuin ryhmän jäseninä.

Aineeton pääoma

Aineettomat voimavarat arvonluonnin perusta



TietoEnatorin tavoitteena on tulla maailman johtavaksi korkean jalostusarvon tietotekniikkapalveluiden toimittajaksi valituilla asiakastoimialoilla. Tähän päästäkseen yhtiö käyttää hyväkseen aineetonta pääomaansa, joka koostuu inhimillisestä pääomasta, rakennepääomasta ja suhdepääomasta. Seuraavilla sivuilla kuvataan TietoEnatorin tärkeimmät käynnissä olevat aineettoman pääoman kehitysprosessit ja -toimenpiteet.

Käynnissä mittavia kehityshankkeita

Vahvistaakseen edellytyksiään kansainväliseen kasvuun TietoEnator uudisti rakennettaan ja täsmensi strategisia painotuksiaan vuoden 2004 alussa. Keväällä työnsä aloitti uudistusta ohjaava ja valvova Development Management Team, DMT puheenjohtajanaan myös konsernin liiketoimintoja johtava Pentti Heikkinen. Vuoden 2005 alkuun mennessä on käynnistynyt useita laajoja kehityshankkeita, jotka yhdessä muodostavat yhden TietoEnatorin historian suurimmista muutosprosesseista.

“Muutosprosessi on meille välttämätön, jotta kykenemme vastamaan kiristyvään kilpailuun kotimarkkinoillamme Pohjoismaissa ja kasvamaan kannattavasti myös laajemmille kansainvälisille markkinoille. Strategiaudistuksemme käytännön toteutukseen liittyvät toimenpiteet voidaan jakaa kolmeen ryhmään: organisatoriset uudistukset, liiketoiminnan painopistealueiden uudelleenmäärittely sekä tehokkuden ja konsernin osien välisen synergian lisääminen”, Pentti Heikkinen kuvailee muutosta.

DMT suunnittelee, priorisoi ja valvoo kehityshankkeita

Strategiaudistuksen tehokkaan toteutuksen varmistamiseksi TietoEnatorin johtoryhmää uudistettiin ja vahvistettiin vuoden 2004 alussa. Lisäksi uutta operatiivista johtoryhmää vetämään nimitettiin operatiivinen varatoimitusjohtaja.

“Operatiivisen johtoryhmän keskittyessä liiketoimintaan ja asiakkaisiin liittyviin kysymyksiin kävi ilmeiseksi, että tarvitsemme muiden kehityshankkeiden eteenpäin viemiseen oman toimielimen. Tätä tehtävää varten perustettuun DMT:hen kuuluu liiketoiminta-alueidemme johtajien lisäksi synergian ja tehokkuuden lisäämiseen tähtäävien yksiköiden ja hankkeiden vastuuhenkilöitä, yhteensä 11 henkilöä. Operatiivisen johtoryhmän tavoin DMT kokoontuu kuukausittain”, Heikkinen kertoo.

Voimavaroja vahvimille osaamisalueille

Jatkaakseen kansainvälistä kasvuaan TietoEnatorin on entistä selkeämmin fokusoitava toimintaansa. “Kohdistamme voimavaramme niille alueille, joilla suhteellinen osaamisemme on vahvinta ja joilla kansainväliset kasvumahdollisuutemme tästä syystä ovat parhaat. Näitä toimialoja ovat pankki, tietoliikenne, metsäsektori sekä terveydenhuolto, joille jatkossa keskittämme suurimmat kansainväliset investointi- ja kehityspanoksemme ja joilta odotamme voimakainta kasvua”, Heikkinen linjaa.

Muilla toimialoilla tavoitteena on vahva alueellinen tai paikallinen kehitys. Heinäkuussa tehty sopimus pääomasijoittajan muokautulosta Resource Management -liiketoiminta-alueen kehittämi-



Pentti Heikkinen
Operatiivinen varatoimitusjohtaja

seen tukee osaltaan keskittymistä valittuihin asiakastoimialoihin ja vapauttaa pääomia kansainväliseen kasvuun.

Keskeiset kehityshankkeet täydessä vauhdissa

Asiakastoimialakohtaisten liiketoiminta-alueiden yhteistyötä käsitteily- ja verkkopalveluja tuottavan Processing & Network -liiketoiminta-alueen ja sähköisiä asiointipalveluja kehittävän Digital Innovations -yksikön kanssa tiivistetään, jotta asiakkaille voidaan tarjota maailmanlaajuisesti yhtenäinen TietoEnatorin palvelukonsepti ja saumaton kokonaispalveluketju (end-to-end).

Lisäksi TietoEnator pyrkii kansainvälisen kilpailukykynsä parantamiseen yhtenäistämällä globaalisti toimintamallejaan, prosessejaan ja palvelujaan. Heikkinen kertoo DMT:n määritelleen konsernin ensisijaiset, tähän tavoitteeseen tähtäävät kehityshankkeet.

”Kokonaispalvelutarjonnan käyttöönoton lisäksi keskitymme lähitulevaisuudessa kehittämään asiakassuhteiden hallintaamme, yhtenäistämään konsernin toimintamallit ja prosessit, viemään loppuun uuden toiminnanohjausjärjestelmämme käyttöönoton sekä lisäämään palvelutuotantoamme alhaisempien tuotantokustannusten maissa. Hankkeet ovat käynnistyneet vauhdilla, koska kaikki yksikkömme ovat ymmärtäneet yhteistyön välttämättömyyden. Meillä on voimakas yhteinen tahto onnistua haastavassa muutosprosessissamme ja saavuttaa asettamamme kasvutavoitteet.”

Keskeiset aineettoman pääoman erät ja niiden kehittäminen

KRIITTISET AINEETTOMAT VOIMAVARAT	TAVOITTEET	KEHITYSTOIMENPITEET
INHIMILLINEN PÄÄOMA		
Johtamistaidot	Jatkuva kehittäminen, kansainvälistyminen	Johtamiskoulutus (s. 33) Esimiesvalmennus (s. 33)
Henkilöstön osaaminen	Henkinen kasvu Suosituin työnantaja tietotekniikan ammattilaisten keskuudessa	Henkilöstön osaamisen ja suorituskyvyn hallinta, BRIDGE (s. 32) Työnantajan suosituimmuusindeksit (s. 33)
Asiakastoimiala- ja tietotekniikkaosaaminen	Syvällisen asiakastoimialaosaamisen ylläpito ja kehittäminen, viimeisimmän tietotekniikan johtava osaaja	Ratkaisukumppanuuskonsepti, Core Application Modernisation Partnership (s. 35) Business intelligence forum (s. 35)
RAKENNEPÄÄOMA		
Konsernin yhteiset prosessit	Kansainvälisesti korkeatasoinen prosessien taso ja mittakaavaetujen luonti	Yhteinen liiketoimintajärjestelmä (s. 36) Taloushallinnon palveluyksikkö Business Support Unit (s. 37) Henkilöstöhallinnon palveluyksikkö HR Centre (s. 34, 37) Suhteet teknologiatoimittajiin (s. 38) Digitalizing framework (s. 39)
Aineeton omaisuus	Tärkeimmän aineettoman omaisuuden suojaaminen, tavaramerkkien suojaaminen	Immateriaalioikeuksien (IPR) hallintaprosessin kehittäminen (s. 39)
Teknologiainfrastruktuuri	Yhtenäisten ratkaisujen ja prosessien kehittäminen yrityksen strategian mukaisten synergia- ja kilpailuetujen saavuttamiseksi	Tietotekniikkainfrastruktuurin yhtenäistäminen (s. 39) Voimavarojen hallinta yhtenäisen ohjausjärjestelmän avulla (s. 37)
SUHDEPÄÄOMA		
Konsernistrategia	Asiakastoimialaosaamisen globaali hyödyntäminen	Ratkaisukumppanuuskonsepti, Core Application Modernisation Partnership (s. 35) Käsittely- ja verkkopalvelujen uudelleenorganisointi (s. 40) Globaali hankinta (s. 41)
Asiakassuhteet	Asiakasarvon tuottaminen, asiakastyytyväisyyden ja -uskollisuuden ylläpito ja kehittäminen	Asiakassuhteiden hallinta (s. 42) Asiakastyytyväisyyden seuranta (s. 43)
Suhteet taloudelliseen kohderyhmään	Kohderyhmän mielenkiinnon lisääminen yhtiötä kohtaan, omistajakunnan pysyvyyden ylläpitäminen, analyttikoiden ja tiedotusvälineiden raportoinnin lisääminen	Sijoittajasuhteiden ja talousviestinnän kehittäminen (s. 44)
Yrityksen brandi	Liiketoimintastrategian tukeminen: osaamisen, tietämyksen, asenteiden ja uskollisuuden kehittäminen	Markkinointiviestinnän välineiden kehittäminen (s. 44)
Yhteiskuntavastuu	Keskeisiin yhteiskuntavastuun indekseihin pääsyyn oikeuttavan tason ylläpito	Yhteiskuntavastuun ohjeisto (s. 45)

Konserninlaajuisia prosesseja kasvun ja kansainvälistymisen tueksi

TietoEnatorin henkilöstöhallinnon kehittäminen kohdistui vuoden 2004 aikana yhteisiin prosesseihin ja työkaluihin tavoitteena tukea konsernin uusien kasvu- ja kansainvälistymistavoitteiden saavuttamista. Painopiste oli suorituksen ja osaamisen hallinnassa sekä hallinto- ja johtamistaitojen kehittämisessä.

BRIDGE yhdistää suorituksen ja osaamisen hallinnan

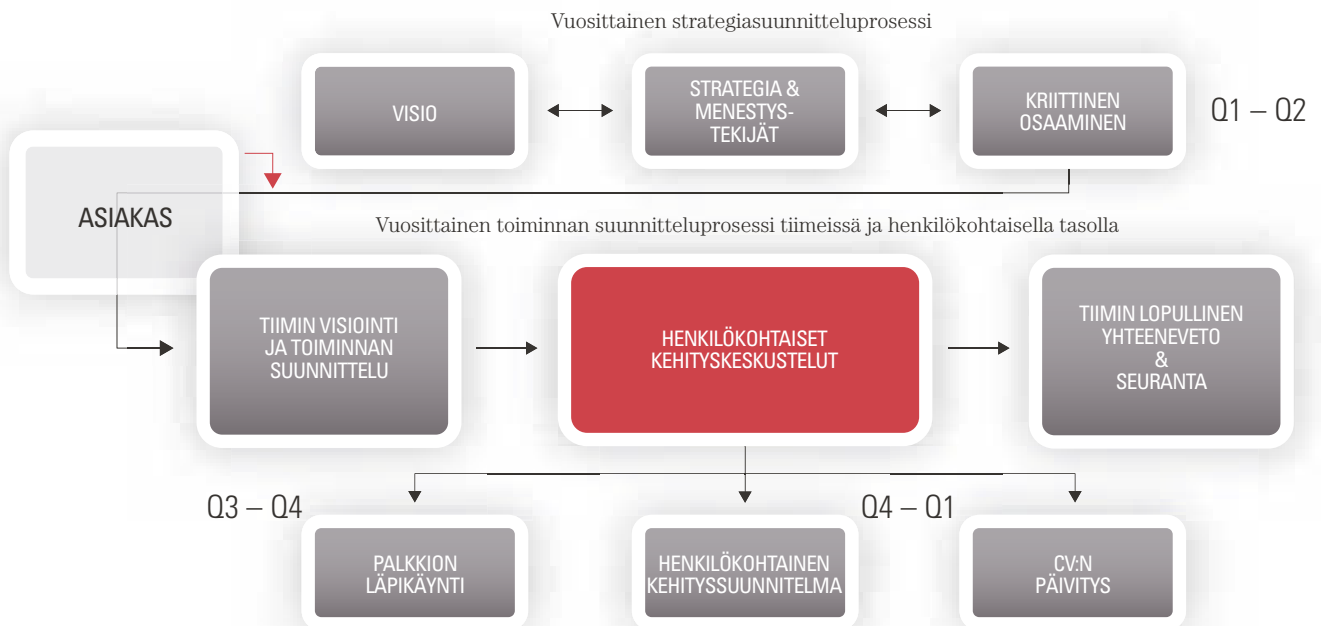
Osaamisen hallinta on jo vuosia ollut keskeinen osa TietoEnatorin liiketoiminnan suunnittelua. Vuonna 2004 päätettiin kehittää olemassa olevasta järjestelmästä uusi Business Driven People Management –prosessi, joka kattaa sekä henkilöstön osaamisen että suorituskyvyn hallinnan. Toimintamalli on kokonaisvaltainen kehikko henkilökohtaiselle tavoitteenasetannalle sekä esimiesten kannustus- ja palautteenantotavoille ja tukee näin TietoEnatorin liiketoimintaa ja tehokkuutta.

Prosessin avulla voidaan henkilöstön suorituskyvyn ja osaamisen kehittymistä tukea järjestelmällisesti organisaation tavoitteiden mukaisesti. Toimintamalli perustuu siihen näkemykseen, että ihmiset ovat kykeneviä ja halukkaita kasvuun ja entistä parempiin suorituksiin. Yksilön kasvua tuetaan selventämällä mahdollisuudet vaikuttaa henkilökohtaisesti oman yksikön tavoitteiden saavuttamiseen. Prosessin nimi, BRIDGE, kuvastaa sen päämäärää yhdistää sekä organisaatiota että yksilöä koskeva liiketoiminnan suunnittelu.

Toimintamalli perustuu jokaisen tietoenatorilaisen ja hänen lähimmän esimiehensä välisiin kehityskeskusteluihin. Uusi, kaikille yhteinen kehityskeskustelumalli korvaa aiemmat mallit vuodesta 2005 lähtien. Toiminnan menestykselliseksi kehittämiseksi esimiehiä koulutetaan ja kannustetaan lisäksi aktiiviseen tiimin tai yksikön seuraamiseen ja palautteen antoon.

Esimiehille BRIDGE on työkalu, jonka avulla he voivat analysoida, hallita ja kehittää yksikköjensä henkilöstön suorituksia. Tavoitteena on tukea heitä saavuttamaan sekä henkilökohtaiset että tiimin tai yksikön tavoitteet toiminnan kaikkien osa-alueiden ammattimaisella hallinnoinnilla.

BRIDGE – OSA VUOSISUUNNITTELUPROSESSIA



BRIDGE on hyvä perusta myös muille menettelyille kuten palkkiojärjestelmille. Hallitulla tavoitteenasetannalla ja seurannalla saadaan puitteet henkilöstöä motivoivalle, tasapuoliselle palkitsemiselle.

BRIDGE-prosessiin liittyy esimiesten kouluttaminen valmentamaan johtamiseen. Sen tavoitteena on vahvistaa valmiuksia kehityskeskusteluihin, tavoitteenasetantaan sekä avunantoon tavoitteiden saavuttamiseksi.

Esimiessuunnittelu kattaa johtamisen koko elinkaaren

Esimiessuunnittelu on yksi TietoEnatorin avainprosesseista sen varmistamiseksi, että konsernin palveluksessa on sekä pitkällä että lyhyellä aikavälillä jatkuvasti asiantuntevaa, kokenutta ja sitoutunutta ylempää johtoa ja keskijohtoa. Vuonna 2004 esimiessuunnittelua kehitettiin edelleen. Tavoitteena on toteuttaa organisaation kaikki tasot kattava esimiessuunnittelu ja -ohjelma sen varmistamiseksi, että konsernissa on riittävästi liiketoimintalähtöistä johtamisosaamista. Esimiessuunnittelu perustuu strategiseen puuteanalyysiin, jossa määrällisiä ja laadullisia tulevaisuuden johtamistarpeita verrataan nykyhetken voimavaroihin ja potentiaaliin kaikilla organisaation tasoilla.

Esimiessuunnittelu on koko johtamisen elinkaaren kattava jatkuva, johdonmukainen ja ennakoiva työskentelytapa. Siihen sisältyvät esimiespotentiaalin tunnistaminen sekä sisäisesti että ulkoisesti, potentiaalin houkutteleminen, rekrytointi ja pitäminen konsernin palveluksessa, esimiesten osaamisen ja suorituksen arviointi ja kehittäminen, palkitseminen ja urasuunnittelu sekä lopulta seuraajasuunnittelu.

Kaikki TietoEnatorin esimiehet muodostavat konsernin yhteisen osaamisvarannon. Niin ylimpään johtoon ehdolla olevista esimiehistä kuin uransa alussa olevista lupauksista keskustellaan avoimesti konsernitason kokouksissa yhdestä kolmeen kertaa vuodessa. Esimiesehdokkaista ja heidän urakehitysvaihtoehdoistaan keskustellaan vuosittain liiketoiminta-alueiden johdon seurantalaisuuksissa.

Esimiehille, kuten koko henkilöstölle, laaditaan vuotuisen kehityskeskustelun pohjalta henkilökohtainen kehityssuunnitelma seuraaville 1-2 vuodelle. Suunnitelma ja henkilökohtaisen suorituksen arviointi tuovat tärkeää tietoa sisäiseen esimiessuunnitteluun.

TietoEnator panostaa erityisesti niiden lupaavimpien nuorten esimiesten ja kokeneiden johtajien kehittämiseen, joilla katsotaan olevan mahdollisuuksia edetä ylimpiin johtotehtäviin. Työkiertoa yli liiketoiminta-alueiden ja maiden rajojen kannustetaan. Näin laajennetaan tulevien johtajien liiketoiminnan osaamista ja eri maiden kulttuurien ymmärtämistä. Vuonna 2004 TietoEnator tarjosi esimiessuunnittelun myötä uusia haasteita viidelletoista esimiehelle liiketoimintayksiköiden johtajina, uusilla liiketoiminta-alueilla tai kotimaan ulkopuolella.

Vuodesta 2005 alkaen TietoEnatorin esimiessuunnittelu kattaa kaikki esimiestasot ylimmästä johdosta osastojen ja tiimien tasolle ja koskee noin 1 500 henkilöä.

Painopiste johtajuuden kehittämisessä

TietoEnatorin pitkän aikavälin tavoitteena on valmentaa osaamiseltaan kansainvälisen huippuluokan johtajia. Hallintoa ja johtamista ei voida kehittää erillään muusta toiminnasta, vaan ne ovat kiinteä osa strategian toteutusta ja liiketoimintaa. Liikkeenjohdon sisäinen kehittäminen konsernin omien johtamiskoulutusohjelmien avulla on yksi tehokkaimpia keinoja yhteisiin arvoihin perustuvan TietoEnator-kulttuurin luomiseksi. Toinen tapa on esimiesten kierrättäminen organisaation sisällä heidän liikkeenjohdollisten näkemystensä laajentamiseksi ja johtamisvalmiuksiensa parantamiseksi.

Liikkeenjohdon korkeakoulun IMD:n kanssa yhdessä toteutettu ylimmän johdon kehitysohjelma jatkui vuonna 2004. Tähän mennessä 75 johtajaa on osallistunut tähän vuoden kestävään, TietoEnatorin kansainväliseen kasvuun keskittyvään ohjelmaan. Vuonna 2005 ohjelman aloittaa 26 johtajaa.

Konserninlaajuinen liikkeenjohdon koulutusohjelma, Excellence in TietoEnator (BeTE), täydentää kansainvälisen tason liikkeenjohdon koulutusta. Kumppanina tässä keskijohdolle suunnatussa ohjelmassa on Tukholman kauppakorkeakoulun pohjoismainen johtamiskoulutusinstituutti IFL. Osittain yhteiset kouluttajat ja yhteinen sisältö sitovat BeTE-ohjelman TietoEnatorin IMD-ohjelmaan. Vuosittain toteutetaan kaksi BeTE-kurssia, joissa kummassakin on mukana 25 esimiestä. Vuoden 2004 loppuun mennessä koulutukseen on osallistunut yhteensä 150 henkilöä.

Alimman tason esimieskoulutusta TietoEnator järjestää tällä hetkellä kansallisesti eri maissa. Koulutus halutaan kuitenkin yhtenäistää ja kytkeä nykyistä paremmin konsernin yhteisiin tavoitteisiin. Mercuri International valittiin vuonna 2004 tähän kansainväliseksi koulutuskumppaniksi. Uusi koulutus käynnistyy vuoden 2005 aikana.

Strategisen kohderyhmän suosituin työnantaja

Yksi konsernin johtoajatuksissa määritellyistä tavoitteista on olla suosituin työnantaja tietotekniikan ammattilaisten ja opiskelijoiden keskuudessa. Tähän kohderyhmään kuuluvat ensisijaisesti konsernin oma henkilöstö sekä nuoret tietotekniikan ammattilaiset ja tietotekniikan tai muiden siihen liittyvien alojen opiskelijat.

TietoEnatorissa on kehitetty neljä indeksiä suosituimmuus- aseman mittaamiseen:

- Kiinnostavuusindeksi mittaa TietoEnatorin vetovoimaa huolellisesti valitussa, nuorista tietotekniikan ammattilaisista ja opiskelijoista koostuvassa kohderyhmässä.
- Sitouttamisindeksi mittaa oman henkilöstön tyytyväisyyttä TietoEnatorin työnantajana.
- Lähtöindeksiä puolestaan käytetään henkilöstön siirtyessä pois TietoEnatorin palveluksesta.
- Lisäksi seurataan säännöllisesti henkilöstön vaihtuvuutta. Vuonna 2004 TietoEnator lisäsi kiinnostavuuttaan Pohjoismaissa, erityisesti Suomessa ja kompensoi edellisen vuoden päinvastaisista kehitystä. Sitouttamisindeksi laski hieman.

Projektinhallintakoulutuksen systematisointiin tähdätään nelitasoisen projektinjohdon urakehitys- ja oppimispolun avulla. Yhteistyössä projekti-instituutin kanssa toteutettava ohjelma kattaa projektinhallinnan kaikki luokat perustasolta ylimmälle tasolle. Kaikille luokille suositellaan sertifiointia.

HR Centre yhtenäistää henkilöstöhallinnon prosessit

Vuoden 2004 keväällä TietoEnator aloitti strategisia tavoitteita tukevan henkilöstöohjauksen uudelleenjärjestelyn. Tässä yhteydessä perustettiin HR Centre -henkilöstöhallintokeskus, jonka tarkoituksena on yhtenäistää henkilöstöohjauksen prosessit sekä parantaa niiden tehokkuutta ja laatua. HR Centre on rakenteeltaan samanlainen kuin aiemmin perustettu konsernin talousohjauksen resurssit yhtenäistävä Business Support Unit.

HR Centre työllistää tällä hetkellä noin 50 henkilöä Suomessa, Ruotsissa ja Norjassa. TietoEnatorin henkilöstöhallinnon organisaatioiden tehtävät ja vastuut on esitetty alla olevassa kuvassa.

TIETOENATORIN HENKILÖSTÖHALLINNON ORGANISAATIO – TEHTÄVÄT JA VASTUUT

Liiketoiminta-alueiden henkilöstöhallinto



Konsernin
henkilöstöhallinto

HR Centre

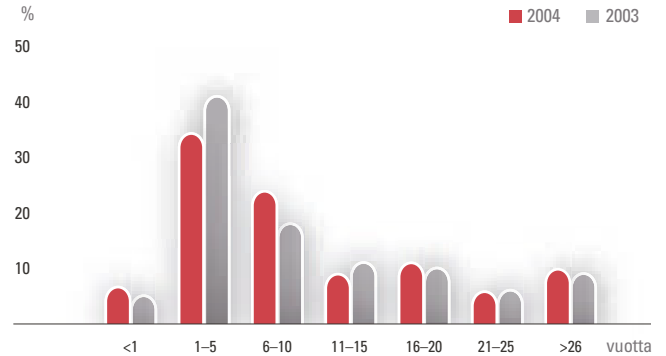
Vuonna 2004 HR Centre käynnisti henkilöstöohjauksen prosessien yhtenäistämisen ja alihankkijayhteistyön tehostamisen. Kehitystyö jatkuu tulevana vuosina, ja sitä täydennetään sähköisillä prosesseilla ja uusilla tehostetuilla palvelumalleilla. Tavoitteena on vuoteen 2007 mennessä saada käyttöön yhtenäiset, koko konsernin kattavat henkilöstöhallinnon palvelut, jotka ovat korkealaatuisia, prosesseina tehokkaita ja parantavat suorituskykyä.

Henkilöstön vaihtuvuus vähäistä

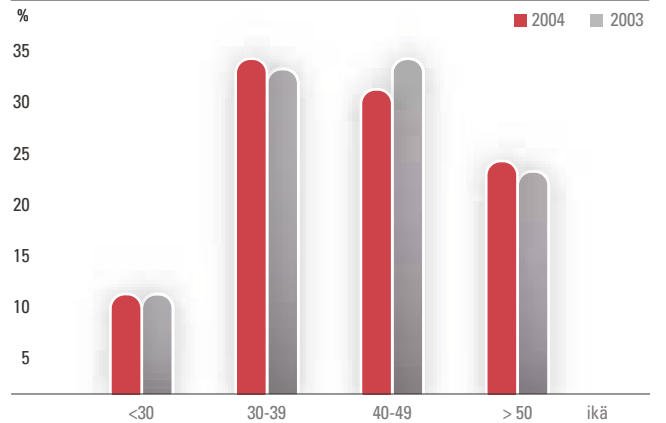
TietoEnatorin henkilöstön siirtyminen muiden yritysten palvelukseen ei vuoden 2004 aikana lisääntynyt, vaikka parantuvien näkymien ennakoidaan lisäävän työpaikan vaihdoksia alalla. Konsernin oli melko helppoa löytää tarvitsemaansa osaamista rekrytointimarkkinoilta. Vaikka TietoEnatorin rekrytointi on lisääntymässä, vuoden 2004 aikana se pysyi melko vähäisenä. Konserniin palkattiin 933 uutta työntekijää (2003: 550). 683 (675) työntekijää siirtyi muihin yrityksiin ja 378 (450) työsuhdetta päätettiin toimintojen uudelleenjärjestelyjen takia. Vuoden lopussa konsernin henkilömäärä oli

12 773 (11 680). Lisäys johtui suurimmaksi osaksi yritysostoista, jotka toivat konsernin palvelukseen 1 340 (230) uutta henkilöä. Myös uuden Ostravassa sijaitsevan ohjelmistokeskuksen henkilömäärä kasvaa nopeasti ja oli vuoden lopussa lähes 70. Henkilöstön vaihtuvuus pysyi alhaisena 5,1 prosentissa (5,3).

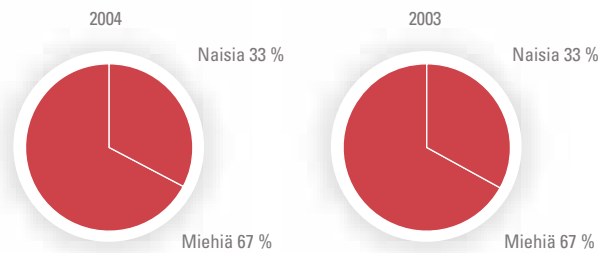
HENKILÖSTÖN TYÖVUOSIJAKAUMA



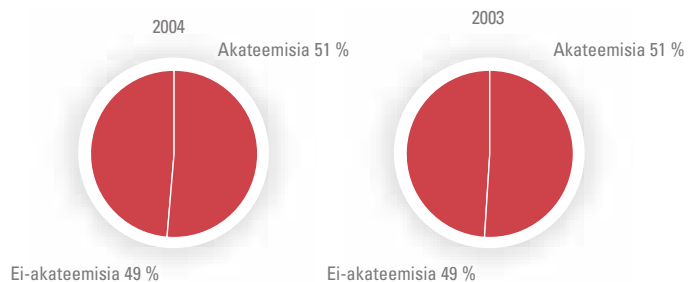
HENKILÖSTÖN IKÄJAKAUMA



HENKILÖSTÖN SUKUPUOLIJAKAUMA



AKATEEMINEN KOULUTUS, 3 VUOTTA TAI ENEMMÄN

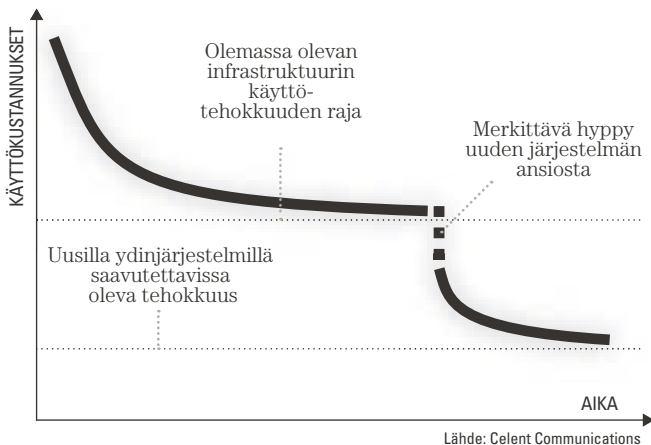


Core Application Modernization Partnership -konsepti laajentaa palvelutarjontaa

Yrityksissä on useilla toimialoilla syntynyt tarve kokonaisvaltaisiin perusjärjestelmäuudistuksiin. Kun yritykset ovat kasvaneet, useinkin yritysostoin, niihin on pitkän ajan kuluessa muodostunut rinnakkaisia ja eri tietoteknisen kehityksen kausia sisältäviä järjestelmiä. Järjestelmät ovat monimutkaisia ja niiden ylläpito ja käyttö on kallista. Lisäksi nykytilanteessa liiketoiminnan kehittäminen vaikeutuu.

Tietotekniikkakustannuksia voidaan laskea jonkin verran tinkimällä nykyisten järjestelmien kehityksestä. Merkittäviä lisäsäästöjä syntyy kuitenkin vain perusjärjestelmät harmonisoivalla kokonaisvaltaisella uudistuksella. Tarvetta vahvalle uudistuskonseptille on erityisesti korkean digitalisointiasteen toimialoilla, joissa yritykset ovat kasvaneet voimakkaasti. Hyvä esimerkki tällaisesta toimialasta on pankkisektori.

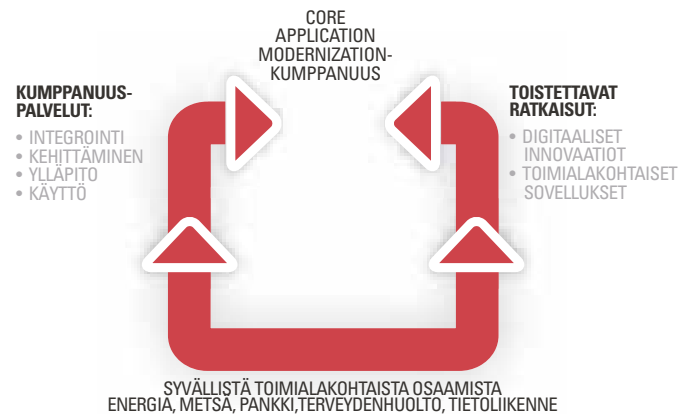
LISÄSÄÄSTÖJEN SAAVUTTAMINEN EDELLYTTÄÄ KOKONAISSALTAISTA PERUSJÄRJESTELMÄUUDISTUSTA



TietoEnatorilla on runsaasti kokemusta vaativien tietojärjestelmämuutosten läpiviemisestä ja toimintaprosessien kehittamisestä. Näistä kertyneen osaamisensa se on tuotteistanut Core Application Modernisation Partnership -liiketoimintakonseptiksi, joka palvelee nimenomaisesti laajoissa järjestelmä- ja toimintamallimuutoksissa. Tämän konseptin avulla TietoEnator kykenee toteuttamaan uudistukset kustannustehokkaasti, toiminnan katkottomuuden turvaten ja uudistusten keston minimoimien.

Core Application Modernisation Partnership -konsepti yhdistää kumppanuuksien ja maailman kärkeä edustavien toimialaratkaisujen edut. Kumppanuuksissa yhdistetään voimat asiakkaan IT-osaston kanssa, ja näin ollen uudistuksia toteuttavalla tiimillä on vahva asiakastuntemus. TietoEnatorin sovellukset puolestaan edustavat pitkälle erikoistunutta toimialaosaaamista. Näihin maailmanluokan sovelluksiin on kiteytynyt TietoEnatorin asiakastoimialakohtainen huippuosaaminen.

PARAS ASIAKASTUNTEMUS JA TOIMIALAOSAAMINEN UUDISTUKSIIN



TietoEnatorin Business Intelligence Forum

TietoEnator kehittää järjestelmällisesti suhteitaan maailman johtaviin tietotekniikka-analyttikoihin. Tavoitteena on tarjota yhtiön palveluksessa oleville tietotekniikka-asiantuntijoille, konsulteille ja esimiehille helppo ja nopea tapa saada käyttöönsä alan viimeisintä tutkimustietoa sekä mahdollisuus keskustella omista ideoistaan yhtiön ulkopuolisten asiantuntijoiden kanssa. Toisaalta TietoEnatorissa halutaan varmistaa, että kansainväliset analyttikot pysyvät ajan tasalla TietoEnatorin kehittämistä palvelumalleista ja ratkaisuista.

Voidakseen hoitaa yllä kuvattua yhteydenpitoa tehokkaasti pitkällä tähtäimellä TietoEnator perusti vuonna 2003 Business

Intelligence Forumin, jossa on edustajia yhtiön kaikista liiketoiminta-alueista. Työryhmä koordinoi liiketoiminta-alueiden tarpeita, neuvottelee toimittajien kanssa ja tarjoaa TietoEnatorin henkilöstön käyttöön sekä analyyseja että yhteyksiä analyttikoihin. Lisäksi se toimii läheisessä yhteistyössä keskeisistä liiketoimintaprosesseista vastaavien henkilöiden kanssa parhaiden käytäntöjen rakentamiseksi TietoEnatorin liiketoimintajärjestelmään. Vaikka tämän työn ensisijaisena tavoitteena on tuottaa asiakkaille lisäarvoa osaamisen tasoa parantamalla eli henkilökohtaisen kasvun kautta, se vaikuttaa myönteisesti myös konsernin tehokkuuteen ja markkinointiin.

Yhteinen liiketoimintajärjestelmä vahvistamaan TietoEnatorin kilpailukykyä

Vuoden 2004 alussa TietoEnator päätti ottaa käyttöön yhteisen liiketoimintajärjestelmän (Common Business System). Sen avulla pyritään saavuttamaan konsernin kansainväliseen kasvuun sekä kumppanuus- ja ratkaisukonseptien kehittämiseen liittyvät strategiset tavoitteet. Asiakkaat odottavat TietoEnatorilta yhä kasvavassa määrin kokemukseen ja parhaisiin käytäntöihin perustuvia ratkaisuja. Yhteisen liiketoimintajärjestelmän avulla yhtiö pystyy paremmin hyödyntämään yksittäisten asiakkaiden palvelemisesta saadut kokemukset koko konsernin tasolla.

Yhteinen liiketoimintajärjestelmä kuvaa ne liiketoimintaprosessit ja osaprosessit, joita tarvitaan tuotteiden ja palveluiden tuottamisessa, asiakkaiden vaatimusten täyttämässä ja lisäarvon luomisessa heille. Se on osa yrityksen osaamisen hallintaa, ja sen avulla voidaan siirtää asiantuntemusta sekä jakaa parhaita käytäntöjä ja toistuvaan käyttöön soveltuvia aineistoja. Järjestelmän tavoitteena on parantaa yrityksen kilpailukykyä ja tehokkuutta sekä jatkuvasti kehittää sen toimintaa.

TietoEnatorin liiketoimintajärjestelmä ja yhteiset prosessit

TietoEnatorin liiketoiminta-alueet ovat perinteisesti toimineet melko itsenäisesti käyttäen omia järjestelmiään ja prosessejaan. Muutet-

tuaan vuoden 2004 alussa toimintansa strategisia painopistealueita TietoEnator ottaa nyt käyttöön yhteisen liiketoimintajärjestelmän, jonka avulla on tarkoitus vahvistaa konsernin kilpailukykyä.

Maailman huippuluokkaa olevat prosessit ovat TietoEnatorin kumppanuuskonseptien olennainen osa. Liiketoimintajärjestelmän mahdollistaessa uudelleenkäytön ja jatkuvan kehittämisen samoja asioita ei tarvitse kehittää useaan kertaan konsernin eri osissa. Asiakkaan näkökulmasta TietoEnatorista tulee aikaisempaa yhtenäisempi ja nopeammin osaamistaan kasvattava kumppani. Henkilöstölle liiketoimintajärjestelmä tarjoaa mahdollisuuden oppia nopeasti ja saada tehokkaasti asiakaspalautetta. Se on myös konsernitason osaamisen hallinnan työkalu.

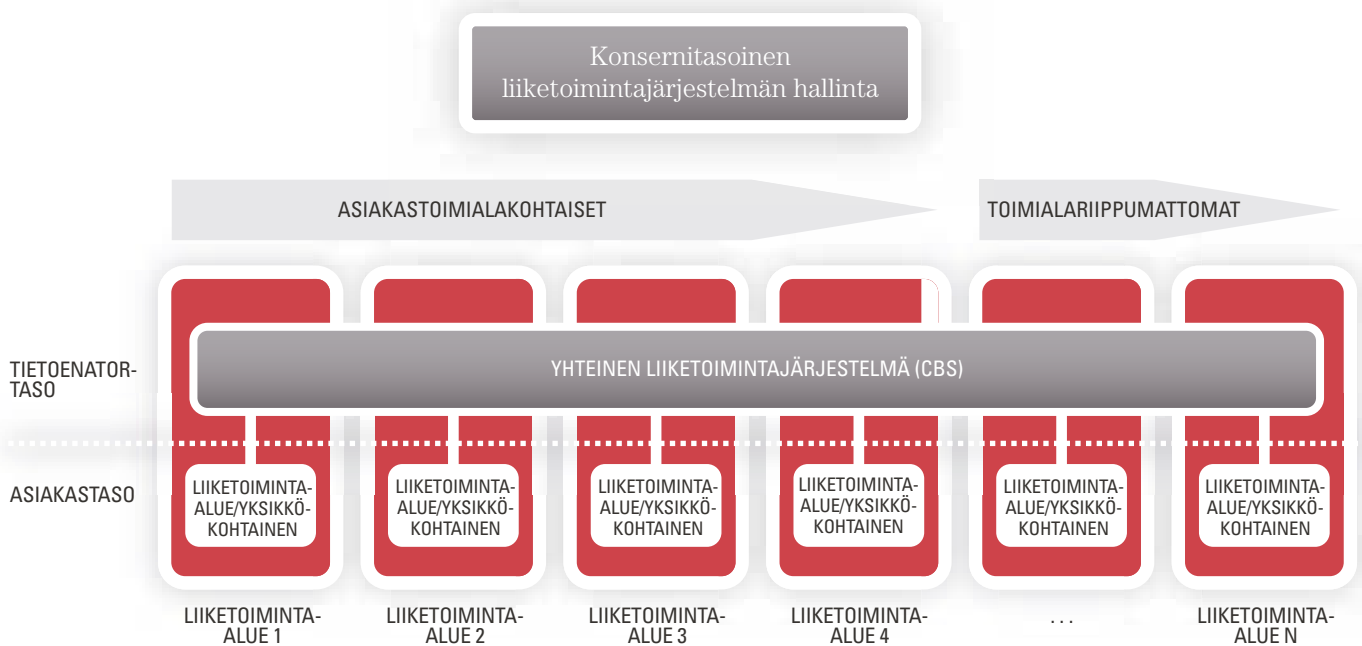
Liiketoimintajärjestelmän kehityskohteet

Vuonna 2004 liiketoimintajärjestelmälle tehtiin kehittämissuunnitelma. Keskeisiä kehityskohteita ovat mm. järjestelmän käyttäjä-arkkitehtuuri ja asiakassuhteiden hallintaprosessit.

Kehityskohteiden tärkeysjärjestys määritellään liiketoiminnan tarpeiden pohjalta. Tämän vuoksi jatkuva kanssakäyminen eri liiketoiminta-alueiden kanssa ja niiltä saatu palaute ovat oleellisia kehitystyön onnistumisen kannalta.

Kehittäminen on aloitettu keskeisistä toimitusprosesseista kuten projektinhallinnasta. Seuraavana vuorossa ovat sovellusten hallinta sekä muut tietojärjestelmien kehittämissuunnitelmat. Toinen tärkeä alue on avainasiakkaiden asiakkuuksienhallinnan ja myynnin prosessien kehittäminen.

TAVOITTEENA MAKSIMOIDA YHTEISEN LIIKETOIMINTAJÄRJESTELMÄN KATTAMAT PROSESSIT



End-to-end – erillisistä toimituksista kokonaispalveluun

Tietoteknisten ratkaisujen ja palvelujen monimutkaistuminen aiheuttaa entistä suurempaa tarvetta kokonaispalveluille. Asiakkaat haluavat yhden vastuullisen tahon toimivalle kokonaisuudelle, jolloin heidän ei ole tarpeen itse sovittaa erillisiä toimituksia yhteen ja vastata lopputuloksen toimivuudesta. End-to-end merkitsee parempaa kokonaisuusien hallintaa, mikä on keskeinen tekijä liiketoiminta-

kriittisten tietotekniikkapalveluiden laadun ja tehokkuuden kehittämisessä.

TietoEnator on käynnistänyt kokonaispalveluiden rakentamiseen E2E-kehitysprojektin, jonka tavoitteena on luoda käytännön malleja eri yksiköiden tuottamien ratkaisujen ja palveluiden asiakkaiden tarpeiden mukaiseen integrointiin.

Keskitetty voimavarojen hallinta yhtenäisen ohjausjärjestelmän avulla

TietoEnatorin talous- ja henkilöstötoiminnot järjestettiin uudelleen vuonna 2004 vastaamaan kasvavan ja kansainvälistyvän organisaation tarpeita. Uusi toimintamalli yhtenäistää konsernin talous- ja henkilöstöohjauksen. Yhtenäistäminen ja digitalisoinnin hyödyntäminen tuo aikaa myöten kustannussäästöjä ja lisää tehokkuutta toimintaan.

Konsernin laskenta, controller-toiminto ja henkilöstötoiminto järjestettiin uudelleen voimavarojen käytön tehostamiseksi, päätöksenteon yksinkertaistamiseksi ja toimintapojen yhtenäistämiseksi. Konsernin ja liiketoiminta-alueiden laskennan henkilöstö keskitettiin itsenäiseen palveluyksikköön, Business Support Unitiin (BSU) ja suuri osa henkilöstötoiminnon henkilöstöstä HR Centreen. Yksiköiden henkilömäärä on yhteensä 370 ja niiden toiminta kattaa TietoEnatorin kaikki 24 toimintamaata. BSU:n ja HR Centren maa-kohtaiset yksiköt vastaavat laskennan ja henkilöstötoimintojen hoitamisesta kyseisissä maissa yhteisten prosessien mukaisesti.

Liiketoiminta-alueet vastaavat liiketoimintalähtöisestä controller-toiminnasta ja sen kehittämisestä. Myös liiketoimintaan suoraan liittyvät henkilöstötoiminnot, kuten johtamisosaamisen kehittäminen, muutoksen hallinta ja linjaesimiesten tuki on liiketoiminta-alueiden vastuulla.

Konsernin uusi voimavarojen ohjausjärjestelmä TERP (TietoEnator Enterprise Resource Planning) korvaa aiemman, yritysos-
tojen myötä syntyneen ja varsin monimutkaisen järjestelmäkoko-

naisuuden. Prosessit yhdenmukaisesti kattavalla tietojärjestelmällä voidaan saavuttaa konsernin ohjattavuudelle, tietojen saannin nopeudelle ja informaation luotettavuudelle asetetut vaatimukset. Tällä hetkellä järjestelmä sisältää päivittäisen talous- ja henkilöstöohjauksen lisäksi konsernin toteutumารaportoinnin. TERP korvaa siis lähes kaikki TietoEnatorin entiset ohjausjärjestelmät.

Toiminnan uuden organisointimallin ja yhtenäisen tietojärjestelmän kustannushyödyt näkyvät vuodesta 2006 alkaen.

TIETOENATORIN TOIMINNANOHJAUS (TERP)



Suhteet teknologiatoimittajiin strategisesti yhä tärkeämpiä

Tietotekniikkatoimialan kypsyessä tietotekniikkapalveluiden tuottajiin kohdistuu uusia paineita. Säilyttääkseen kannattavuutensa niiden täytyy joko tehdä uusia innovaatiota tai alentaa kustannustasoaan. Erittäin pitkälle erikoistuneelle palvelutuottajalle kuten TietoEnatorille tämä merkitsee tarvetta jatkaa erikoistumista sekä tehdä toimintaan liittyviä strategisia päätöksiä entistä nopeammin. Tämän vuoksi TietoEnator hankkii yhä enemmän perusteknologiaa yhteistyökumppaniverkostoltaan.

Hiljattain koettuun laskusuhdanteeseen saakka projektipalvelumarkkinoita ohjasivat lähinnä uusimmat teknologiat ja kasvu. Tällä hetkellä, kun uusia käänteentekeviä teknologioita ei ole näköpiirissä, palvelutuottajien täytyy kilpailijoista erottuakseen pyrkiä ymmärtämään asiakkaittensa liiketoimintaa ja sen tietotekniikalle asettamia vaatimuksia entistä syvällisemmin.

Toinen vallitseva suuntaus tietotekniikkamarkkinoilla on polarisaatio. Markkinoilla on toisaalta joitain erittäin suuria, kansainvälisiä yrityksiä. Ne voivat kilpailla globaaleista sopimuksista ja tarjota ulkoistus- ja muita palveluita useille eri asiakastoimialoille. Toista ääreläitää edustavat pienet, erittäin pitkälle erikoistuneet yritykset. Yritykset, jotka eivät suuryritysten tavoin pysty tarjoamaan mittavia resursseja tai sellaista erikoisosaamista kuin edellä mainitut pienet yritykset, ovat jatkossa suurissa vaikeuksissa.

Tällaisessa markkinatilanteessa teknologiahankinnoilla on erittäin tärkeä asema tietotekniikan palveluyrityksen arvoverkostossa. Hankintatoiminto voi vaikuttaa merkittävästi sekä yrityksen myyntiin että kilpailukykyyn, minkä vuoksi se täytyy integroida kokonaisprosessiin jokaisessa asiakkaille tarjottavassa palvelumallissa.

Läheistä yhteistyötä teknologiatoimittajien kanssa

Yllä kuvatun kehityksen vuoksi myös TietoEnator on viime vuosina kasvavassa määrin käyttänyt ulkoisten toimittajien tuotteita ja osaamista osana omia palveluitaan aina, kun se on ollut mahdollista. Näin yhtiö pystyy entistä paremmin keskittymään asiakkaittensa liiketoiminnan asettamiin haasteisiin perusteknologian asemasta.

Tämän seurauksena TietoEnator on luonut tärkeimpien teknologiatoimittajiensa kanssa kokonaan uusia yhteistyömuotoja; yhtiöiden välille on syntynyt entistä huomattavasti tiiviimpiä konsernitason yhteistyösuhteita.

TietoEnator haluaa tehdä yhteistyötä myös avainteknologiakumppaneidensa tutkimuslaboratorioiden kanssa. Näin se voi varmistaa sekä oman asiakastoimialakohtaisen erikoisosaamisensa että asiakkaiden tarpeiden huomioon ottamisen myös perusteknologioiden tasolla. Asiakkaiden kannalta tämä merkitsee projektien toimitusaikojen selvää lyhenemistä. TietoEnator pyrkii integroimaan teknologiatoimittajiensa tuotteet omiin palveluihinsa yhä paremmin. Näin se voi keskittyä päätehtäväänsä eli tietoyhteiskunnan rakentamiseen ja samalla tarjota asiakkailleen mahdollisuuden keskittyä omaan liiketoimintaansa.

Huomattavia etuja odotettavissa

Vuonna 2004 TietoEnator perusti konsernin eri osien edustajista muodostuvan teknologiatoimittajasuhteiden johtoryhmän, jonka tavoitteena on lisätä toimittajien ja TietoEnatorin välistä synergiaa. Sen avulla pyritään myös tunnistamaan ja kehittämään liiketoimintamahdollisuuksia entistä nopeammin.

Keskittämällä koko kansainvälisen organisaationsa hankinnat tärkeimmille teknologiatoimittajilleen TietoEnator on saanut näiltä huomattavasti paremmat toimitusehdot. Tämä luo pohjan investoinneille asiakasratkaisuihin ja -palveluihin, jotka perustuvat osittain teknologiatoimittajien tuotteisiin.

Suuret teknologiatoimittajat, kuten Microsoft, Oracle, IBM ja BEA, ovat myös panostaneet yhä enemmän kumppanuuteen TietoEnatorin kanssa korkeimmalla mahdollisella tasolla. TietoEnatorin asiakastoimialapohjaisille liiketoiminta-alueille syventynyt yhteistyö on merkinnyt liiketoimintamahdollisuuksien selvää lisääntymistä teknologiatoimittajien tarjoamia ohjelmistotuotteita hyödyntämällä.

TietoEnator jatkaa siirtymistään ylöspäin teknologiaketjussa ja tarjoaa asiakkailleen yhä pitemmälle erikoistuneita palveluja heidän tarpeidensa ja vaatimustensa pohjalta. Ulkopuolisten toimittajien ohjelmistojen merkitys lisääntyy edelleen, ja teknologiakumppanuuksien määrä kasvaa jatkossa sekä perusteknologian että pitemmälle erikoistuneiden tuotteiden alueilla. Toimittajien määrän kasvaessa on TietoEnatorille strategisten tavoitteiden saavuttamisen kannalta entistä tärkeämpää kyetä integroimaan eri toimittajien ohjelmistoja ja panostaa myyntiin myös yhdessä niiden kanssa.

IPR-toimintaa kehitetään ja yhtenäistetään

TietoEnatorin liiketoiminta ja arvo perustuvat tietämykseen ja aineettomiin voimavaroihin. Keskeiset toiminnot sisältävät tiedon, aineettoman pääoman ja aineettomien oikeuksien jakamista. Aineettomien pääomien merkitys liiketoiminnassa on tulossa yhä tärkeämmäksi. Tämän kehityksen ja lakimuutosten seurauksena näiden oikeuksien hallinta on kehittymässä entistä monimutkaisemmaksi ja riskialttiimmaksi.

TietoEnatorin kansainvälistymistavoitteet edellyttävät tehokasta aineettomien oikeuksien ja niihin liittyvien riskien hallintaa.

Aineettomiin oikeuksiin liittyviä toimintoja ovat hoitaneet sekä TietoEnatorin konsernitoiminnot että liiketoimintayksiköt. Asian yhä keskeisemmän merkityksen seurauksena TietoEnator päätti IPR-toimintansa kehittämistä ja terävöittämisestä vuonna 2004.

Konserniin on perustettu keskitetty IPR-toiminto, jonka tehtävänä on TietoEnatorin aineettomien oikeuksien ja tuotteiden suojaaminen, riskien hallinta ja uudelleen käytön eli monistettavuuden edistäminen. Toiminnon työhön kuuluvat muun muassa patentti-, tavaramerkki- ja tekijänoikeusasioiden käsittely.

Tietotekniikkainfrastruktuurin yhtenäistämistyö kantaa hedelmää

TietoEnatorin henkilöstö työskentelee monikansallisissa, aikakriittisissä projekteissa. Vaativa työ edellyttää turvallista, yhteistyötä tukevaa ja joustavaa teknistä työympäristöä. Tämän tietotekniikkainfrastruktuurin tulee olla samanlainen kaikissa TietoEnatorin toimitiloissa maailmanlaajuisesti ja sen tulee olla keskitetysti hallittavissa.

Vuonna 2003 aloitetut perusparannustyöt TietoEnatorin sähköpostin, virustorjunnan ja domain-hallinnan yhtenäistämiseksi saatiin vuoden 2004 lopulla päätökseen. Vuoden 2005 alussa keskitetyn tietohallinnon vastuualue laajeni ja kattaa nyt myös toimistoympäristön työasemineen ja lähiverkkoineen. Tietotekniikkaym-

päristön yhtenäistämistyö jatkuu vuonna 2005 uuden, standardin tietoliikenneverkon käyttöönotolla, työasemien vakioinnilla ja palvelinympäristöjen konsolidoinnilla.

TietoEnator pyrkii omassa sisäisessä toiminnassaan jatkuvaan kustannustehokkuuteen. Tietohallinnon osalta tämä merkitsee edellä mainittujen toimenpiteiden lisäksi kohdistettuja kustannussäästötoimia esimerkiksi konsernin puhopalveluiden alueella. Standardoinnin ja kustannussäästötoimien yhteenlaskettu vuotuinen kokonaisvaikutus on TietoEnatorille miljoonia euroja.

TietoEnator **Digitalizing Framework** yhdistää sähköisen asioinnin parhaat ratkaisut

Elokuun 2004 lopussa TietoEnator julkisti Digitalizing Framework -hankkeen ensimmäisen, 14 kuukautta kestäneen vaiheen tulokset. Hanke kokoaa yhteen TietoEnatorin ja sen teknologiakumppaneiden parhaat sähköisen asioinnin ratkaisut. Tavoitteena on saavuttaa synergiaetuja monistamalla ja soveltamalla eri puolilla konsernia testattuja ratkaisuja ja tarjota asiakkaille heille parhaiten soveltuvat sähköiset itsepalveluratkaisut.

Viime vuosien aikana TietoEnator on ollut mukana kehittämässä globaalisti urauurtavia sähköisen asioinnin ratkaisuja pankeille ja tietoliikenneyrityksille. Digital Innovations -yksikön ylläpitämä Digitalizing Framework perustuu näiden hankkeiden myötä kertyneeseen osaamiseen.

TietoEnatorin parhaat konseptit, ratkaisut ja työtavat sekä teknologiakumppaneiden uusimmat tekniset innovaatiot on Digitalizing

Frameworkissa koottu Repository-portaaliin. Tämän lisäksi Digitalizing Framework sisältää Reality Laboratory -testausympäristön, missä TietoEnatorin asiakkaat voivat käytännössä testata teknologiapartnereiden (BEA, IBM, Microsoft ja Oracle) tuotteiden integroitavuutta ja soveltuvuutta käytännön sähköisen asioinnin ratkaisuihin.

Digitalizing Frameworkin sisältö on avoin kaikille TietoEnatorin työntekijöille, ja jokainen voi ehdottaa sen osaksi uutta ratkaisua tai työmenetelmää. Tavoitteena on rakentaa maailman johtava sähköisen asioinnin osaamiskeskus, jonka avulla TietoEnator voi kasvattaa jalansijaansa sähköisten asiointipalveluiden rakentajana kansainvälisesti. Hyvät edellytykset tähän antaa edelläkävijän asema sähköisten itsepalveluiden ja automaation hyväksikäyttäjänä Pohjois-Euroopassa.

Käsittelypalvelutoimintoihin lisää kilpailukykyä

TietoEnator uudistaa käsittely- ja verkkopalveluliiketoimintansa vastaamaan entistä paremmin asiakkaiden tarpeita, tukemaan konsernin kansainvälistymistä ja vahvistamaan kilpailukykyä. Uudistukset toteutetaan keskittämällä ja yhdenmukaistamalla toimintoja sekä maantieteellisesti että asiakaspalvelunäkökulmasta. Liiketoimintamalli muodostaa yhdessä TietoEnatorin asiakastoimialakohtaisten liiketoiminta-alueiden ja Digital Innovations -yksikön kanssa saumattoman kokonaispalveluketjun asiakkaille (end-to-end).

Palvelutoiminnan kansainvälisenä kehityssuuntana on tuotantoympäristöjen koneiden yhdistely, virtuaalisten osaamiskeskusten perustaminen sekä palveluiden ja osaamisen toimittaminen verkon

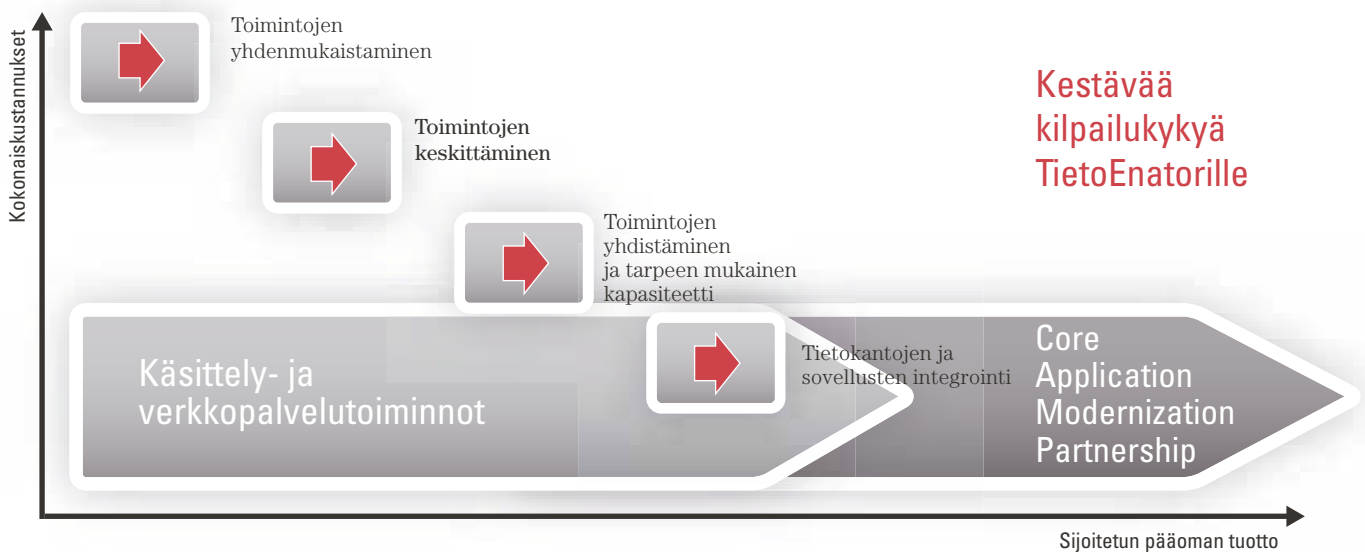
kautta. Tätä kehitystä tukevat sekä tekniset, taloudelliset että asiakaslähtöiset syyt.

TietoEnatorin tavoitteena on kehittyä johtavaksi globaaliksi toimijaksi valituilla toimialoilla. Kansainvälistymisen myötä asiakkaat tarvitsevat yhtenäisiä palveluja toimintamaasta riippumatta. Kilpailukyvyn terävöittäminen edellyttää osaltaan palvelujen ja tuotannon tehokkuuden kehittämistä, mihin teknologinen kehitys tuo monia uusia mahdollisuuksia. TietoEnatorin asiakkaat ovat toimintamallin suunnitteluvaiheessa voineet vaikuttaa sen kehityssuuntaan. Yhteistyössä syntyneet ratkaisut vahvistavat molempien kansainvälistä kilpailukykyä.

Tekninen infrastruktuuri keskitetään

Liiketoimintamallissa olennaista on teknisen infrastruktuurin keskittäminen pääasiassa yhteen globaaliin tuotantopaikkaan seuraavien vuosien aikana. Näin syntyvällä kriittisellä massalla sekä yhdenmukaisten prosessien ja välineiden hyödyntämisellä voidaan toimia tietoturvallisuuden edelläkävijänä ja silti hallita yksikkökustannuk-

KÄSITTELY- JA VERKKOPALVELUTOIMINNOT TUKEVAT TIETOENATORIN ASIAKASTOIMIALAKOHTAISIA LIIKETOIMINTOJA JA KUMPPANUUSMALLIA



Tietotekniikkatuotannon tehostamisprosessin vaiheet etenevät yleisesti toimintojen yhdenmukaistamisesta niiden keskittämiseen ja edelleen toimintojen yhdistämiseen suuremmiksi kokonaisuuksiksi. Jokainen vaihe tuottaa 10–20% säästöt (Gartner Group). Maksimisäästöt voidaan saada vasta, kun edellä mainittuun ketjuun yhdistetään myös sovellusten integrointi. Käsittely- ja verkkopalvelutoimintojen uudistaminen tukee siten TietoEnatorin Core Application Modernization Partnership -liiketoimintakonseptia, joka on kehitetty tietojärjestelmien sukupolvenvaihtomuutoksen toteuttamiseksi.

sia. Teknologinen kehitys mahdollistaa palveluiden luotettavan ja turvallisen toimittamisen maantieteellisesti entistä laajemmalle.

TietoEnator pitää osaamisen kuitenkin joko lähellä asiakasta tai toimiala-asiantuntemustaan virtuaalisen työskentelymallin avulla. Tällainen toimintatapa parantaa entisestään asiakaslähtöisyyttä sekä tuo kustannussäästöjä. Uudella toimintamallilla alalle ominaiset suuret korvausinvestoinnit voidaan kohdistaa paremmin uusien kilpailualueiden hankkimiseen.

TietoEnator vie läpi uudistushankkeen kahdessa vaiheessa. Sen suunnittelu ja viestiminen alkoi vuonna 2004 ja se toteutetaan vuosina 2005 ja 2006. Uudistuksessa syntyvä yhtenäinen uusmyyntiorganisaatio ja keskitetty palvelutuotanto ovat toiminnan kulmakivet. Toimintojen siirtämisestä ja yhdistämisestä päätetään kaikkien nykyisten tuotantopaikkojen analysoinnin perusteella. Ensimmäisiä tavoitteita on keskuskonelaitteistojen keskittäminen Helsinkiin. Service Desk -toimintojen osalta TietoEnator Processing & Network

on investoinut voimakkaasti yhteisen palvelumallin ja työkalujen kehittämiseen vuoden 2004 aikana. Uusi, keskitetympi palvelumalli otetaan vaiheittain käyttöön vuosien 2005-2006 aikana.

Kasvua Pohjoismaista Eurooppaan

Processing & Network -liiketoiminta-alueen toiminta on perustunut vahvasti Pohjoismaihin. TietoEnator on vuoden 2004 alussa rakentanut ohjelmistokehityksen osaamiskeskuksen Ostravaan, Tsekin tasavaltaan. Nyt yhtiö suunnittelee vahvistavansa toimintojaan rakentamalla sinne käyttötoimintojen osaamis- ja palvelukeskuksen. Keskuksen suunnitellaan toimivan osana liiketoiminta-alueen kansainvälisten palveluiden toimintaprosessia. Sen tarkoituksena on tukea mm. palvelinhallintaa ja tietoturvaan liittyviä 24/7-palveluita. Yhtiö kasvattaa Ostravaan näihin tehtäviin vahvaa osaamista. Palvelutarjonnan laajentaminen antaa TietoEnatorille uusia liiketoiminnan kasvumahdollisuuksia.

Globaali hankinta parantaa kilpailukykyä ja optimoi resurssien kohdentamista

Ohjelmistotuotanto on viime vuosina globalisoitunut nopeasti, ja tämä kehitys jatkuu myös tulevaisuudessa. Tiukka hintakilpailu siirtää työvoimavaltaisen tietotekniikka-alan tuotantoprosesseja maihin, joissa hyvin koulutettua työvoimaa on saatavissa kohtuullisin kustannuksin. Vastauksena tähän kehitykseen myös TietoEnator keskittää ohjelmistotuotantoaan edullisen hintatason maihin. Näin sen liiketoiminta-alueiden kilpailukyky paranee ja resursseja vapautuu korkeamman jalostusarvon palvelujen tuottamiseen.

Tietoisena globalisaation tuomista haasteista TietoEnator on analysoinut tilanteen tarkkaan selvittääkseen, miten se voi tuottaa ohjelmistopalveluja edullisemmin. Analyysit ovat johtaneet mm. ohjelmistokeskuksen perustamiseen Tsekin tasavallassa sijaitsevaan Ostravaan vuoden 2004 alussa. Keskus on TietoEnatorin ensimmäinen keskitetty, koko konsernia palveleva ohjelmistotuotantoyksikkö.

Globaalin hankinnan periaatteet

Sovelluskehitys perustuu periaatteessa kahteen erityyppiseen osaamiseen: toimiala- ja asiakaspohjaiseen osaamiseen sekä toisaalta tekniseen, kaikki eri toimialat kattavaan eli horisontaaliseen osaamiseen. Toimialaosaamisen lähtökohtana ovat yksittäiset asiakkaat ja näiden toimialat, liiketoimintaprosessit ja kilpailuympäristö. Tällainen osaaminen on luonteeltaan paikallista ja sitä on tästä syystä vaikea ostaa globaaleilta markkinoilta.

Horisontaalinen osaaminen, kuten esimerkiksi ohjelmointikielien, tietokannat ja toiminnanohjausjärjestelmät, on puolestaan luonteeltaan tietoteknistä. Globalisaation, standardisoinnin ja tietoverkkojen ansiosta näitä palveluita tuotetaan tosiaikaisesti globaalein hinnoin ja niitä on helppo ostaa ja myydä yli rajojen.

Globaaleilla markkinoilla on mahdotonta erottautua horisontaalisen osaamisen avulla, koska sitä on saatavissa runsaasti edulliseen hintaan. Korkeatasoisen toimialaosaamisen tarjoaminen on tietotekniikkayritykselle ainoa mahdollinen erottautumiskeino.

TietoEnatorin palvelut koostuvat kummastakin edellä kuvasta osa-alueesta. Globaalin hankinnan ansiosta TietoEnator voi luoda tuotantoprosesseja, joiden avulla sen asiakastoimialaerikoistuneet liiketoiminta-alueet voivat alentaa teknisen tuotannon kustannuksia ja suunnata voimavaransa toimialapohjaisen liiketoi-

SOVELLUSKEHITYKSEN LISÄARVOA TARJOAVAT OSAT



mintansa jatkuvaan kehittämiseen. Tuotanto on keskitetty yhteen – myöhemmin mahdollisesti useampaan – alhaisen kustannustason maassa toimivaan ohjelmistokeskukseen, joka tarjoaa liiketoiminta-alueille kustannustehokasta teknistä tuotantoa. Liiketoiminta-alueet puolestaan ohjaavat tuotantoprosessia ja ovat vastuussa asiakassuhteiden hoitamisesta, hinnoittelusta ja toimialapohjaisesta osaamisesta.

Koko globaalin tuotantoketjun hallinta turvallisessa teknisessä ympäristössä takaa TietoEnatorille täydellisen tietoturvan niin tiedon, aineettomien oikeuksien kuin osaamisenkin suhteen. Konserni pystyy myös parantamaan tuottavuuttaan käyttämällä yhtenäisiä prosesseja ja menetelmiä koko tuotantoketjussa.

Hajautetun teknisen tuotannon ansiosta TietoEnator voi käyttää hyväkseen alempia tuotantokustannuksia, ylläpitää liiketoimin-

nan katetta kiristyvistä hintakilpailusta huolimatta sekä tarjota asiakkailleen heidän toivomiaan edullisempia tuotantopalveluita.

Toiminta laajenee

Hajautettujen kehittämispalvelujen kysynnän odotetaan kasvavan nopeasti lähitulevaisuudessa, ja myös TietoEnator laajentaa jatkossa tuotantoaan alhaisen kustannustason maissa huomattavasti. Tsekin tasavallassa sijaitsevan, nopeimmin laajentuvan tuotantokeskuksen lisäksi TietoEnatorilla on toimintaa kaikissa Baltian maissa, Kiinassa, Venäjällä, Malesiassa, Intiassa ja Indonesiassa, ja mahdollisuuksia uusien keskuksien perustamiseen tutkitaan. Vuoden 2007 loppuun mennessä merkittävä osa konsernin tuotannosta tapahtuu alhaisen kustannustason maissa sijaitsevilla tuotantokeskuksissa.

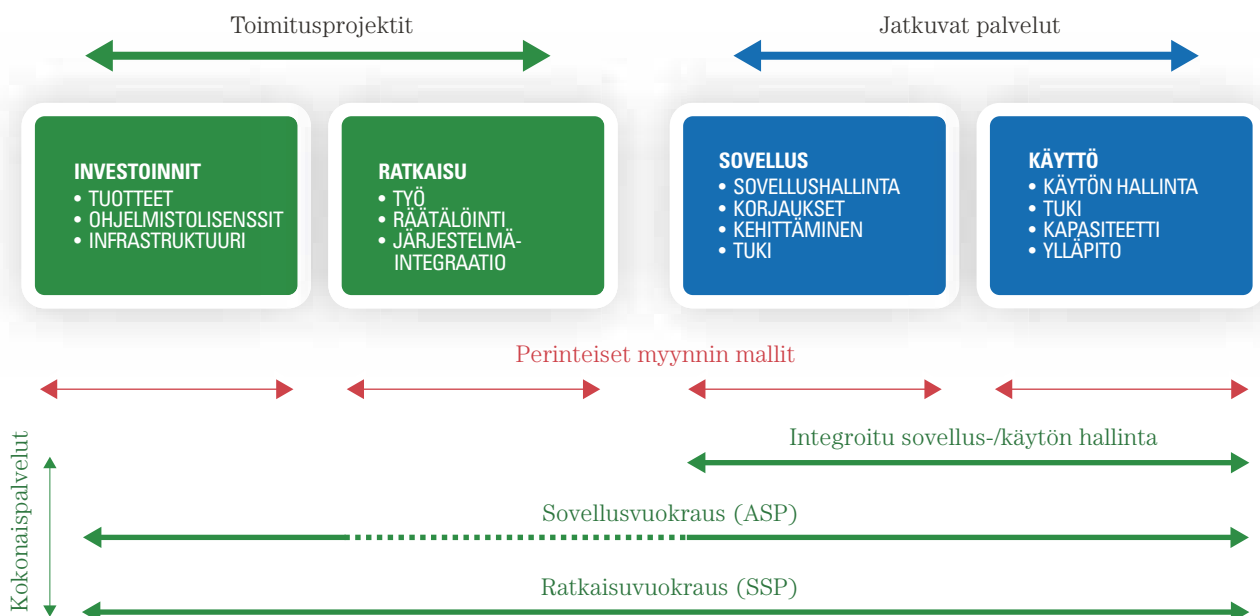
CRM-prosessi tehostaa myyntiä

TietoEnatorin tavoitteena on olla suosituin kumppani pohjoismaisille asiakkaille ja paras toimialaratkaisujen tarjoaja valituilla toimialoilla kansainvälisesti. TietoEnator onkin viime vuosina kansainvälistynyt ja kehittänyt palvelutarjontansa vastaamaan asiakkaiden muuttuneita vaatimuksia. Asiakkaiden toiminta on kansainvälistynyt ja toi-

mintatavat ovat muuttuneet. Nämä tekijät yhdessä ovat tuoneet uusia haasteita myös TietoEnatorille asiakkuuksien hoitoon.

TietoEnator on yhtenäistänyt toimintatapojaan ja prosessejaan useissa toiminnoissa. Nyt myös asiakassuhteiden hallintaan ja myyntiin on luotu konsernitason yhtenäiset käytännöt ja prosessikuvaukset. Vielä muutama vuosi sitten eri liiketoiminta-alueet

KOKONAISPALVELU PAKETOI TIETOENATORIN TARJONNAN.



toimivat myynnissä suhteellisen erillisinä, ja asiakkailta oli useita kosketuspintoja yritykseen. Näiden kosketuspintojen koordinoimista on tuettu aiemminkin, mutta yhtenäistävän työn, CRM-prosessin (Customer Relationship Management) myötä käytössä ovat nyt tehokkaammat työvälineet ja konsernitason seuranta.

Asiakasta lähestytään kattavalla ja osuvalla tarjoamalla

CRM-prosessissa kuvataan tapa, jolla TietoEnator ja sen asiakasvastaava tiimeineen lähestyy nykyisiä tai potentiaalisia avainasiakkaita. Tavoitteena on koota oikeat resurssit asiakkaan liiketoiminnan parantamiseksi. Nämä resurssit koostuvat TietoEnatorin asiantuntijoista, joilla on yhdessä vahva asiakastuntemus ja eri palvelujen syvä tuntemus. Keskeistä on tuntee asiakkaan liiketoimintatavoitteet ja -prosessit niin hyvin, että asiakkaalle voidaan tarjota ennakoivasti tarpeisiin parhaiten soveltuvia ratkaisuja. Nämä kattavat palvelut käyttöpalveluista erikoistuneisiin digitaalisiin huipusovelluksiin.

TietoEnator tukee kokonaispalveluillaan entistä paremmin asiakkaidensa liiketoimintaa yhdistämällä sovelluskehityksen ratkaisuja käytön hallinnan palveluihin. Siten asiakas voi vaivattomammin ja riskittömämmin hyödyntää TietoEnatorin laajaa palvelutarjontaa. TietoEnatorille muutos merkitsee toiminnan tehostumista sekä lisämyynnin ansiosta organisaation kasvua.

Asiakastyytyväisyystutkimus 2004

TietoEnator on yhtenäistänyt asiakastyytyväisyystutkimusta vuoden 2004 aikana. Mittaustavoissa on kuitenkin edelleen eroavaisuuksia maittain, ja prosessi jatkuu vielä vuonna 2005. Tutkimuksen mukaan TietoEnatorin vahvuuksia ovat sitoutuneisuus asiakkaaseen, luotettavuus ja teknologinen osaaminen. Uusien ratkaisumallien tarjoaminen, yksiköiden välinen kommunikaatio ja kyky toimia yhtenäisenä palveluntarjoajana koettiin puolestaan keskeisiksi kehittämisalueiksi. Näiden osa-alueiden parantaminen on edellä kuvatun CRM-prosessin keskeisiä tavoitteita.

Strateginen asiakkuuksien hallinta

Yksi TietoEnatorin tärkeimmistä kehittämiskohteista on asiakassuhteiden hallinta. Sitä koskevat toimintatavat ja menetelmät on nyt kuvattu toiminnan koordinoimiseksi koko konsernin tasolla.

Tammikuussa 2005 käynnistettiin strateginen asiakkuusohjelma (SCP), jonka tavoitteena on entisestään parantaa suhteita tärkeimpien asiakkaiden kanssa sekä koordinoita TietoEnatorin asiakastoimialakohtaisten liiketoiminta-alueiden ja Processing & Network -liiketoiminta-alueen asiakassuhteita ja myyntiä. Tässä yhteydessä Pekka Viljakainen nimitettiin TietoEnatorin strategisista asiakassuhteista vastaavaksi johtajaksi ja operatiivisen johtoryhmän (OMT) jäseneksi.

Aktiivista sijoittajasuhteiden rakentamista

TietoEnatorin sijoittajasuhdetoiminta palvelee laajaa sijoittajista, analyytikoista ja talouslehdistöistä muodostuvaa taloudellista kohderyhmää. TietoEnator haluaa lisätä tämän kohderyhmän mielenkiintoa yhtiötä kohtaan, ylläpitää omistajakunnan pysyvyyttä sekä kasvattaa analyytikoiden ja tiedotusvälineiden raportointia itsestään. Vuonna 2004 sijoittajasuhdetyö jatkui aiempaakin aktiivisemmin.

TietoEnatorissa tätä toimintaa hoitavat sijoittajasuhteista ja taloudellisesta viestinnästä vastaava yksikkö sekä tehtävään nimetyt ylimmän johdon jäsenet. TietoEnator järjestää vuosittain lukuisia kahdenkeskeisiä tapaamisia, osallistuu aktiivisesti osakevälittäjien konferensseihin sekä järjestää itse roadshow-tapaamisia, joissa sijoittajaviestinnän vastuuhenkilöt ovat läsnä. Koska TietoEnatorilla on omistajia eri puolilla maailmaa, vuotuiset tapaamiset kansainvälisten institutionaalisten sijoittajien kanssa ovat erityisen tärkeitä.

Yksi yritys – yksi viesti

Brandin rakentamisen painopiste vuonna 2004 oli edellisenä vuonna laaditun ohjeiston käytännön toteutus: voimavarat ja työpanokset suunnattiin vahvan ja yhtenäisen brandin rakentamiseen.

TietoEnatorin brandistrategian tavoitteena on rakentaa konsernille yksi vahva, kansainvälinen brandi. Kun TietoEnator vuoden 2004 alussa määritteli uudestaan strategiset painopistealueensa nopeutukseen kansainvälistä kasvuaan, järjestelmällisen ja tehokkaan brandin rakentamisen merkitys korostui entisestään. Tietotekniikkatoimialan nopeasti kehittyvillä kansainvälisillä markkinoilla asiakkaiden on usein vaikea ymmärtää eri palveluiden välisiä eroja. Tämän vuoksi vahvalla brandilla on tällä toimialalla erittäin keskeinen asema.

Brandin rakentamisen ja viestinnän tavoitteena on auttaa TietoEnatoria saavuttamaan tavoitteensa olla maailman johtava korkean jalostusarvon tietotekniikkapalveluiden toimittaja valituilla asiakastoimialoilla.

Vuonna 2004 TietoEnator järjesti jokavuotisen Capital Markets Day -tilaisuutensa toukokuussa Kistassa, Tukholmassa. Tapahtumaan, jossa TietoEnatorin konsernijohdon edustajat ja liiketoiminta-alueiden johtajat esittelivät yhtiön nykytilaa ja kertoivat sen strategisista tavoitteista omilla vastuualueillaan, osallistui lukuisia pohjoismaisia ja kansainvälisiä analyytikoita, rahastonhoitajia ja lehdistön edustajia.

TietoEnator on sitoutunut tarjoamaan riittävää, paikkansapitävää ja johdonmukaista tietoa oikea-aikaisesti. Taloudellista viestintää, osavuositarkastuksia ja vuosikertomuksia sekä lehdistötiedotteita kehitetään jatkuvasti kohderyhmiltä saatavan palautteen perusteella. Kohderyhmien kiinnostusta tärkeimpiä uutisia, kuten osavuositarkastuksia, kohtaan pyritään lisäämään analyytikoille ja tiedotusvälineille järjestettävillä konferensseilla, joita voi myös seurata reaaliaikaisesti TietoEnatorin kotisivujen kautta. Esimerkkinä TietoEnatorin ennakoivasta sijoittajaviestinnästä voidaan mainita mahdollisuus esittää Internetin välityksellä kysymyksiä reaaliaikaisesti konferenssin esiintyjille. Tärkein viestintäväline, jonka avulla TietoEnator pyrkii saavuttamaan laajan kohderyhmänsä, on konsernin Internet-sivuston sijoittajaosio.

Painopiste toteutuksessa

Vuonna 2004 TietoEnatorissa panostettiin erityisesti konsernin sisäisen yhteistyön kehittämiseen tavoitteena tehdä markkinoinnista, viestinnästä ja brandityöstä entistäkin tehokkaampaa ja yhtenäisempää. Markkinoinnin ja konserniviestinnän yksikkö tarjosi konsernitasolla yhtenäisen brandin rakentamisessa tarvittavat puitteet, ohjeet ja välineet, joihin kukin liiketoiminta-alue ja -yksikkö lisäsi omat viestinsä. Kaikilla tasoilla korostettiin erityisesti toteutuksen nopeutta ja tehokkuutta. Hyvänä esimerkkinä uudesta tavasta työskennellä yli rajojen voidaan mainita "seminar-in-a-box" eli asiakasseminaarikonsepti, joka toteutettiin useissa eri maissa tarkoin valituille kohderyhmille paikallisten mediakumppaneiden kanssa.

Laajojen mainoskampanjoiden sijaan TietoEnator suuntasi ulkoiset viestintäpanostuksensa ennakoivaan mediatyöhön, jonka tavoitteena oli konsernin näkyvyyden lisääminen eri viestintävälineissä. Jatkuvan lehdistötiedottamisen ja päivittäisten henkilökoh- taisten mediayhteyksien ansiosta sanoma- ja toimialalehdet julkaisivatkin aiempaa enemmän TietoEnatoria koskevia artikkeleita.

TietoEnator tehosti myös konsernin sisäistä viestintää lisätäkseen henkilöstön tietoisuutta konsernin strategiasta, toiminnasta ja saavutuksista. Tätä tarkoitusta varten luotiin uusia sähköisiä kanavia.

Yhteiskuntavastuun periaatteet, toimenpiteet ja raportointi

Nykyään monet eri tahot kuten asiakkaat, henkilöstö, osakkeenomistajat, yhteistyökumppanit ja julkinen sektori kohdistavat yrityksiin erilaisia odotuksia. Osakkeenomistajien odotukset määräytyvät pitkälti yrityksen toimialan ja maantieteellisen toimialueen mukaan. Näistä riippumatta vaatimusten perustaso eli lakien noudattaminen ei enää riitä yritykselle, joka haluaa aktiivisesti kehittää yritys- ja tuotekuvaansa ja saavuttaa pitkällä tähtäimellä hyvän kannattavuuden.

Nykyään monet asiakkaat ja liikekumppanit, etenkin suuret monikansalliset yritykset, jotka ovat vastuussa toiminnastaan omille osakkeenomistajilleen, vaativat TietoEnatorilta sen yhteiskuntavastuuseen liittyvien arvojen ja periaatteiden määrittämistä. Myös oma henkilöstö asettaa samankaltaisia vaatimuksia. Parhaat asi-

antuntijat valitsevat mieluiten työnantajakseen menestyksekkään ja vastuunsa tuntevan yrityksen. Vastuun ottaminen ihmisistä ja ympäristöstä parantaa yrityksen taloudellista tulosta pitkällä tähtäimellä. Hyvä taloudellinen tulos puolestaan luo vahvan pohjan, jonka avulla yrityksen on helpompi ottaa vastuuta ympäristöstä ja yhteiskunnallisista seikoista.

TietoEnatorin yhteiskuntavastuun ohjeisto

TietoEnatorissa yhteiskuntavastuuseen liittyvä työ aloitettiin vuonna 2003 analysoimalla sidosryhmien tarpeita. Vuonna 2004 TietoEnatorissa käynnistettiin projekti yhteiskuntavastuun ohjeiston laatimiseksi. Projektin tavoitteena oli yhteiskuntavastuuseen liittyvien arvojen määrittäminen ja niistä viestittäminen konsernin sisällä. Hankkeen osana TietoEnatorissa otettiin käyttöön päivitetty eettiset periaatteet. Ne koostuvat TietoEnatorin yhteisistä eettisistä arvoista, liiketoiminnan periaateista ja sisäisistä ohjeista, joiden avulla yhtiö pyrkii strategiansa mukaisesti rakentamaan tietoyhteiskuntaa. Lisäksi otettiin käyttöön uudet työsuojelua, ympäristöä ja henkilöstöä koskevat periaatteet.

Projektin päätyttyä TietoEnatorissa päätettiin perustaa pysyvä yhteiskuntavastuun johtoryhmä, johon kuuluu yhteiskuntavastuun eri osa-alueista vastaavia yritysjohton jäseniä. Johtoryhmä koordinoi toimintaa ja sen seuranta sekä ohjaa yhteiskuntavastuun ohjeiston käytännön toteutusta konsernin liiketoiminta-alueilla. Ohjeisto julkaistiin sekä konsernin sisällä että ulkoisesti tammikuussa 2005. TietoEnatorin periaatteet ja lisätietoa aiheesta löytyy konsernin verkkosivuilta osoitteesta www.tietoenator.com/CR.

TietoEnator on pystynyt osoittamaan, että se toimii kestäväällä tavalla täyttäen ne eettiset, juridiset ja taloudelliset vaatimukset, joita yhteiskunta sille asettaa. TietoEnator kuuluu seuraaviin kestävä kehityksen indekseihin: DJSI World, DJSI Stoxx ja FTSE4Good. Näiden tutkimuslaitosten mukaan TietoEnatorin kyky kohdata taloudellisia haasteita on toimialan parhaimmista. Ympäristömittareilla mitattuna TietoEnator on alan keskiarvon alapuolella, mikä johtuu lähinnä siitä, että panostukset ympäristöraportoinnin kehittämiseen ovat olleet vähäisiä. Henkilöstövastuun alueella TietoEnator on kuitenkin alan keskiarvon yläpuolella.

YHTEISKUNTAVASTUU





Hallinnointi ja **ohjaus**

Sitoutuneisuus hyvään hallintotapaan



— Keskittymme kansainvälisessä kilpailussa niille markkina-alueille, joilla voimme kasvaa ja ylivoimaisella osaamisellamme ylläpitää kestäväää kilpailukykyä, vahvaa markkina-asemaa ja hyvää kannattavuutta.

HEX Oyj:n, Keskuskauppakamarin sekä Teollisuuden ja Työnantajien Keskusliiton uusi suositus listayhtiöiden hallinnointi- ja ohjausjärjestelmistä tuli voimaan 1.7.2004. TietoEnator julkaisi 23.6.2004 uudet hallinnointia ja ohjausta koskevat periaatteensa sekä ne toimenpiteet, joita vuoden aikana oli toteutettu suosituksen käyttöönottamiseksi. TietoEnatorin tavoitteena on konsernin mahdollisimman hyvä hallinnointi ja ohjaus, ja se noudattaa suositusta listayhtiöiden hallinnointi- ja ohjausjärjestelmistä.

Varsinainen yhtiökokous

Varsinainen yhtiökokous on yrityksen korkein päätöksentekuelin. Se valitsee hallituksen jäsenet ja tilintarkastajat, päättää näiden palkkioista ja myöntää yhtiön johdolle vastuuvapauden. Lisäksi yhtiökokous voi päättää optio-ohjelmista sekä valtuuttaa hallituksen lunastamaan yhtiön omia osakkeita tai päättämään osakeanneista. Varsinainen yhtiökokous tekee myös lopullisen päätöksen osingonjaosta hallituksen esityksen pohjalta. Varsinainen yhtiökokous pidetään vuosittain yleensä maaliskuussa. Lisäksi vuoden aikana voidaan pitää tarpeen mukaan ylimääräisiä yhtiökokouksia.

Vuonna 2004 varsinainen yhtiökokous oli 18.3. TietoEnatorin päätoimipisteessä Espoossa. Kokouksessa oli läsnä 226 osakkeenomistajaa, jotka edustivat 11 746 528 osaketta (14,2 % kaikista liikkeeseenlasketuista osakkeista). Kaikki päätökset tehtiin yksimielisesti ilman äänestyksiä. Lokakuussa TietoEnatorin hallitus kutsui koolle ylimääräisen yhtiökokouksen päättämään vuodelta 2003 maksettavasta ylimääräisestä osingosta. Yhtiökokous oli 25.11. Espoossa. Läsnä oli 88 osakkeenomistajaa, jotka edustivat 5 447 331 osaketta (6,6 % kaikista liikkeeseen lasketuista osakkeista) ja päättivät yksimielisesti osingosta.

Hallitus

Tässä kappaleessa esitetään yhteenveto TietoEnatorin hallituksen työjärjestyksestä.

Hallituksen tulee noudattaa voimassa olevaa Suomen lainsäädäntöä, ennen kaikkea osakeyhtiölain ja arvopaperimarkkinalain säädöksiä, sekä niiden arvopaperipörssien sääntöjä, joissa yhtiön osake noteerataan. Hallitus on päätösvaltainen, kun yli puolet sen jäsenistä on läsnä. Päätökset tehdään yksinkertaisella äänten enemmistöllä. Jos äännet menevät tasan, puheenjohtajan ääni ratkaisee. Hallitus laatii itselleen vuosittain toimintasuunnitelman.

Kokoonpano ja valinta

Hallituksen palkitsemis- ja nimitysvaliokunta valmistele ehdotuksen hallituksen kokoonpanoksi. Hallitus hyväksyy ehdotuksen ja esittää sen edelleen yhtiön varsinaiselle yhtiökokoukselle päätettäväksi. TietoEnatorin hallituksessa on vähintään kuusi ja enintään kaksitoista jäsentä, joiden toimikausi on yksi vuosi. Hallituksen jäsenten tulee olla ammatillisesti päteviä ja huomattavan enemmistön hallituksen jäsenistä tulee olla riippumattomia yrityksestä (ei yhtiön palveluksessa eikä sellaista oleellista yhteyttä yritykseen, joka saattaisi vaikuttaa heidän riippumattomuuteensa). Hallitukseen ei voida valita henkilöä, joka on täyttänyt 68 vuotta. Yhtiökokouksen valitsemien jäsenten lisäksi yhtiön henkilöstö valitsee kaksi edustajaa hallitukseen. Valinnan suorittaa TietoEnator-konsernin

henkilöstöedustusryhmä (Personnel Representative Body). Hallitus valitsee keskuudestaan puheenjohtajan ja varapuheenjohtajan. Vuoden 2004 varsinaisen yhtiökokouksen jälkeen hallituksessa on ollut kuusi yhtiön toimivaan johtoon kuulumatonta jäsentä (mukaan lukien puheenjohtaja ja varapuheenjohtaja), TietoEnatorin konsernijohtaja ja kaksi henkilöstön edustajaa.

→ Hallituksen työskentelyn arvioiminen

Hallituksen työskentelyä arvioidaan vuosittain. Tällöin tarkastellaan hallituksen vuosisuunnitelman toteutumista, eri intressiryhmien odotuksia hallitukselta, hallituksen työjärjestyksen ajantasaisuutta ja hallitustyöskentelyn tehokkuutta. Arvion tulokset otetaan huomioon laadittaessa ehdotusta hallituksen tulevaisuuden kokoonpanoksi ja sen seuraavaa vuosisuunnitelmaa.

→ Hallituksen tehtävät

Hallituksen tehtävänä on ohjata yhtiön toimintaa niin, että se tuottaa mahdollisimman suurta omistaja-arvoa pitkällä tähtäimellä ottaen samalla huomioon eri intressiryhmien odotukset. Alla on lueteltu hallituksen tehtävät yksityiskohtaisemmin. Hallitus

- vahvistaa yrityksen arvot, strategian ja organisaatorakenteen
- määrittelee yrityksen osinkopolitiikan
- hyväksyy yrityksen vuosisuunnitelman ja budjetin ja valvoo niiden toteutumista
- seuraa yrityksen toimivan johdon nimittämiseen liittyviä kysymyksiä (nimittää ja erottaa toimitusjohtajan ja hänen suorat alaisensa sekä hyväksyy heidän toimenkuvansa)
- päättää toimitusjohtajan palkitsemisesta, asettaa vuotuiset tavoitteet ja arvioi niiden saavuttamista
- käy läpi suurimmat riskit ja niiden hallinnan vähintään kerran vuodessa
- käy läpi ja hyväksyy osavuosisikatsaukset, vuosikertomukset ja tilinpäätökset
- käy läpi ja hyväksyy tärkeimmät politiikat
- tapaa yrityksen tilintarkastajat vähintään kerran vuodessa niin, että yrityksen toimiva johto ei ole läsnä
- päättää yhtiökokoukselle tehtävästä hallituksen jäseniä ja heidän palkkioitaan sekä tilintarkastajia ja heidän palkkioitaan koskevasta ehdotuksesta
- nimittää hallituksen valiokuntien jäsenet ja puheenjohtajat ja määrittelee heidän tehtävänsä
- arvioi omaa toimintaansa

→ Hallituksen kokoukset

Hallitus kokoontuu 1–2 kuukauden välein. Vuonna 2004 hallituksella oli 10 kokousta, ja keskimääräinen osallistumisprosentti kokouksiin oli 99 %. Hallitus ja hallituksen jäsenten omistus yhtiöstä on esitelty sivuilla 52–53.

Hallituksen valiokunnat

Hallituksen valiokunnat avustavat hallitusta valmistelemalla hallituksen vastuulla olevia asioita. Hallitus määrittelee valiokuntien tehtävät ja päättää niiden kokoonpanosta. Hallitus on kuitenkin kokonaisuudessaan vastuussa valiokunnille määrättyistä tehtävistä. Valiokunnat arvioivat toimintaansa vuosittain.

→ Palkitsemis- ja nimitysvaliokunta

Palkitsemis- ja nimitysvaliokunta koostuu kahdesta riippumattomasta hallituksen jäsenestä, jotka eivät kuulu yrityksen toimivaan johtoon. Jäsenet nimittää yhtiön hallitus. Valiokunta kokoontuu säännöllisesti vähintään kaksi kertaa vuodessa. Valiokunnan puheenjohtaja raportoi jokaisesta kokouksesta hallitukselle. Valiokunnan tärkeimmät tehtävät ovat:

- valmistella hallituksen päätökset, jotka koskevat yritysjohdon palkitsemisperiaatteita, toimitusjohtajan ja hänen suorien alaisensa palkitsemista sekä henkilöstön palkitsemisperiaatteita
- valmistella hallituksen optio-ohjelmia ja muita osakkeisiin perustuvia kannusteohjelmia koskevat päätökset
- seurata palkitsemisohjelmien tavoitteiden toteutumista, palkitsemissuunnitelmien toteutumista, suoritusten arviointia ja palkkioiden määrittämistä
- valmistella yhtiökokoukselle esitys hallituksen kokoonpanoksi sekä hallituksen jäsenten palkkioiksi
- valmistella hallituksen esitys hallituksen puheenjohtajaksi ja varapuheenjohtajaksi
- valmistella ehdotus hallituksen työjärjestykseksi
- valmistella esitys valiokuntien jäseniksi ja puheenjohtajiksi
- arvioida hallituksen puheenjohtajan ja jäsenten toimintaa vuosittain
- seurata hallinnon ja ohjauksen tilaa

Hallituksen kesäkuussa 2004 tekemän päätöksen mukaan palkitsemis- ja nimitysvaliokunnan jäsenet ovat Kalevi Kontinen (puheenjohtaja) ja Bengt Halse. Vuonna 2004 valiokunta kokoontui 3 kertaa ja keskimääräinen osallistumisprosentti kokouksiin oli 100 %.

→ Tarkastus- ja riskivaliokunta

Tarkastus- ja riskivaliokunta koostuu kolmesta riippumattomasta hallituksen jäsenestä, jotka eivät kuulu yrityksen toimivaan johtoon. Jäsenet nimittää yhtiön hallitus. Vähintään yhden jäsenen tulee olla erikoistunut taloudellisiin kysymyksiin. Valiokunta kokoontuu säännöllisesti vähintään neljä kertaa vuodessa ja tapaa yrityksen tilintarkastajat myös ilman yrityksen johdon läsnäoloa. Valiokunnan puheenjohtaja raportoi jokaisesta kokouksesta hallitukselle. Valiokunnan tärkeimmät tehtävät ovat:

- käydä läpi tilinpäätös ja välitilinpäätökset
- käydä läpi merkittävät, tavanomaisesta poikkeavat liiketoimet
- käydä läpi vuosikertomuksen ja osavuosisikatsausten luonnokset ja yhtiön tilinpäätösperiaatteet
- arvioida, miten yrityksessä noudatetaan lainsäädäntöä, määräyksiä ja yrityksen toimintaohjeita
- arvioida sisäisen tarkastusjärjestelmän riittävyttä
- tutkia, arvioida ja hyväksyä sisäisen tarkastuksen tarkastussuunnitelma
- käydä läpi johdon arviot merkittävistä riskeistä
- arvioida riskinhallinnan kattavuutta sekä sen kehittämissuunnitelmaa ja tärkeimpiä riskejä
- valmistella yrityksen tilintarkastajien nimittämistä ja arvioida heille maksettavia palkkiota



- arvioida ulkoinen tilintarkastussuunnitelma
- käydä läpi tilitarkastuskertomus
- keskustella tilintarkastajien kanssa seikoista, jotka tulee saattaa hallituksen tietoon
- arvioida tilintarkastuksen laatuja ja kattavuutta

Hallituksen kesäkuussa 2004 tekemän päätöksen mukaan tarkastus- ja riskivaliokunnan jäsenet ovat Anders Ullberg (puheenjohtaja), Olli Riikkala ja Thomas Falk. Vuonna 2004 valiokunta kokountui 4 kertaa ja keskimääräinen osallistumisprosentti kokouksiin oli 100 %.

Yrityksen johto

Yhtiön toimitusjohtajan nimittää hallitus. Toimitusjohtaja on vastuussa yhtiön taloudellisesta tuloksesta sekä sen juoksevan hallinnon ja ohjauksen järjestämisestä lakien ja hallituksen antamien ohjeiden ja määräysten mukaisesti. Toimitusjohtajan velvollisuuksiin kuuluu varmistaa, että yhtiön kirjanpitoikäytännöt ovat lainmukaiset ja että taloutta hoidetaan vastuullisesti.

Yhtiön toimitusjohtaja toimii puheenjohtajana Executive-komiteassa, joka keskittyy yrityksen pitkän tähtäimen strategiseen johtamiseen ja voimavarojen kohdentamiseen. Komitean muut jäsenet ovat konsernin viidestä liiketoiminta-alueesta vastaava operatiivinen varatoimitusjohtaja, toimitusjohtajan varamies, joka johtaa konsernitoimintoja ja tukee liiketoiminta-alueita yritysostoissa ja kumppanuussopimuksissa, sekä liiketoiminnan strategisesta kehittämisestä ja kansainvälistymisen tuesta vastaava varatoimi-

tusjohtaja. Toimitusjohtaja ehdottaa Executive-komitean jäsenet hallituksen hyväksyttäväksi.

Operatiivisesta varatoimitusjohtajasta, liiketoiminta-alueiden johtajista sekä konsernitoimintojen johdosta koostuva yrityksen operatiivinen johtoryhmä on vastuussa strategian käytännön toteutuksesta. Liiketoiminta-alueiden johtajat ovat vastuussa omien liiketoiminta-alueittensa taloudellisesta tuloksesta sekä toiminnan kehittämisestä ja ohjauksesta. Konsernitoimintojen johtajat vastaavat omien vastuualueittensa toiminnan ohjauksesta sekä koordinoinnista konsernitasolla. Yrityksen koko johto vastaa yhdessä siitä, että konsernissa noudatetaan voimassa olevia lakeja ja säädöksiä, konsernin toimintaperiaatteita ja hallituksen päätöksiä. Toimitusjohtaja nimittää liiketoiminta-alueiden ja konsernitoimintojen johtajat.

Yrityksen johto sekä sen jäsenten omistus yhtiöstä ja optio-oikeudet on esitelty sivuilla 54–56.

Operatiivisen johtoryhmän työn tukemiseksi ja konsernin kehittämistoiminnan koordinoimiseksi TietoEnator perusti keväällä 2004 kehittämisen johtoryhmän. Ryhmään kuuluvat konsernin operatiivinen varatoimitusjohtaja (puheenjohtaja), liiketoiminta-alueiden johtajat, strategisista asiakassuhteista vastaava johtaja, teknologiajohtaja, kehitysjohtaja ja sekä prosessien kehittämisestä vastaava johtaja.

Konsernin operatiivinen rakenne

Konsernin operatiivinen johto muodostuu operatiivisesta varatoimitusjohtajasta, operatiivisesta johtoryhmästä, liiketoiminta-alueista sekä niiden johtajista ja johtoryhmistä, tulosyksiköistä ja osatulosyksiköistä. Tulosyksiköt ovat TietoEnatorin liiketoiminnan perusyksiköitä. Näihin kuuluu yleensä samaa asiakasta tai asiakas-sektoria palvelevia toimintoja tai toimintoja, joilla on yhteinen liiketoimintalogiikka. Sekä liiketoiminta-alueille että tulosyksiköille on asetettu selkeät taloudelliset ja toiminnalliset tavoitteet. Yleensä ne päättävät ja vastaavat itsenäisesti omasta toiminnastaan konsernin hallituksen ja yhtiön johdon asettamien toimintaperiaatteiden ja ohjeiden pohjalta. Ne laativat myös omia toimintaperiaatteita ja ohjeita, joiden tavoitteena on varmistaa, että toiminnan valvonta kattaa organisaation kaikki tasot. Koko konsernille tärkeissä asioissa päätöksenteko siirtyy ylemmälle tasolle, mikä parantaa konsernin ohjausta kokonaisuutena.

Palkitsemisperiaatteet

Yhtiökokous päättää hallituksen jäsenten palkkioista hallituksen palkitsemis- ja nimitysvaliokunnan ehdotuksen pohjalta. Hallituksen jäsenet saavat yhtiökokouksen päätöksen mukaisesti kuukausittain kiinteän palkkion, joka on eritelty tilinpäätöksen liitetietojen kohdassa 3. Hallituksen jäsenten palkkioon ei sisälly yhtiön osakekeita tai osakejohdannaisia. TietoEnatorin toimiva johto ja henkilöstöedustajat eivät saa erillistä korvausta hallitustyöskentelystä. Valiokuntien jäsenet eivät saa erillistä korvausta valiokuntatyöskentelystä.

Hallitus päättää toimitusjohtajan palkkiosta palkitsemis- ja nimitysvaliokunnan esityksen pohjalta. Toimitusjohtajan palkka, bonukset ja muut etuudet on eritelty tilinpäätöksen liitetietojen kohdassa 3. Hallitus päättää myös muiden Executive-komitean jäsenten palkkiosta palkitsemis- ja nimitysvaliokunnan esityksen pohjalta. Yhtiön toimivan johdon palkkiot koostuvat kiinteästä palkasta, vuosittaisesta bonuksesta sekä optio-ohjelmista. Yhteenveto toimivan johdon palkkioista on esitetty tilinpäätöksen liitetietojen kohdassa 3.

Palkitsemis- ja nimitysvaliokunta on vastuussa myös muun henkilöstön palkitsemisperiaatteiden laatimisesta sekä toimivan johdon tai muun henkilöstön optioita tai muita osakejohdannaisia koskevien ohjelmien periaatteiden laatimisesta.

Sisäinen tarkastus ja riskinhallinta

TietoEnatorissa riskinhallinta on oleellinen osa hyvää johtamista. Konsernin riskinhallintapolitiikka määrittelee riskin käsitteen, riskinhallinnan puitteet sekä vastuut riskeistä konsernin sisällä.

Riski tarkoittaa sellaisia TietoEnatorin päämäärien ja tulostavoitteiden saavuttamiseen liittyviä epävarmuustekijöitä, jotka johtuvat liiketoimintaympäristöstä, liiketoiminnasta ja sen prosesseista sekä päätöksenteosta. Riskinhallinnan puitteet koostuvat konsernin, liiketoiminta-alueiden ja tulosyksiköiden järjestelmiin integroiduista prosesseista ja toimintamalleista, joiden avulla pyritään järjestelmällisesti tunnistamaan, analysoimaan, arvioimaan, hoitamaan ja seuraamaan riskejä sekä tiedottamaan niistä. Vastuu

riskeistä liittyy erottamattomasti liiketoimintaan. Jokainen, joka on vastuussa jostain liiketoiminnan alueesta on myös vastuussa toimintaan liittyvien riskien hallinnasta.

Riskit on jaettu neljään ryhmään: strategiset, toiminnalliset, taloudelliset ja vakuutettavissa olevat. Strategiset riskit saattavat vaikuttaa strategisten tavoitteiden saavuttamiseen. Tämän vuoksi strategisten riskien tunnistaminen ja analysointi sekä niiden estämiseksi tehdyt toimenpiteet kuuluvat konsernin suunnittelujärjestelmään. Toiminnallisten riskien hallinta on puolestaan integroitu liiketoiminnan ydinprosesseihin. Sellaisilla toiminnoilla, joita yhtiö pitää liiketoimintansa kannalta kriittisinä kuten toiminnan jatkuvuus ja turvallisuuteen liittyvät seikat, on erilliset riskinhallintasuunnitelmat ja -ohjelmat, jotka on esitelty tarkemmin jäljempänä. Myös taloudellisten riskien hallinta on esitelty erikseen.

Tarkastus- ja riskivaliokunta on käynyt läpi riskinhallinnan kattavuuden sekä johdon arviot oleellisista riskeistä, ennen kaikkea strategisista riskeistä.

Sellaiset yrityksen toiminnasta aiheutuvat riskit, jotka liittyvät omaisuuteen, toiminnan keskeytymiseen ja vahingonkorvausvaatimuksiin, on katettu koko konsernin kattavilla vakuutuksilla. Paikallinen lainsäädäntö ja käytäntö asettavat omat vaatimuksensa vakuutusten suhteen. Esimerkkinä tästä voidaan mainita työntekijöiden vakuuttaminen. Tällaisiin riskeihin liittyvät vakuutukset hoidetaan paikallisesti.

Päätöksentekoon liittyvien vastuiden ja valtuuksien määrittäminen ja seuranta TietoEnator-konsernissa muodostaa sisäisen tarkastuksen perustan. Taloudellinen sisäinen tarkastus perustuu yksityiskohtaiseen taloudelliseen seurantaan, jossa toteutuneita lukuja verrataan suunnitelmiin, ennusteisiin ja edellisiin kausiin. Toiminnallisia riskejä valvotaan TietoEnatorin tulosyksiköiden liiketoimintajärjestelmien avulla mukaan lukien sisäiset ja ulkoiset tilintarkastukset. TietoEnatorilla ei ole erillistä sisäisen tarkastuksen toimintoa, mikä otetaan huomioon ulkoisessa tilintarkastussuunnitelmassa.

Liiketoiminnan jatkuvuussuunnitelma ja yrityksen turvallisuus

Yhtenäisten (turvallisuuteen liittyvien) ongelmatilanteiden hallintaprosessien toteuttaminen on jatkunut. Konsernissa on mm. kerätty koko konsernin kattavaa aineistoa, jossa määritellään tulosyksikötasoisten prosessien vaatimukset, ja järjestetty koulutusta sekä yksikkö- että konsernitasolla. Käytännön kokemuksiin perustuvaa koulutusta jatketaan yrityksen toimintavalmiuden säilyttämiseksi turvallisuutta koskevissa tilanteissa.

Turvallisuusriskit on jaettu kahteen pääryhmään: tieto- ja viestintäteknologiaan (ICT) liittyvät sekä fyysiseen tai henkilökohtaiseen turvallisuuteen liittyvät riskit. Konsernitasoiset periaatteet, säännöt ja ohjeet koskevat kumpaakin osa-alueita.

Tulosyksiköt seuraavat itse konsernin turvallisuusperiaatteiden noudattamista arvioimalla ja tarkastamalla omaa toimintaansa. Tarkastukset kattavat sekä tieto- ja viestintäteknologiaan että fyysiseen turvallisuuteen liittyvät seikat.

Ohjausjärjestelmä

Konsernin liiketoiminnan ohjaus ja valvonta perustuu suunnittelu- ja raportointijärjestelmiin. Ohjausjärjestelmän perustana on ns. tuloskorttiohjaus (balanced scorecard). Suunnittelujärjestelmä sisältää vuosittain tarkistettavat strategiasuunnitelmat sekä niiden pohjalta tarkennettavat vuosisuunnitelmat, jotka kaikki konsernin hallitus vahvistaa. Raportointijärjestelmään kuuluvat kuukausittaiset toteutumraportit ja ennusteet sekä neljännesvuosittain julkistettavat tulokatsaukset.

Keskeiset taloudelliset mittarit ja investointikriteerit

Keskeiset talouden mittarit ovat liikevaihto, liikevoitto (EBITA ja EBIT) sekä taloudellinen lisäarvo (EVA). Niitä käytetään ohjausjärjestelmän suunnittelu- ja seurantaraporteissa samoin kuin investointilaskelmissa. Henkilöstöä koskevat keskeiset mittarit ovat henkilöstötyytyväisyys ja suosituimmuus työnantajana. Asiakkaiden näkemysten kartoittamiseksi TietoEnator tekee projekti- ja palvelukohtaisten selvitysten lisäksi myös säännöllisiä asiakastytyväisyysmittauksia. Sisäisten prosessien tehokkuudelle on useita yksikkötasoisia seurantoja.

Sisäpiiri

TietoEnatorilla on sisäpiirisäännöt, jotka perustuvat Helsingin Pörssin sisäpiirisääntöihin. TietoEnatorin lakiasianosasto vastaa sisäpiiriasioista ja sisäpiirirekisterin ylläpidosta. Toiminta kattaa sisäisen tiedotuksen ja koulutuksen, sisäpiiritietojen dokumentoinnin, pysyvästi sisäpiiriin kuuluvien henkilöiden ja sisäpiirihankkeiden määrittämisen sekä näihin hankkeisiin liittyvän ohjeistuksen. TietoEnatorin sisäpiirisäännöt määrittelevät sisäpiiritiedon ja kieltävät sen väärinkäytön sekä kaupankäynnin kaksi viikkoa ennen osavuositarkastuksen ja tilinpäätöstiedotteen julkistamista. Sisäpiirisäännöt kokonaisuudessaan ja pysyvästi yhtiön sisäpiiriin kuuluvien henkilöiden omistukset yhtiöstä löytyvät osoitteesta www.tietoenator.com.

Tilintarkastajat

TietoEnatorin varsinainen yhtiökokous valitsee konsernin tilintarkastajat. Yhtiöllä on kaksi tilintarkastajaa: Tomi Englund, KHT, sekä Tilintarkastajien Oy - Ernst & Young, KHT-yhteisö, vastuullisena tilintarkastajana Sven-Erik Guarnieri, KHT.

Ernst & Young -jäsenoimistot tarkastavat eräitä poikkeuksia lukuun ottamatta kaikki konserniyhtiöt. Emoyhtiön tilintarkastajat vastaavat koko konsernin tilintarkastuksen suunnittelusta, koordinoinnista ja ohjauksesta. Tilintarkastussuunnitelma tarkistetaan vuosittain yhteistyössä konsernijohdon kanssa vastaamaan muuttuneita vaatimuksia. Suunnitelmassa otetaan huomioon, että konsernilla ei ole sisäistä tilintarkastustoimintoa. Yhtiön tilintarkastajat raportoivat havainnoistaan hallitukselle vähintään kerran vuodessa ja tarkastus- ja riskikomitealle säännöllisin väliajoin myös niin, ettei yrityksen toimiva johto ole läsnä. Tilintarkastajat antavat yhtiön osakkeenomistajille tilintarkastuskertomuksen yhtiön varsinaisessa yhtiökokouksessa. Yhtiökokous päättää tilintarkastajien palkkioista, joista tarkastus- ja riskivaliokunta on tehnyt arvionsa. Vuonna 2004 TietoEnator-konsernin tilintarkastajille maksettiin yhteensä 1,3 milj. euroa tilintarkastuksesta ja 0,6 milj. euroa konsultoinnista (1,2 milj. ja 0,5 milj. euroa vuonna 2003).

Viestintä

TietoEnatorin verkkosivujen hallinnointia ja ohjausta koskeva osio (www.tietoenator.com/governance) sisältää tietoa TietoEnatorin hallinnointi- ja ohjausperiaatteista kuten tietoa yhtiökokouksista, yhtiöjärjestyksestä, hallituksesta, johdosta ja tilintarkastajista. Sivujen sijoittajaosio (www.tietoenator.com/investors) sisältää mm. perustietoja yhtiön osakkeista, niiden kurssikehityksestä, taloudellista tietoa sekä vuosikertomukset ja osavuositarkastukset. Lehdistösivuilta (www.tietoenator.com/press) löytyvät TietoEnatorin pörssitiedotteet vuodesta 1996.

Hallitus



Puheenjohtaja **Kalevi Kontinen**, s. 1941, Suomen kansalainen
Riippumaton hallituksen jäsen

Hallituksen jäsen vuodesta 1990, puheenjohtaja vuodesta 2004
Palkitsemis- ja nimitysvaliokunnan puheenjohtaja

Tekniikan tohtori

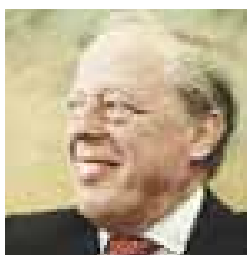
Principal Fellow in Nokia Business Infrastructure, Nokia

Hallituksen jäsen, Nice Business Solutions Finland Oy

Varatoimitusjohtaja, konsernijohdon jäsen, MeritaNordbanken, 1995-2000

Johtokunnan jäsen, Suomen Yhdyspankki Oy, 1984-1995

TietoEnatorin osakkeita: 3 000



Varapuheenjohtaja **Anders Ullberg**, s. 1946, Ruotsin kansalainen
Riippumaton hallituksen jäsen

Hallituksen jäsen vuodesta 1999, varapuheenjohtaja vuodesta 2004
Tarkastus- ja riskienhallintavaliokunnan puheenjohtaja

MBA

Konsernijohtaja, SSAB Svenskt Stål AB

Hallituksen puheenjohtaja, Eneqvistbolagen ja AB Jernkontoret

Hallituksen jäsen, Atlas Copco, Skandia ja SSAB Svenskt Stål

Talousjohtaja, SSAB Svenskt Stål, 1984-2000

Konsernin talousjohtaja, Swedyards (Celsius Group), 1978-1984

TietoEnatorin osakkeita: 1 000



Elisabeth Eriksson, s. 1962, Ruotsin kansalainen
Henkilöstön edustaja hallituksessa vuodesta 2000

Luonnontieteiden kandidaatti

Systemisuunnittelija, TietoEnator, Public & Healthcare

Hallituksen jäsen, Jusek Union Executive Committee

TietoEnatorin osakkeita: 0

TietoEnatorin optioita: oikeus merkitä 520 osaketta



Thomas Falk, s. 1944, Ruotsin kansalainen
Riippumaton hallituksen jäsen

Hallituksen jäsen vuodesta 1999

Tarkastus- ja riskienhallintavaliokunnan jäsen

Kauppatieteiden tohtori

Vieraileva professori, Linköpings universitet

Jäsen, The Royal Swedish Academy of Engineering Sciences

Johtaja, Federation of Swedish Industries, 1997-2001

TietoEnatorin osakkeita: 72



Bengt Halse, s. 1943, Ruotsin kansalainen
Riippumaton hallituksen jäsen

Hallituksen jäsen vuodesta 2004

Palkitsemis- ja nimitysvaliokunnan jäsen

Tekniikan tohtori

Linköpings yliopiston kunnia-tohtori

Hallituksen jäsen, Conhem AB, Flex Link, OM HEX AB, ACARE ja Denel (Pty) Ltd

Konsernijohtaja, Saab AB, 1995-2003

Erilaisia tehtäviä Ericsson-konsernissa, 1974-1995

TietoEnatorin osakkeita: 1 000



Matti Lehti, s. 1947, Suomen kansalainen
Toimivaan johtoon kuuluva hallituksen jäsen
Hallituksen jäsen vuodesta 1988
Kauppätieteiden tohtori
Konsernijohtaja, TietoEnator Oyj
Helsingin kauppakorkeakoulun kansleri
Hallituksen puheenjohtaja, Liikesivistysrahasto
Hallituksen varapuheenjohtaja, Helsingin Kauppakorkeakoulun tukisäätiö ja Palvelutyönantajat
Hallituksen jäsen, Jaakko Pöyry Group Oyj ja Elinkeinoelämän Keskusliitto EK
Varatoimitusjohtaja, Rautakirja, 1986–1989
TietoEnatorin osakkeita: 55 000
TietoEnatorin optioita: oikeus merkitä 71 000 osaketta



Olli Martikainen, s.1953, Suomen kansalainen
Riippumaton hallituksen jäsen
Hallituksen jäsen vuodesta 2000
Filosofian tohtori, diplomi-insinööri
Associate Research Fellow, Elinkeinoelämän Tutkimuslaitos (ETLA)
Professori, Oulun yliopisto
Tutkimusjohtaja, Necsom Oy
Hallintoneuvoston jäsen, Siemens Osakeyhtiö
Jäsen, Teknillisten Tieteiden Akatemia
Tutkimusjohtaja, Telecom Finland Oy, 1994–1997
TietoEnatorin osakkeita: 0



Olli Riikkala, s. 1951, Suomen kansalainen
Riippumaton hallituksen jäsen
Hallituksen jäsen vuodesta 2004
Tarkastus- ja riskienhallintavaliokunnan jäsen
Diplomi-insinööri, ekonomi, MBA
Vanhempi neuvonantaja, GE Healthcare Information Technologies
Hallituksen puheenjohtaja, Helvar Merca Oy Ab
Hallituksen jäsen, Fiskars Oyj Abp, HYKS-instituutti Oy, Biomedicum Helsinki –säätiö, Efore Oyj ja GE Money Bank AB
Euroopan, Lähi-Idän ja Afrikan konsernijohtaja, GE Healthcare Information Technologies, 2002-2004
Konsernijohtaja, Instrumentarium, 1997-2003, hallituksen jäsen, 1987-2003
Erilaiset tehtävät Instrumentariumissa vuodesta 1979 alkaen
TietoEnatorin osakkeita: 0



Pirjo Salo, s. 1952, Suomen kansalainen
Henkilöstön edustaja hallituksessa vuodesta 2004
Koneinsinööri
Systeemisuunnittelija, mentori, TietoEnator Public & Healthcare
TietoEnatorin osakkeita: 0
Oikeus merkitä 395 osaketta

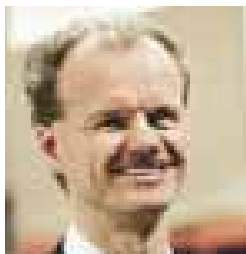
Johto

Matti Lehti

Konsernijohtaja
Executive-komitean puheenjohtaja

Henkilö- ja omistustiedot hallitusjäsenyyden yhteydessä

Liiketoiminnot



Pentti Heikkinen, s. 1960, Suomen kansalainen, kauppatieteiden maisteri
Yhtiön palveluksessa vuodesta 1996

Operatiivinen varatoimitusjohtaja vuodesta 2004

Executive-komitean jäsen

Operatiivisen johtoryhmän puheenjohtaja

Liiketoiminta-alueen johtaja, Telecom & Media, 2001-2003

Liiketoiminta-alueen johtaja, Palvelut, 1999-2001

Liiketoiminta-alueen johtaja, Julkinen sektori, 1996-1999

Toimitusjohtaja, VTKK Valtionjärjestelmät Oy, 1994-1995

Johtaja, VTKK-konserni, 1993

Toimialajohtaja, Cap Programator, 1992-1993

Toimialajohtaja, Cap Gemini Suomi, 1991

Johtaja, Konsultointi, VTKK, 1987-90

Hallituksen jäsen, Tietoalojen liitto

TietoEnatorin osakkeita 120

Oikeus merkitä 45 915 osaketta



Pentti Huusko, s. 1948, Suomen kansalainen, filosofian maisteri
Yhtiön palveluksessa vuodesta 1986, Senior Vice President vuodesta 1989

Production & Logistics -liiketoiminta-alueen johtaja vuodesta 2001

Operatiivisen johtoryhmän jäsen

Liiketoiminta-alueen johtaja, Process & Manufacturing, 1997-2001

Johtaja, Palvelut, 1989-1996

Toimitusjohtaja ja hallituksen jäsen, Tietojoyvä Oy, 1986-1989

TietoEnatorin osakkeita 580

Oikeus merkitä 37 915 osaketta



Juhani Lano, s. 1948, Suomen kansalainen, diplomi-insinööri
Yhtiön palveluksessa vuodesta 1990, varatoimitusjohtaja vuodesta 1994

Processing & Network -liiketoiminta-alueen johtaja vuodesta 1997

Operatiivisen johtoryhmän jäsen

Johtaja, Carelcomp, 1993-1996

Toimitusjohtaja, Carelcomp Oy, 1990-1993

TietoEnatorin osakkeita 0

Oikeus merkitä 26 350 osaketta



Carl-Johan Lindfors, s. 1956, Suomen kansalainen, lentokoneinsinööri
Yhtiön palveluksessa vuodesta 1989, Senior Vice President vuodesta 2000

Public & Healthcare -liiketoiminta-alueen johtaja vuodesta 2003

Operatiivisen johtoryhmän jäsen

Liiketoiminta-alueen johtaja, Resource Management, 2000-2002

Erilaisia johtotehtäviä TietoEnatorissa, 1989-1999

Toimitusjohtaja, Control Data Oy, 1987-1988

TietoEnatorin osakkeita 0

Oikeus merkitä 35 915 osaketta



Jukka Rosenberg, s.1962, Suomen kansalainen, kauppatieteiden maisteri
Yhtiön palveluksessa vuodesta 1997, Senior Vice President vuodesta 2004

Banking & Insurance –liiketoiminta-alueen johtaja vuodesta 2004
Operatiivisen johtoryhmän jäsen

Senior Vice President, Suomen liiketoiminnot, Banking & Finance, 2002-2003
Erlaisia johtotehtäviä Banking & Finance –liiketoiminta-alueella, 1997-2002
Johtaja, Fujitsu ICL Germany, 1994-1997

TietoEnatorin osakkeita 100
Oikeus merkitä 24 915 osaketta



Ari Vanhanen, s.1961, Suomen kansalainen, diplomi-insinööri
Yhtiön palveluksessa vuodesta 1994, Senior Vice President vuodesta 2004

Telecom & Media –liiketoiminta-alueen johtaja vuodesta 2004
Operatiivisen johtoryhmän jäsen

Toimitusjohtaja, Tietokesko Oy, 2001-2003
Johtaja, TietoEnator Energy -liiketoimintayksikkö, 1999-2001
Erlaisia johtotehtäviä TietoEnatorissa, 1994-1999

TietoEnatorin osakkeita 6 710
Oikeus merkitä 25 515 osaketta



Pekka Viljakainen, s. 1972, Suomen kansalainen, tekniikan ylioppilas (LTKK)
Yhtiön palveluksessa vuodesta 2000, Senior Vice President vuodesta 2004

Strategisista asiakassuhteista vastaava johtaja vuodesta 2005
Digital Innovations –yksikön johtaja vuodesta 2004
Operatiivisen johtoryhmän jäsen

Toimitusjohtaja, Oy Visual Systems Ltd, 1990-2004

TietoEnatorin osakkeita 669 447
Oikeus merkitä 395 osaketta

Liiketoiminnan strateginen kehittäminen



Veli Pohjolainen, s. 1947, Suomen kansalainen, MBA
Yhtiön palveluksessa vuodesta 1975, varatoimitusjohtaja vuodesta 1994

Executive-komitean jäsen

Liiketoiminta-alueen johtaja, Banking & Finance, 1994-2003
Johtaja, Pankkitoiminta 1984-1993
Johtaja, Palvelutoimialaryhmä, 1983-1984
Osastopäällikkö, Palvelutoimialaryhmä, 1980-1983
Tuotepäällikkö, Palvelutoimialaryhmä, 1975-1980

TietoEnatorin osakkeita 26 338
Oikeus merkitä 38 915 osaketta



Juhani Strömberg, s. 1953, Suomen kansalainen, tekniikan tohtori
Yhtiön palveluksessa vuodesta 1976

Senior Vice President vuodesta 1999, kehittäminen
Operatiivisen johtoryhmän jäsen

Johtaja, Electronic Business Services, 1996-1999
Johtaja, teknologia, liiketoiminnan kehittäminen, 1993-1996
Erlaisia kehitys-, projekti- ja johtotehtäviä, 1976-1992

TietoEnatorin osakkeita 6
Oikeus merkitä 31 200 osaketta

Konsernitoiminnot



Åke Plyhm, s. 1951, Ruotsin kansalainen, ekonomi
Yhtiön palveluksessa vuodesta 1995

Konsernijohtajan varamies vuodesta 1999
Executive-komitean jäsen

Toimitusjohtaja, Enator AB, 1995-1999
Toimitusjohtaja, Celsius Industrier AB, 1990-1995
Varatoimitusjohtaja (talous, rahoitus, lakiasiat), Celsius Industrier AB, 1990

TietoEnatorin osakkeita 290
Oikeus merkitä 54 820 osaketta



Håkan Friberg, s. 1948, Ruotsin kansalainen, humanististen tieteiden kandidaatti
Yhtiön palveluksessa vuodesta 1993

Senior Vice President vuodesta 1999, henkilöstö
Operatiivisen johtoryhmän jäsen

Henkilöstöjohtaja, Enator AB, 1997-1999
Toimitusjohtaja, Unic AB, 1992-1996
Johtaja, KPMG Management Consulting, 1990-1992

TietoEnatorin osakkeita 0
Oikeus merkitä 31 720 osaketta

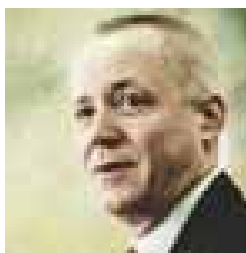


Päivi Lindqvist, s. 1970, Suomen kansalainen, kauppatieteiden maisteri, MBA
Yhtiön palveluksessa vuodesta 1997

Senior Vice President vuodesta 2004, sijoittajasuhteet ja talousviestintä

Sijoittajasuhdepäällikkö, 2002-2003
US kontrolleri, 2001-2002
Rahoitussuunnittelija, 1997-2001

TietoEnatorin osakkeita 0
Oikeus merkitä 3 960 osaketta



Jouko Lonka, s. 1955, Suomen kansalainen, varatuomari
Yhtiön palveluksessa vuodesta 1987

Senior Vice President vuodesta 2004, lakiasiat

Lakiasiaintohtaja, 1987-2003
Lakimies, Hewlett Packard, 1986-1987
Lakimies, Suomen Yhdyspankki, 1982-1986

TietoEnatorin osakkeita 36 800
Oikeus merkitä 25 665 osaketta



Martin Nyman, s. 1972, Ruotsin kansalainen, ekonomi
Yhtiön palveluksessa vuodesta 2000

Senior Vice President vuodesta 2004, markkinointi- ja konserniviestintä
Operatiivisen johtoryhmän jäsen

Viestintäjohtaja, Telecom & Media, 2001-2003
Markkinointiviestinnän päällikkö, TietoEnator Technical Consultants, 2000-2001
Markkinointipäällikkö, Compuware AB, 1999-2000

TietoEnatorin osakkeita 0
Oikeus merkitä 4 650 osaketta



Timo Salmela, s. 1957, Suomen kansalainen, kauppatieteiden maisteri
Yhtiön palveluksessa vuodesta 1996

Senior Vice President vuodesta 2003, talous
Operatiivisen johtoryhmän jäsen

Talous- ja hallintojohtaja, Telecom & Media, 2001-2003
Talous- ja hallintojohtaja, Palvelut, 1996-2001
Talousjohtaja, Avancer Oy, 1991-1996

TietoEnatorin osakkeita 100
Oikeus merkitä 11 200 osaketta

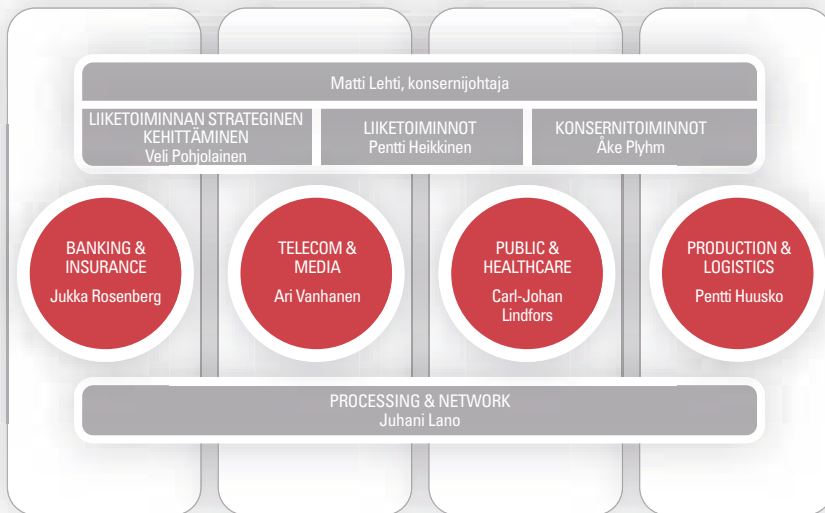
Executive-komitea

Matti Lehti, puheenjohtaja
Pentti Heikkinen
Åke Plyhm
Veli Pohjolainen

Operatiivinen johtoryhmä

Pentti Heikkinen, puheenjohtaja
Håkan Friberg
Pentti Huusko
Juhani Lano
Carl-Johan Lindfors
Martin Nyman
Jukka Rosenberg
Timo Salmela
Juhani Strömberg
Ari Vanhanen
Pekka Viljakainen

ORGANISAATIO



Konsernitoiminnot

Taloushallinto
Timo Salmela

Henkilöstöhallinto
Håkan Friberg

Markkinointi ja konserniviestintä
Martin Nyman

Lakiasiat
Jouko Lonka

Sijoittajasuhteet ja talousviestintä
Päivi Lindqvist

Liiketoiminnan strateginen kehittäminen

Kehittäminen
Juhani Strömberg

Strategiset asiakassuhteet
Pekka Viljakainen

Tietoja osakkeenomistajille

Osakkeenomistajan aikataulu 2005

- 4.2. Neljäs vuosineljännes/2004
- 11.2. Tilinpäätöstiedote 2004
- viikolla 7 Tilinpäätös 2004, Liiketoiminta 2004 (pdf)
- 4.3. Tilinpäätös 2004, Liiketoiminta 2004 (painettuna)
- 7.3. Yhtiökokouksen täsmäytyspäivä
- 17.3. Yhtiökokous
- 22.3. Osingonmaksun täsmäytyspäivä
- 7.4. Osingonmaksu
- 21.4. Ensimmäinen vuosineljännes, 2005
- 22.7. Toinen vuosineljännes, 2005
- 19.10. Kolmas vuosineljännes, 2005

Katsaukset julkaistaan suomeksi, ruotsiksi ja englanniksi ja ne ovat TietoEnatorin internet-sivuilla osoitteessa www.tietoenator.com.

Liiketoiminta 2004 ja Tilinpäätös 2004 -julkaisujen tilaukset:

- sähköposti reports@tietoenator.com
- puh. 09 862 6000 tai fax 09 862 63091
- puh. +46 8 632 1400 tai fax +46 8 632 1420

Sijoittajasuhteet

Päivi Lindqvist, johtaja, sijoittajasuhteet ja talousviestintä
puh. 09 862 63276, 040 708 5351

fax 09 862 63091

paivi.lindqvist@tietoenator.com

Marja Kortesalo, assistentti, sijoittajasuhteet

puh. 09 862 63122, 040 527 4090

fax 09 862 63091

marja.kortesalo@tietoenator.com

TietoEnatoria seuraavat analyytikot

TietoEnatoria seuraavat analyytikot ovat yhtiön internet-sivuilla, www.tietoenator.com.

Toimintamaat

Alankomaat, Belgia, Englanti, Indonesia, Intia, Italia, Kanada, Kiina, Latvia, Liettua, Malesia, Norja, Ranska, Ruotsi, Saksa, Singapore, Slovakia, Suomi, Tanska, Tsekki, Ukraina, Venäjä, Viro ja Yhdysvallat.



Yhteystietoja

Täydelliset toimipaikkatiedot löytyvät TietoEnatorin kotisivuilta: www.tietoenator.com

TietoEnator Oyj

Kutojantie 10, PL 33

02631 ESPOO

puh. 09 862 6000

fax 09 8626 3091

Kronborgsgränd 1,

SE-164 87 KISTA, SVERIGE

puh. +46 8 632 1400

fax +46 8 632 1420

info@tietoenator.com

www.tietoenator.com

Y-tunnus: 0101138-5

Kotipaikka: Espoo

Banking & Insurance

Kutojantie 10, PL 33

02631 ESPOO

puh. 09 862 6000

fax 09 8626 2685

Toimipaikat: Alankomaat, Belgia, Iso-Britannia, Latvia, Norja, Ruotsi, Saksa, Suomi, Tanska, Ukraina, USA, Venäjä ja Viro

Telecom & Media

Kutojantie 6-8, PL 156

02631 ESPOO

puh. 09 862 6000

fax 09 8626 0420

Toimipaikat: Belgia, Italia, Kiina, Liettua, Norja, Ranska, Ruotsi, Saksa, Slovakia, Suomi ja Tsekin tasavalta

Public & Healthcare

Tietotie 6

PL 403

02101 ESPOO

puh. 09 862 6000

fax 09 464 803

Toimipaikat: Hollanti, Intia, Norja, Ruotsi, Saksa, Suomi, Tanska ja Viro

Production & Logistics

Kutojantie 6-8, PL 156

02631 ESPOO

puh. 09 862 6000

fax 09 862 60590

Toimipaikat: Alankomaat, Indonesia, Iso-Britannia, Kanada, Kiina, Malesia, Norja, Ranska, Ruotsi, Saksa, Singapore, Suomi ja USA

Processing & Network

Aku Korhosen tie 2-4, PL 38

00441 HELSINKI

puh. 020 72 010

fax 020 72 69400

Toimipaikat: Belgia, Iso-Britannia, Liettua, Norja, Ruotsi, Saksa, Suomi, Tanska, Viro ja USA

Digital Innovations

Arabianranta 6

00560 HELSINKI

puh. 020 720 10

fax 020 72 669 66

Toimipaikat: Norja, Ruotsi, Suomi, Tanska ja Tsekin tasavalta

Suunnittelu ja toteutus: Viestintä Oy Virtuosi, Digital Innovations, Pohjanlintu
Valokuvat: Okko Oinonen ja Mikko Harna
Paino: Frenckell

TietoEnator on yksi tehokkaan tietoyhteiskunnan pääarkkitehdeistä ja pohjoismaiden suurin tietotekniikan palveluyritys. Asiantuntijoidemme määrä on lähes 14 000 ja osaamisemme maailman huippua.

Kehitämme innovatiivisia tietotekniikkaratkaisuja asiakkaidemme tavoitteiden toteuttamiseksi ja digitalisoimiseksi. Läheisen yhteistyömme ansiosta voimme auttaa heitä johtamaan ja kehittämään toimintaansa yhä paremmin.

Olemme keskittyneet niille alueille, joista meillä on vahvin asiantuntemus. Pankkitoiminta, televiestintä ja metsäteollisuus ovat näistä maailmanlaajuisesti tärkeimmät. Työskentelemme näillä alueilla yhdessä monien maailman johtavien yritysten ja organisaatioiden kumppanina ja kasvamme heidän mukanaan. Tällä hetkellä toimimme aktiivisesti jo yli 20 maassa.

TietoEnator Oyj

Kutojantie 10, PL 33
02631 ESPOO
puh. 09 862 6000
fax 09 8626 3091

Kronborgsgränd 1
SE-164 87 KISTA, SVERIGE
puh. +46 8 632 1400
fax +46 8 632 1420

e-mail: info@tietoenator.com
www.tietoenator.com

TietoEnator 

Building the Information Society



Tuning up for global growth

Tilinpäätös 2004

TietoEnator^{TE}

Building the Information Society

Sisältö

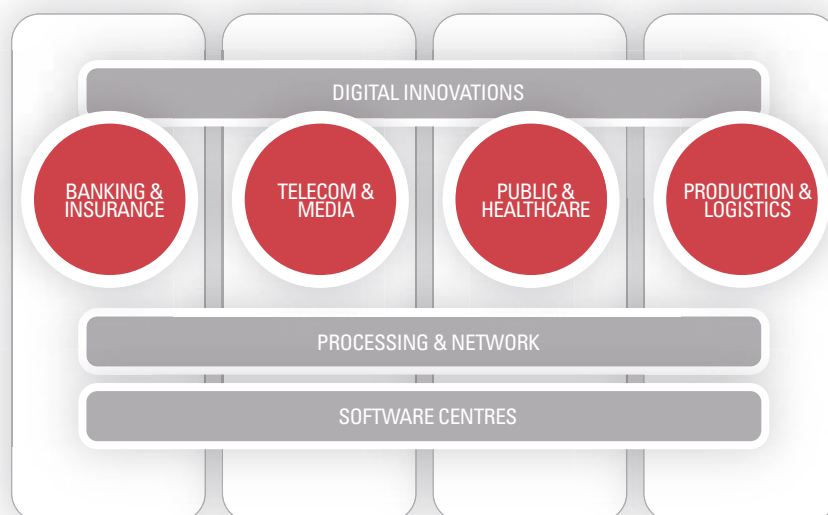
TietoEnator lyhyesti	1
Hallituksen toimintakertomus	3
Taloudellista kehitystä kuvaavat luvut	9
Tuloslaskelma	10
Tase	12
Kassavirtalaskelma	14
Tilinpäätöksen liitetiedot.....	15
Tunnuslukujen laskentakaavat	29
Rahoitusriskien hallinta.....	30
Osakkeet ja osakkeenomistajat	31
Hallituksen esitys voittovarojen käytöstä	34
Tilintarkastuskertomus.....	35
Tietoja osakkeenomistajille.....	36
Yhteystiedot.....	37

TietoEnator konsultoi, kehittää ja hoitaa asiakkaidensa sähköistä liiketoimintaa

TietoEnator on yksi tehokkaan tietoyhteiskunnan pääarkkitehdeistä ja pohjoismaiden suurin tietotekniikan palveluyritys. Asiantuntijoidemme määrä on lähes 14 000 ja osaamisemme maailman huippua.

Kehitämme innovatiivisia tietotekniikkaratkaisuja asiakkaidemme tavoitteiden toteuttamiseksi ja digitalisoimiseksi. Läheisen yhteistyömme ansiosta voimme auttaa heitä johtamaan ja kehittämään toimintaansa yhä paremmin.

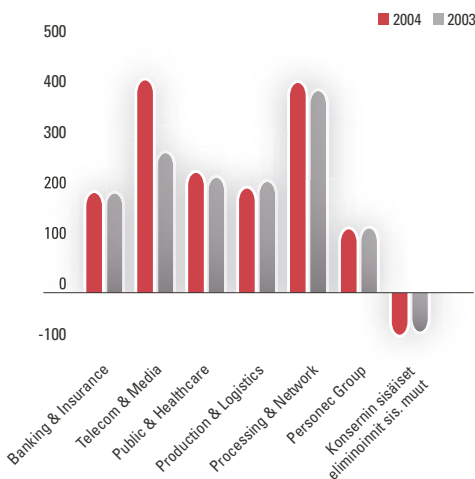
Olemme keskittyneet niille alueille, joista meillä on vahvin asiantuntemus. Pankkitoiminta, televiestintä ja metsäteollisuus ovat näistä maailmanlaajuisesti tärkeimmät. Työskentelemme näillä alueilla yhdessä monien maailman johtavien yritysten ja organisaatioiden kumppanina ja kasvamme heidän mukanaan. Tällä hetkellä toimimme aktiivisesti jo yli 20 maassa.



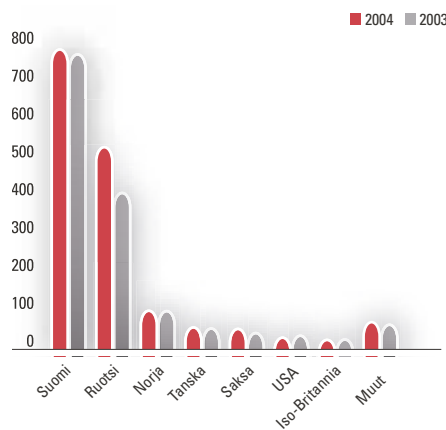
Tunnusluvut

	2004	2003
Liikevaihto, Me	1 525,3	1 374,3
Liikevoitto ilman liikearvojen poistoja ja kertaluonteisia myyntivoittoja (EBITA), Me	171,3	143,3
Liikevoitto ilman liikearvojen poistoja (EBITA), Me	253,0	143,3
Osuus liikevaihdosta, %	16,6	10,4
Liikevoitto (EBIT), Me	194,5	102,7
Osuus liikevaihdosta, %	12,8	7,5
Voitto ennen veroja, Me	189,3	100,6
Voitto/osake, euroa	3,19	0,79
Oma pääoma/osake, euroa	7,12	5,74
Osinko/osake, euroa	1,00	0,50
Investoinnit, Me	166,2	61,6
Oman pääoman tuotto, %	49,6	14,1
Sijoitetun pääoman tuotto, %	35,6	23,1
Gearing %	19,4	1,4
Omavaraisuusaste, %	55,9	60,8
Henkilöstö keskimäärin	12 518	11 836
Henkilöstö 31.12.	12 773	11 680

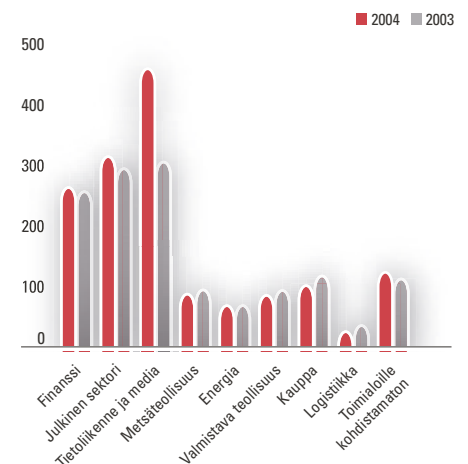
LIKEVAIHTO LIKETOIMINTA-ALUEITTAIN, MILJ. E



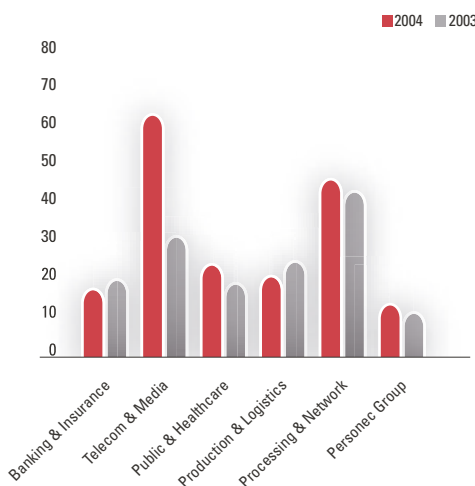
LIKEVAIHTO MAITTAIN, MILJ. E



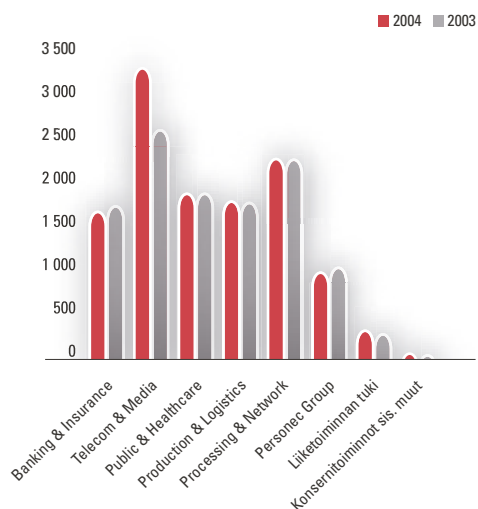
LIKEVAIHTO TOIMIALOITTAIN, MILJ. E



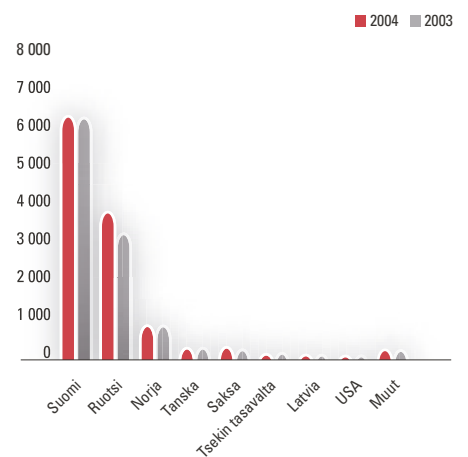
TULOS LIKETOIMINTA-ALUEITTAIN, MILJ. E



HENKILÖSTÖ LIKETOIMINTA-ALUEITTAIN, KESKIMÄÄRIN



HENKILÖSTÖ MAITTAIN, KESKIMÄÄRIN



Hallituksen toimintakertomus

Markkinat 2004

Tietotekniikkamarkkinat alkoivat hitaasti elpymään vuonna 2004, tiukkojen kustannussäästöjen jälkeen asiakkaat alkavat vähitellen siirtää painopistettä kehitysinvestointeihin. Markkinoita voidaan kuitenkin edelleen pitää ostajien markkinoina. Asiakkaat suhtautuvat varovaisemmin kuin aiemmin suurten projektien käynnistämiseen. Päätökset tehdään perusteellisten arviointiprosessien jälkeen ja aikaisempaa ylempänä organisaatiossa, mikä on pidentänyt myyntiaikoja. Vuoden loppua kohden konsultointiprojektien ja vakio-ohjelmistojen markkinat alkoivat kohentua, ja kasvunäkymät ovat paranemassa.

Kilpailu on edelleen kireää. Etenkin kypissä infrastruktuuripalveluissa kilpailu perustuu hyvin pitkälle hintaan. Korkean jalostusarvon palveluissa on hinnan lisäksi merkitystä osaamisella, toimialatuntemuksella sekä asiakkaan liiketoiminnan hallinnalla. Tärkein tekijä useimmissa tietotekniikkapalvelujen ja -ratkaisujen investoinneissa on tehokkuuden lisääminen. Kaikki alan yritykset pyrkivät kasvattamaan palveluidensa jalostusarvoa voidakseen ylläpitää kannattavuuttaan. Matalan kustannustason maiden tuotannon hyödyntämisestä johtuva kilpailu on kiristymässä myös Pohjoismaissa, jossa globaali työvoimahankinta on aiemmin ollut vähäistä.

Hinnat ovat yleisesti ottaen vakiintuneet, mutta tilanne vaihtelee huomattavasti eri alueilla. Kovimmin kilpailluilla alueilla hinnat laskevat edelleen. Toisaalta alueilla, joilla markkinat ovat ensimmäisinä elpyneet, hinnankorotukset saattavat olla mahdollisia.

Työmarkkinatilanne jatkui suotuisana. Uusiin työntekijöiden palkkaaminen on jonkin verran lisääntynyt. Ammattitaitoista työvoimaa on saatavilla ja henkilöstön liikkuvuus on vähäistä. Palkankorotukset ovat olleet kohtuullisia, ja tämän tilanteen odotetaan jatkuvan.

Asiakastoimialojen kehitys

TietoEnatorin asiakastoimialoista on parhaiten elpynyt tietoliikenne, joka kasvaa voimakkaasti. Operaattoreiden taseet ovat vahvistuneet, ja investoinnit infrastruktuuriin ovat kasvaneet selvästi. Sekä operaattoreiden että tietoliikennelaitteiden valmistajien suhtautuminen tulevaisuuteen on myönteinen.

Pankkisektorille vuosi 2004 oli sitä vastoin vaikea. Asiakkaiden kustannussäästöt jatkuvat niiden taloudellisen tilanteen vähittäisestä parantumisesta huolimatta, mikä on vaikuttanut TietoEnatorin kumppanuus- ja ratkaisuliiketoimintaan pankkisektorilla. Näkymät ja myynti alkoivat kuitenkin kohentua vuoden loppua

kohden. Etenkin korttijärjestelmien myynti oli vilkasta vuoden lopussa. Suomalainen eläkevakuutussektori tarjoaa lukuisia liiketoimintamahdollisuuksia eläkevakuutusjärjestelmään tehtyjen lainsäädännöllisten muutosten vuoksi.

Julkinen sektori on kehittynyt melko vakaasti, mutta kilpailu on kovaa. Terveydenhuoltosektorin markkinat ovat kasvaneet, ja TietoEnator on tehnyt useita sopimuksia terveydenhuollon järjestelmistä Pohjoismaissa vuoden aikana. Tärkeimmät kysyntää lisäävät tekijät julkisella sektorilla ovat ympärivuorokautisten palveluiden tarve ja terveydenhuollon prosessien järjeistämisen.

Metsäteollisuudessa etenkin eurooppalaiset yritykset jatkavat kustannussäästöjä, sillä paperin hinta on noussut hitaasti. Aasian markkinat ovat erittäin aktiiviset ja suurin osa uuden kapasiteetin investoinneista kohdistuu juuri sinne. Energia-ala kehittyy vakaasti öljy- ja kaasualan yritysten menestyessä hyvin energian korkean hinnan ansiosta. Suomalainen valmistava teollisuus ei ole vielä alkanut lisätä investointejaan. Kaupan alalla tärkeimmät järjestelmien uudistushankkeet saatiin päätökseen.

Infrastruktuurin ulkoistusmarkkinat tarjoavat jatkuvasti mahdollisuuksia uusiin sopimuksiin, mutta kilpailu on aggressiivista. Tehokkuuden parantaminen ja palveluiden jalostusarvon nostaminen ovat ratkaisevia toiminnan kannattavuuden ylläpitämiseksi.

Talousohjauksen järjestelmien kysyntä on elpymässä. Henkilöstöohjauksen markkinat käynnistyvät talousohjausta hitaammin, mutta tarjoavat enemmän mahdollisuuksia toimintaprosessien ulkoistamisen ja helpomman kilpailutilanteen ansiosta.

Muutokset konsernin rakenteessa ja uudet merkittävät ulkoistussopimukset

Vuoden 2004 suurimmat yritysostot tapahtuivat tietoliikennesektorilla. Tammikuussa ostettiin Ki Consulting, mikä lisäsi TietoEnatorin henkilömäärää 770:llä. Yksikön liikevaihto on kehittynyt suunnitellusti ja sen kannattavuus on lähellä konsernin keskiarvoa. Joulukuussa TietoEnator teki toisen suuren kaupan sopimalla saksalaisen S.E.S.A. AG:n ostamisesta. Yrityksellä on noin 600 työntekijää Saksassa ja Ranskassa.

Pankkisektorilla TietoEnator teki yhden yritysoston vuoden aikana. Tammikuussa ostettiin saksalainen Inveos AG, jonka tavoitteena on parantaa TietoEnatorin mahdollisuuksia paikallisiin sovellustoimituksiin. Henkilömäärä Saksassa kasvoi kaupan ansiosta 120:llä.

Terveydenhuoltosektorilla TietoEnator teki

useita pieniä yrityskauppoja Suomessa, Norjassa ja Ruotsissa. Suurin näistä oli Saksassa allekirjoitettu aiesopimus, jolla TietoEnator sopi tietojärjestelmiä sairaaloille toimittavan ITB AG:n ostosta. ITB:lle tekee töitä 170 henkilöä, joista 120 ohjelmistokehittäjää on Intiassa.

Energiasektorilla TietoEnator osti OMX:n energialiiketoiminnan, jonka palveluksessa on 45 henkilöä, sekä suomalaisen Teklan asiakastietojärjestelmät, mikä lisäsi konsernin henkilömäärää 115:llä.

Vuoden kaksi suurinta ulkoistussopimusta tehtiin vakuutussektorilla Suomessa. TietoEnator osti usean suomalaisen eläkevakuutusyhtiön yhteisen tietotekniikkayhtiön Octelin, jolla on 130 työntekijää. Samanaikaisesti tehtiin palvelusopimus Octelin aiempien omistajien kanssa. Myöhemmin vuoden aikana TietoEnator ja eläkevakuutusyhtiö Ilmarinen päättivät perustaa yhteisyrityksen, johon siirtyi yli 140 työntekijää Ilmarisesta ja joka aloitti toimintansa vuoden 2005 alussa.

TietoEnator teki kertomusvuonna merkittävän yrityskaupan myymällä 49 % Resource Management-liiketoiminta-alueesta. Resource Management palvelee asiakkaita strategiansa mukaisesti toimialasta riippumatta, eikä sen toiminta näin ollen vastaa konsernin keskittymisstrategiaa. Ulkoisen sijoittajan avulla Resource Management pystyy nyt lisäksi osallistumaan aktiivisesti alan yhdyntymiskehitykseen.

Taloudelliset tavoitteet

TietoEnator on muuttanut taloudelliset tavoitteensa vastaamaan IFRS:n laskentaperiaatteita. Konsernin yleisenä tavoitteena on omistaja-arvon lisääminen kasvun, kannattavuuden ja tehokkaan pääoman käytön kautta. Yksityiskohtaiset taloudelliset pitkän tähtäimen tavoitteet ovat:

- Liikevaihdon kasvu 20 %
- Liikevoitto (EBIT) yli 13 % liikevaihdosta (käyttöomaisuuspoistojen, aineettoman omaisuuden poistojen ja liikearvon alentamisen jälkeen)
- Jokainen liiketoiminta-alue tuottaa omistaja-arvoa, jonka sisäisenä mittarina käytetään taloudellista lisäarvoa (EVA)
- Gearing pitkällä tähtäimellä 40 %
- Osinko noin 50 % nettotuloksesta (kerätalouteiset erät mukaan lukien). Vuotuinen osingonmaksu riippuu kuitenkin taloudellisesta tilanteesta sekä yrityksen merkittävistä investointitarpeista.

Liikevaihto

Liikevaihto kasvoi 11 % ja oli 1 525,3 (1 374,3) milj. euroa. Orgaaninen kasvu oli 1 %. Kasvu

Hallituksen toimintakertomus

KONSERNIRAKENTEEN MUUTOKSET 2004

Yhtiö, maa	% osakkeista	Liiketoiminta	Liike-vaihto	Henkilö-määrä	Päivä-määrä	Liiketoiminta-alue
YRITYSOSTOT / OSAKKEIDEN OSTOT						
Ki Consulting & Solutions AB, Ruotsi	100 %	Telealan asiantuntijapalvelut	MEUR 90	770	2.1.	T & M
Respons AS, Norja	100 %	Sosiaali- ja terveystoimen tietotekniikka	MEUR 3,1	24	1.6.	P & H
Doctorex Oy, Suomi	100 %	Terveystoimen ohjelmistot	MEUR 1,3	15	1.9.	P & H
C&S Healthcare Software AB ja C&S Management AB, Ruotsi	100 % C&S Healthcare Software AB:stä ja 51 % C&S Management AB:stä	Tietotekniikkapalvelut terveydenhuoltotoimialalle	MEUR 2,4	31	1.10.	P & H
InformationsLogik Sweden AB 1) ja InformationsLogik Netherlands B.V Ruotsissa ja Hollannissa	100 %	Laboratoriojärjestelmät	MEUR 3,3	34	1.11.	P & H
ITB AG, Saksa	100 %	Tietotekniikkapalvelut terveydenhuoltotoimialalle	MEUR 7,8	173	1.1.2005	P & H
S.E.S.A. AG, Saksa	100 %	Tietoliikennetoimialan tuotekehityspalvelut	MEUR 67	600	15.1.2005	T & M
LIIKETOIMINNAN OSTOT						
Jons-Medical, Suomi		Terveystoimen kuvien käsittely ja arkistointi	MEUR 0,4	2	1.4.	P & H
Teklan asiakastietojärjestelmät, Suomi		Energiatoimialan palvelut	MEUR 8,8	115	1.10.	P & L
IFS:n palkanlaskentajärjestelmä		Palkanlaskentaohjelmisto	MEUR 4,4	45	1.1.2005	Personec Group
ULKOISTUKSET / OSAKKEIDEN OSTOT						
Octel Oy, Suomi	100 %	Työeläkejärjestelmien tietotekniikan käyttö- ja tukipalvelut	MEUR 20	130	1.5.	P & N
ULKOISTUKSET / LIIKETOIMINNAN OSTOT						
Advanced Financial IT Consulting, Adfincon, GmbH, Saksa		SAP-pankkipalvelut	NA	16	1.10.	B & I
Suomen Posti, Suomi		Postin tietotekniikka- ja käyttöpalvelut	NA	9	5.10.	P & N
ULKOISTUKSET / YHTEISYRITYKSET						
TietoEnator Support OÜ - Hansabank, Viro	TietoEnator 60 %, Hansabank 40 %	Työasemien tukipalvelut	NA	28	1.9.	P & N
Tietollmarinen Oy - Keskinäinen eläkevakuutusyhtiö Ilmarinen, Suomi	TietoEnator 70 %, Ilmarinen 30 %	Tietotekniikka-alan toimintaprosessit, tietojärjestelmät sekä verkkopalvelut	MEUR 19	140	1.1.2005	B & I
YRITYSMYNNIT						
49 % Resource Management -liiketoiminnasta, Pohjoismaat	51 % TietoEnator, 49 % NordicCapital	Henkilöstö- ja taloushallinta	-	1 000	1.7.	RM
ERP-liiketoiminta Norjassa	100 % Daldata AS	ERP	MEUR 3,6	-	31.12.	Personec Group
Seurakuntaohjelmistot ja niihin liittyvä liiketoiminta, Suomi	100 % Innofactor Ltd	Seurakuntaohjelmistot ja niihin liittyvä liiketoiminta	NA	5	31.12.	P & H
MUUT MUUTOKSET						
Oy Visual Systems Limited:n fuusio TietoEnator Oy:n joulukuussa 2004.						
TietoEnator Oy:llä on kiinteä toimipaikka Tsekin tasavallassa.						

1) liiketoiminnan osto

B & I = Banking & Insurance, T & M = Telecom & Media, P & L = Production & Logistics,
P & H = Public & Healthcare, P & N = Processing & Network, RM = Resource Management, nykyisin Personec Group.

Suomessa oli 2 %, Ruotsissa vahva 31 % ja Norjassa 1 %. Vuonna 2004 liikevaihdosta 51 % tuli Suomesta, 34 % Ruotsista ja 6 % Norjasta.

Kasvu oli suurinta, 50 %, tietoliikenne- ja media-alueella, jonka osuus konsernin liikevaihdosta oli 30 %. Kasvussa olevan julkisen sektorin osuus oli 21 % ja vakaan pankki- ja vakuutussektorin 17 %.

Vuoden 2004 lopun tilauskanta oli 860 milj. euroa eli 18 milj. euroa alempi kuin vuoden 2003 lopussa. Luku sisältää vain sitovasti tilattuja palveluita. Vuoden 2005 aikana tilauskannasta arvioidaan laskutettavan noin 70 % (70).

Tulos

Liikevoitto (EBITA) ennen myyntivoittoja kasvoi 20 % ja oli 171,3 (143,3) milj. euroa. Myyntivoittojen jälkeen liikevoitto oli 253,0 milj. euroa. Liikevoitto (EBITA) ennen liikearvojen poistoa ja myyntivoittoja kasvoi 11,2 %:iin (10,4) liikevaihdosta. Liikevoitto (EBIT) liikearvojen poistojen jälkeen oli 194,5 (102,7) milj. euroa.

Toiminnan kannattavuus parani Telecom & Media -liiketoiminta-alueen poikkeuksellisen hyvän tuloksen, markkinoiden asteittaisen elpymisen sekä vuonna 2003 käynnistyneiden ja viime vuonna jatkuneiden toiminnan tehostustoimenpiteiden ansiosta. Telecom & Median kumppanuussopimusten perusteella saamat tulosperusteiset palkkiot kasvattivat liiketoiminta-alueen koko vuoden liikevaihtoa 19 milj. euroa ja liikevoittoa 12 milj. euroa.

Liikearvo laski suunnitelman mukaisten vuosittaisten poistojen lisäksi 8 milj. eurolla. Tästä laskusta 5 milj. euroa kohdistui Banking & Insurance -liiketoiminta-alueeseen kolmannella vuosineljänneksellä ja 3 milj. euroa neljännellä neljänneksellä Public & Healthcare ja Production & Logistics -liiketoiminta-alueisiin ja konsernitasolle.

Vuoden aikana tehtiin kaksi kauppaa, joista saatiin huomattavat myyntivoitot. Resource Management -liiketoiminta-alueen 49 %:n osuuden myynnistä tuli 68,0 milj. euron myyntivoitto ja kahden toimistokiinteistön myynnistä Suomessa 13,6 milj. euron voitto, verojen jälkeen 8,7 milj. euroa. Näiden myyntivoittojen vaikutus osakekohtaiseen voittoon oli 0,94 euroa.

Heinäkuussa TietoEnator sai verotusta koskevan ennakkopäätöksen ja kirjasi sen pohjalta 119 milj. euron kertaluonteisen laskennallisen verosaamisen eli 1,46 euroa osaketta kohden.

Osakekohtainen voitto ennen liikearvojen poistoa, myyntivoittoja ja laskennallisen verosaamisen lisäystä oli 1,52 (1,28) euroa. Liikearvojen poistojen, myyntivoittojen ja laskennallisen verosaamisen lisäyksen jälkeen osakekohtainen voitto oli 3,19 (0,79) euroa.

Sijoitetun pääoman tuotto (ROCE) oli 35,6 % ja oman pääoman tuotto (ROE) 49,6 %.

Rahoitus ja investoinnit

Liiketoiminnan rahavirta oli 157,1 milj. euroa. Liikevoiton vaikutus tähän oli 210,0 milj. euroa. Käyttöpääoman kasvu vaati 36,2 milj. euroa. Nettoverot olivat 10,6 milj. euroa eli laskennallisen verosaamisen johdosta huomattavasti alemmat kuin vuonna 2003.

Nettoinvestointeihin tarvittiin 56,8 milj. euroa. Kiinteistöjen myynnistä saatiin tuottoja 72,5 milj. euroa. Suurin yksittäinen investointi oli tammikuussa maksettu 72 milj. euron kauppahinta Ki Consultingsta.

TietoEnator maksoi yhteensä 41,4 milj. euroa osinkoja huhtikuussa ja 39,4 milj. euroa ylimääräisiä osinkoja joulukuussa. Omien osakkeiden ostoon käytettiin 97,4 milj. euroa.

TietoEnator sopi kesäkuussa 150 milj. euron luottolimiitistä. Vuoden 2004 lopussa käytettävissä luottolimiittejä oli yhteensä 413 milj. euroa. Korolliset lainat lisääntyivät konsernin velkojen kasvettua Resource Management -kaupan johdosta. Vuoden lopussa näiden lainojen määrä oli 75,9 milj. euroa. Nordic Capitalin 36,9 milj. euron osakaslaina on käsitelty taseessa omana pääomana ja avainlukuja laskettaessa velkana.

Joulukuun lopussa taseen loppusumma oli 1 052,5 milj. euroa, mikä on 30 % enemmän kuin vuoden 2003 lopussa. Suurin osa muutoksesta johtui kertaluonteisesta laskennallisesta verosaamisesta, kiinteistöjen myynnistä sekä Resource Management -kaupan vaikutuksista konsernin liikearvoon, omaan pääomaan ja velkoihin. Omavaraisuusaste oli 55,9 % (60,8) ja gearing +19,4 %. Nettovelka oli yhteensä 31,0 milj. euroa, johon sisältyy 91,3 milj. euroa korollista velkaa ja 66,7 milj. euroa rahavaroja.

Suoriteperusteiset investoinnit kaudella olivat yhteensä 166,2 (61,6) milj. euroa. Käyttöomaisuusinvestoinnit mukaan lukien rahoitusleasingosimukset olivat 56,9 (48,5) milj. euroa. Liiketoiminnan liikearvoon investoitiin 14,1 (4,5) milj. euroa ja tytär- ja osakkuusyhtiö-osakkeisiin 95,2 (8,6) milj. euroa.

Henkilöstö

Konsernin henkilömäärä vuoden lopussa oli 12 773 (11 680) ja vuoden aikana keskimäärin 12 518 (11 836). Henkilömäärän nettomuutos oli +1 172 (-292). Lisäys johtuu lähinnä useista yritysostoista, jotka toivat yhteensä 1 340 uutta henkilöä konserniin. Uusien henkilöiden palkkaus oli edelleen vähäistä, mutta on kasvamasaa. Yhteensä konserniin palkattiin 933 (550) uutta henkilöä. TietoEnator on jatkanut henkilöstösivistä, ja niiden seurauksena henkilömäärä väheni 380 henkilöllä vuoden aikana. Henkilöstövaihtuvuus on edelleen erittäin alhaisella 5 %:n tasolla.

TietoEnator jatkoi aktiivista henkilöstön osaamisen kehittämistä kaikilla organisaation tasoilla. Liiketoiminta-alueet ja tulosityksiköt to-

teuttivat henkilöstöohjauksen toimintasuunnitelmiin, jotka perustuvat henkilöstön tyytyväisyyden mittauksiin ja yleiseksi tavoitteeksi asetettuun suosituvuuteen työnantajana -asemaan. Päivitetty osaamisen hallintajärjestelmä (BRIDGE) otettiin käyttöön vuoden 2004 syksyllä.

Siirtyminen IFRS-laskentastandardien käyttöön

Euroopan unioni edellyttää, että kaikki EU:n alueen pörssiyritykset laativat tilinpäätöksensä kansainvälisten laskentastandardien (International Accounting Standards, IAS) tai niitä uudempien IFRS-standardien (International Financial Reporting Standards) mukaisesti vuodesta 2005 alkaen. TietoEnator julkistaa 21.4.2005 osavuositarkastuksen vuoden 2005 ensimmäiseltä neljännekseltä IAS/IFRS:n mukaisesti suomalaisen kirjanpitoikäntönsä sijasta. Yhtiö julkistaa myös IAS/IFRS:n mukaiset oman pääoman täsmäytyksen, tuloslaskelman ja vertailuluvut vuoden 2004 kaikilta neljänneksiltä 28.2.2005.

Koko konsernin kaikki kirjanpito- ja laskentaprosessit on muutettu IAS/IFRS:n mukaisiksi. TietoEnator aloitti muutoksen valmistelut elokuussa 2001. Sen jälkeen IAS/IFRS-standardit on analysoitu ja TietoEnatorin henkilöstö koulutettu tuleviin muutoksiin useissa seminaareissa. Vuonna 2003 projektissa keskityttiin sisäisen IAS/IFRS-kirjanpito-manuaalin laatimiseen. Lisäksi järjestettiin koulutusta ja arvioitiin muutoksen merkittävimpiä vaikutuksia. Vuonna 2004 valmistelut saatettiin päätökseen ja järjestettiin viimeiset koulutustilaisuudet henkilöstölle. Vuoden 2004 vertailulukujen kerääminen toteutettiin. TietoEnatorin näkökulmasta valmistelut IAS/IFRS-standardien käyttöönottoon ovat edenneet suunnitellusti.

IAS/IFRS-standardien käyttöönotto vaikuttaa eri tavalla eri yrityksiin. Verrattuna suomalaisen kirjanpitoikäntöön eroja on lähinnä varojen ja velkojen kirjaamisessa ja arvostuksessa, mikä saattaa yleisesti ottaen lisätä tulosten vaihtelua. TietoEnatorin kohdalla suurimmat muutokset koskevat seuraavia alueita:

- Liiketoiminnan yhdistämiset (liikearvo) Liikearvojen poistot häviävät ja niiden tilalle tulevat arvonalentumistestaukset. Uusien yritysostojen hankintahinnat jaetaan jatkossa nettovarallisuuseriin käyppien arvojen mukaisesti. Yrityskaupoissa tulleesta aineettomasta omaisuudesta tehdyt poistot ovat noin 3 milj. euroa vuonna 2004, ja poistot kasvavat tulevien ostojen myötä. Vuoden 2004 liikearvon alentumiset ovat noin 19 milj. euroa, mikä vastaa suomalaisen kirjanpitoikäntönsä suunnitelman mukaisia liikearvojen poistoa ja 8 milj. euron arvonalentumisia.
- Henkilöstöedut (eläkkeet) Joitain eläkejärjestelyjä käsitellään etuus-

Hallituksen toimintakertomus

Liikevaihto liiketoiminta-alueittain, milj. e	2004	2003	Muutos
	1-12	1-12	%
Banking & Insurance	199	198	0
Telecom & Media	422	278	52
Public & Healthcare	239	229	4
Production & Logistics	208	221	-5
Processing & Network	417	401	4
Personec Group	127	129	-1
Konsernin sisäiset eliminoinnit sis. muut	-87	-81	
	1 525	1 374	11

Liikevoitto, milj. e	2004	2003	Muutos
	1-12	1-12	%
Banking & Insurance	18,0	20,5	-12
Telecom & Media	64,1	31,9	101
Public & Healthcare	24,5	19,5	25
Production & Logistics	21,4	25,3	-16
Processing & Network	47,0	43,8	7
Personec Group	14,0	11,8	18
Liiketoiminta-alueet	188,9	152,9	24
Konsernitoiminnot sis.muut	-18,6	-10,7	
Liiketoiminta-alueiden ulkopuoliset osakkuusyhtiöt	0,8	1,2	
Liikevoitto (EBITA) ennen liikearvojen poistoja, kertaluonteisia myyntivoittoja ja henkilöstöoptioihin liittyviä sosiaalikulua	171,2	143,4	19
Henkilöstöoptioihin liittyvät sosiaalikulut	0,2	-0,1	
Liikevoitto (EBITA) ennen liikearvojen poistoja ja kertaluonteisia myyntivoittoja	171,3	143,3	20
Kertaluonteiset myyntivoitot *)	81,6	0,0	0
Liikevoitto (EBITA) ennen liikearvojen poistoja	253,0	143,3	77
Liikearvojen poistot	-58,4	-40,6	
Liikevoitto (EBIT)	194,5	102,7	89

*) Kertaluonteiset myyntivoitot sisältävät Resource Managementin 49 %:n divestoinnista (68,0 milj. euroa) ja suomalaisten kiinteistöjen myynnistä (13,6 milj. euroa) syntyneet voitot.

Liikevoitto-%	2004	2003	Muutos
	1-12	1-12	
Banking & Insurance	9,1	10,4	-1,3
Telecom & Media	15,2	11,5	3,7
Public & Healthcare	10,2	8,5	1,7
Production & Logistics	10,2	11,5	-1,2
Processing & Network	11,3	10,9	0,3
Personec Group	11,0	9,2	1,8
Liiketoiminta-alueet	12,4	11,1	1,3
Liikevoitto (EBITA) ennen liikearvojen poistoja, kertaluonteisia myyntivoittoja ja henkilöstöoptioihin liittyviä sosiaalikulua	11,2	10,4	0,8
Liikevoitto (EBITA) ennen liikearvojen poistoja ja kertaluonteisia myyntivoittoja	11,2	10,4	0,8
Liikevoitto (EBITA) ennen liikearvojen poistoja	16,6	10,4	6,2
Liikevoitto (EBIT)	12,8	7,5	5,3

Liikevaihto maittain, milj. e	2004	Muutos	Osuus	2003	Muutos
	1-12	%	%	1-12	%
Suomi	774	2	51	761	5
Ruotsi	516	31	34	395	20
Norja	84	1	6	83	-16
Tanska	40	7	3	37	16
Saksa	36	45	2	25	-1
USA	13	-26	1	18	>100
Iso-Britannia	7	-10	-	8	-36
Muut	54	16	4	47	18
	1 525	11	100	1 374	8

Liikevaihto toimialoittain, milj. e	2004	Muutos	Osuus	2003	Muutos
	1-12	%	%	1-12	%
Finanssi	263	3	17	256	-3
Julkinen sektori	314	7	21	294	-2
Tietoliikenne ja media	459	50	30	305	62
Metsäteollisuus	87	-7	6	94	21
Energia	68	1	4	68	8
Valmistava teollisuus	85	-9	6	93	-17
Kauppa	101	-13	7	117	2
Logistiikka	25	-29	2	35	-12
Toimialoille kohdistamaton	123	9	8	112	5
	1 525	11	100	1 374	8

Henkilöstö

	2004	Kauden lopussa		2003	Keskimäärin	
		muutos	osuus		2004	2003
Liiketoiminta-alueittain	1-12	%	%	1-12	1-12	1-12
Banking & Insurance	1 725	3	14	1 672	1 704	1 768
Telecom & Media	3 420	30	27	2 640	3 363	2 648
Public & Healthcare	1 990	6	16	1 881	1 913	1 913
Production & Logistics	1 876	4	15	1 810	1 823	1 807
Processing & Network	2 309	-	18	2 312	2 315	2 307
Personec Group	995	-3	8	1 028	1 002	1 058
Liiketoiminnan tuki	354	-	3	295	331	289
Konsernitoiminnot sis. muut	104	-	1	42	67	46
	12 773	9	100	11 680	12 518	11 836

Maittain	2004	muutos	osuus	2003	2004	2003
	1-12	%	%	1-12	1-12	1-12
Suomi	6 529	4	51	6 299	6 433	6 389
Ruotsi	3 938	20	31	3 290	3 902	3 330
Norja	913	4	7	874	902	896
Tanska	315	5	2	300	308	308
Saksa	346	31	3	264	332	265
Tsekki	170	7	1	159	147	173
Latvia	138	14	1	121	127	124
USA	104	6	1	98	101	104
Muut	320	16	3	275	266	247
	12 773	9	100	11 680	12 518	11 836

TietoEnatorin liikkeenjohtovastuulla olevien osakkuusyritysten henkilöstöluvut on ilmoitettu omistusosuuksien mukaan.

Konsernin henkilömäärä, sisältäen liikkeenjohtovastuulla olevien osakkuusyritysten koko henkilöstön, oli 13 183 (12 104) kauden lopussa.

Hallituksen toimintakertomus

pohjaisina järjestelyinä, joiden arvioidaan lisäävän velkaa noin 30 milj. euroa vuoden 2004 alussa ja edelleen 11 milj. euroa vuoden 2004 yritysostojen johdosta.

- Osakepohjaiset maksut (optiot)
Optio-ohjelmien arvo lasketaan ja kirjataan kuluiksi oikeuden syntymisajanjakson kuluessa. Nykyisten ohjelmien vaikutukset ovat vähäiset.
- Resource Managementin osakaslainaa Nordic Capitalilta (37 milj. euroa) käsitellään velkana suomalaisen kirjanpitoikäntönnön mukaisen oman pääoman sijasta.

TietoEnator on julkistanut yksityiskohtaisempia tietoja IFRS-standardien vaikutuksista sekä suomalaisen kirjanpitoikäntönnön ja IFRS:n välisistä eroista kotisivuillaan osoitteessa www.tieto-enator.com/ifrs.

Hallitus ja johto

TietoEnatorin varsinainen yhtiökokous 18.3.2004 valitsi hallitukseen kaksi uutta jäsentä, jotka olivat Bengt Halse ja Olli Riikkala. Olof Lund ei asettunut uudestaan ehdolle. Hallitus valitsi Kalevi Kontisen hallituksen puheenjohtajaksi ja Anders Ullbergin varapuheenjohtajaksi. Toukokuussa TietoEnatorin henkilöstö valitsi Elisabeth Ericssonin ja Pirjo Salon henkilöstön edustajiksi TietoEnatorin hallitukseen. Kesäkuussa hallitus perusti kaksi valiokuntaa. Palkitsemis- ja nimitysvaliokunnan jäsenet ovat Kalevi Kontinen (puheenjohtaja) ja Bengt Halse. Tarkastus- ja riskivaliokunnan jäsenet ovat Anders Ullberg (puheenjohtaja), Thomas Falk ja Olli Riikkala.

Lars Gahnström ei enää ole operatiivisen johtoryhmän jäsen vaan raportoi Personecin hallitukselle Personec Groupin toimitusjohtajana. Marraskuussa TietoEnator toteutti useiden tulosityksiköiden ja osatulosyksiköiden johtajien työkierron. Yli liiketoiminta-alueiden, maiden ja toimintojen tapahtuvan työkierron tarkoituksena on kehittää johtamistaitoja sekä hyödyntää synergieitoja ja kokemusta.

Osakkeet ja optiot

TietoEnatorin hallitus päätti syyskuussa käynnistää omien osakkeiden hankinnan. Vuoden 2004 varsinaisen yhtiökokouksen valtuutuksen mukaan yhtiö voi ostaa omia osakkeita pääomarakenteen kehittämiseksi. Omia osakkeita ostettiin valtuutuksen sallima enimmäismäärä eli 5 % osakkeiden kokonaismäärästä, mikä merkitsee 4 144 322 osaketta. Nämä osakkeet ostettiin julkisessa kaupankäynnissä Helsingin pörssissä syys-lokakuun aikana. Ostoon käytettiin yhteensä 97,4 milj. euroa eli keskimäärin

23,50 euroa osaketta kohden. Yhtiö omistaa siis nyt 5 % omista osakkeistaan ja äänivallasta yhtiössä. Liikkeeseen laskettujen osakkeiden määrä pois lukien yhtiön omistamat omat osakkeet oli vuoden lopussa 78 742 122 ja keskimäärin vuoden aikana 81 977 804. Kaupparekisteriin merkitty osakemäärä on edelleen 82 886 444. TietoEnatorin hallitus aikoo ehdottaa vuoden 2005 varsinaiselle yhtiökokoukselle, että ostetut omat osakkeet mitätöidään.

Marraskuussa pidetty ylimääräinen yhtiökokous päätti jakaa osakkeenomistajille 0,50 euron osakekohtaisen osingon huhtikuussa jaetun 0,50 euron osingon lisäksi.

Hallitus ei ole käyttänyt valtuutustaan laskea liikkeeseen osakkeita ja optio-oikeuksia tai joukkovelkakirjalainoja.

Vuoden 1998 optioiden merkintäaika päättyi toukokuussa, jolloin 1 055 244 merkintäoikeutta erääntyivät käyttämättöminä. Huhtikuussa hallitus myönsi 491 400 optiota vuoden 2002 osakeoptio-ohjelmasta. Optiot ovat osa yrityksen kannustehjelmaa. Kyseisestä ohjelmasta on edelleen myöntämättä noin 800 000 optiota.

Katsauskauden jälkeiset tapahtumat

S.E.S.A. AG:n ostosta tehtiin lopullinen sopimus ja 64 milj. euroa kauppasummasta maksettiin tammikuussa. Myös ITB AG:n kauppa saatiin päätökseen ja kauppahinta, 9 milj. euroa, maksettiin helmikuun alussa. Molemmat yritysostot sisältyvät konsernin lukuihin tammikuusta 2005 alkaen.

Vuoden 2000 optio-ohjelman optioista 671 755 mitätöitiin tammikuussa 2005. Mitätöinnin jälkeen voidaan vuoden 2000 optio-ohjelman perusteella merkitä 3 028 245 osaketta. Yhteensä kaikki liikkeeseen lasketut optio-oikeudet voivat lisätä osakkeiden määrää enintään 5 911 775:llä.

Pekka Viljakainen nimitettiin strategisista asiakassuhteista vastaavaksi johtajaksi ja TietoEnatorin operatiivisen johtoryhmän (OMT) jäseneksi 21.1.2005 alkaen.

Osinkoehdotus

Konsernin uuden osinkopolitiikan mukaisesti TietoEnatorin hallitus esittää 1,00 (0,50) euron osakekohtaista osinkoa vuodelta 2004. Noin 0,40 euroa osingosta perustuu konsernin varsinaisen toiminnan nettotulokseen ja noin 0,60 euroa kertaluonteisiin eriin. Koska myyntivoitto ja laskennallisen verosaamisen lisäksi kasvattivat TietoEnatorin kassavaroja jo vuonna 2004, yritys maksoi 39,4 milj. euron ylimääräisen osingon eli 0,50 euroa osakkeelta joulukuussa 2004.

Vuoden 2005 näkymät

Markkinoiden yleisen hitaan elpymisen odotetaan jatkuvan vuonna 2005. TietoEnatorin kasvu riippuu siten pääasiassa uusista yritysostoista ja ulkoistussopimuksista. Tähän mennessä päätettyjen yritysostojen odotetaan kasvattavan liikevaihtoa noin 7,0 % vuonna 2005. Primasoitin kautta kulkeneen nollakatteisen läpilaskutuksen loppuminen vähentää konsernin liikevaihtoa 1,0 %:lla vuonna 2005. TietoEnator ottaa tämän huomioon raportoidessaan organisaatiosta kasvua vuonna 2005.

Vuonna 2005 TietoEnator odottaa toisen neljänneksen liikevaihdon ja liikevoiton olevan korkeammalla tasolla kuin ensimmäisellä neljänneksellä, mikä johtuu osittain prosessien yhdenmukaistamiseen ja ratkaisuihin tehdyistä investoinneista. Vuoden 2005 kumppanuussopimuksiin liittyvien tulosperusteisten palkkioiden odotetaan olevan matalammalla tasolla kuin vuonna 2004.

Vuoden 2005 ensimmäisen neljänneksen liikevaihdon arvioidaan kasvavan 6-8 % vuoden 2004 ensimmäisestä neljänneksestä. Koko vuoden liikevaihdon kasvuksi arvioidaan 8-12 %.

Ensimmäisen neljänneksen liikevoiton (EBITA) odotetaan olevan 9-11 % liikevaihdosta. Koko vuoden liikevoiton (EBITA) odotetaan ylittävän 10 % liikevaihdosta.

Koko vuoden veroasteen arvioidaan olevan noin 28 % voitosta ennen veroja ja verotuksessa vähennyskelpoisten liikearvoipoistojen jälkeen.

Koko vuoden liiketoiminnan rahavirran enustetaan pysyvän vahvana, mitä vahvistaa osaltaan myös verosaamisen käyttö.

Vuoden 2005 näkymät perustuvat suomalaisen kirjanpitoikäntönnön. Suomalaisen kirjanpitoikäntönnön ja IFRS-standardien mukaisen liikevaihdon ja liikevoiton (EBITA) (tulos ennen korkoja, veroja ja poistoja mukaan lukien poistot aineettomasta omaisuudesta) välillä ei odoteta olevan oleellisia eroja.

Taloudellista kehitystä kuvaavat luvut

Viiden vuoden luvut	2004	2003	2002	2001	2000
Liikevaihto, Me	1 525,3	1 374,3	1 271,1	1 135,2	1 119,9
Liikevoitto (EBIT), Me	194,5	102,7	99,8	251,8	103,5
Liikevoitto, % liikevaihdosta	12,8	7,5	7,9	22,2	9,2
Voitto ennen satunnaisia eriä ja veroja, Me	189,3	100,6	100,4	258,0	106,9
Voitto ennen satunnaisia eriä ja veroja, % liikevaihdosta	12,4	7,3	7,9	22,7	9,5
Taseen loppusumma, Me	1 052,5	807,7	845,0	801,2	632,0
Oman pääoman tuotto, %	49,6	14,1	13,7	47,1	19,6
Sijoitetun pääoman tuotto, %	35,6	23,1	23,0	59,9	27,7
Omavaraisuusaste, %	55,9	60,8	55,5	61,9	57,5
Investoinnit, Me	166,2	61,6	282,9	125,2	82,0
Investoinnit, % liikevaihdosta	10,9	4,5	22,3	11,0	7,3
Henkilöstö keskimäärin	12 518	11 836	11 153	9 739	9 623
Henkilöstömäärä jakson lopussa	12 773	11 680	11 991	10 275	9 721

Tunnusluvut katsausjaksoittain	2004	2004	2004	2004	2004	2003	2003	2003	2003	2003
	1-3	4-6	7-9	10-12	1-12	1-3	4-6	7-9	10-12	1-12
Liikevaihto, Me	380,5	383,8	331,4	429,6	1 525,3	352,0	341,6	305,4	375,3	1 374,3
Liikevoitto (EBIT), Me	30,7	26,2	100,2	37,4	194,5	23,3	19,3	25,7	34,4	102,7
Rahoitusnetto, Me	-0,1	-0,2	-3,3	-1,6	-5,2	-0,4	-1,0	-0,7	0,0	-2,1
Voitto ennen veroja, Me	30,6	26,0	96,9	35,8	189,3	22,9	18,3	25,0	34,4	100,6
Voitto/osake, euroa	0,23	1,65	1,06	0,23	3,19	0,17	0,13	0,18	0,30	0,79
Voitto ilman liikearvojen poistoa/osake, euroa	0,37	1,80	1,28	0,44	3,91	0,29	0,25	0,30	0,43	1,28
Voitto ilman liikearvojen poistoa, kertaluonteisia myyntivoittoja ja laskennallisen verosaamisen lisäystä /osake, euroa	0,37	0,36	0,36	0,44	1,52	0,29	0,25	0,30	0,43	1,28
Oma pääoma/osake, euroa	5,96	7,11	8,06	7,12	7,12	5,64	5,30	5,47	5,74	5,74
Omavaraisuusaste, %	57,7	60,3	61,5	55,9	55,9	55,1	57,6	60,9	60,8	60,8
Korollinen nettovelka, Me	29,1	54,1	-64,9	31,0	31,0	23,4	44,7	46,7	-16,7	-16,7
Gearing %	12,7	13,9	0,3	19,4	19,4	10,6	17,5	17,0	1,4	1,4
Investoinnit, Me	87,2	23,1	15,3	40,6	166,2	19,4	16,4	8,9	16,9	61,6
Henkilöstön määrä jakson lopussa	12 393	12 531	12 453	12 773	12 773	11 947	11 829	11 726	11 680	11 680
Henkilöstö keskimäärin	12 457	12 415	12 457	12 744	12 518	12 000	11 876	11 761	11 707	11 836
Henkilöä kohden, EUR 1000										
Liikevaihto	30,6	30,9	26,6	33,6	121,9	29,3	28,8	25,9	32,1	116,1
Henkilöstökulut a)	16,3	16,7	13,7	16,6	63,3	16,1	15,8	13,1	16,2	61,2
Liikevoitto ilman liikearvojen poistoja, kertaluonteisia myyntivoittoja ja henkilöstöoptioihin liittyviä sosiaalikuluja	3,4	3,1	3,0	4,2	13,7	2,8	2,4	3,1	3,8	12,1

a) Henkilöstökuluihin sisältyvät palkat, eläkevakuutusmaksut ja muut palkkoihin liittyvät sosiaalikulut, mutta ei henkilöstöoptioihin liittyviä sosiaalikuluja.

Tunnuslukujen laskentakaavat ovat sivulla 29.

Tuloslaskelma

EUR 1 000	Liite	KONSERNI		EMOYHTIÖ	
		1.1. - 31.12.2004	1.1. - 31.12.2003	1.1. - 31.12.2004	1.1. - 31.12.2003
Liikevaihto		1 525 336	1 374 252	588 146	559 065
Liiketoiminnan muut tuotot	1	99 864	3 028	16 479	2 227
Palvelut ja tavarat		214 203	169 155	53 994	50 997
Henkilöstökulut	2,3	792 380	723 947	272 987	259 991
Käyttöomaisuuden poistot	7,8	60 682	61 312	30 946	29 022
Liikearvojen poistot	7	58 445	40 577	11 727	11 794
Liiketoiminnan muut kulut		306 273	281 234	767 701	134 441
Osuus osakkusyhtiöiden tuloksista		1 290	1 641	-	-
Liikevoitto		194 507	102 696	-532 730	75 047
Rahoitustuotot ja -kulut	4	-5 233	-2 164	23 530	69 014
Voitto ennen satunnaiseriä, tilinpäätössiirtoja ja veroja		189 274	100 532	-509 200	144 061
Satunnaiset erät	5	-	-	-	-
Poistoeron muutos		-	-	-	-
Välittömät verot	6	69 653	-34 009	-245	-31 173
Vähemmistön osuus		2 763	-1 156	-	-
Tilikauden voitto		261 690	65 367	-509 445	112 888

Tulosvertailu

Liikevaihto kasvoi 11 %. Orgaaninen kasvu oli 1 %, johon sisältyvät myös uudet ulkoistamis- ja yhteisyritysjärjestelyt. Paikallisissa valuutoissa mitattuna kasvua oli 11 %.

Liiketoiminnan muut tuotot koostuivat pääasiassa käyttöomaisuuden luovutusvoitoista sekä vuokratuloista. 49 %:n osuuden myynti Resource Management -liiketoiminnasta tuotti 68,0 miljoonan euron myyntivoiton sekä kahden toimistorakennuksen myynti Suomessa 13,6 miljoonan euron myyntivoiton.

Henkilöstökulut kasvoivat 9 %, ja niiden osuus liikevaihdosta oli 51,9 (52,7) %. Tuloperusteiset palkkiot olivat yhteensä 19,3 (13,9) miljoonaa euroa. Henkilöstökuluihin sisältyy henkilöstöoptioista perittäviin sosiaaliturvamaksuihin liittyvä 0,2 miljoonan euron varauksen vähennys. Yhtiön palveluksessa oli keskimäärin 12 518 (11 836) henkilöä. IT-konsulttien ja vastaavien työntekijöiden palkat nousivat keskimäärin 3 % Suomessa ja 2 % Ruotsissa.

Osuus osakkuusyhtiöiden tuloksesta ei sisällä TietoEnatorin osuutta niiden osakkuusyhtiöiden tuloksesta, joissa konsernilla on hallintovastuu. Nämä yhdistetään konsernitilinpäätöksessä suhteessa TietoEnatorin omistusosuuteen.

Liikevoitto ennen liikearvon poistoja (EBITA) oli 253,0 (143,3) miljoonaa euroa, joka vastaa 16,6 (10,4) %:n käyttökatetta.

Liikearvon poistot lisääntyivät pääasiassa toteutuneiden yritysostojen seurauksena. Liikevoitto liikearvon poistojen jälkeen (EBIT) oli 194,5 (102,7) miljoonaa euroa, joka vastaa 12,8 (7,5) %:n käyttökatetta.

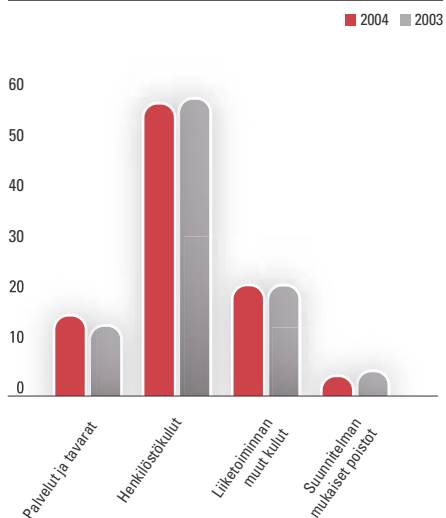
Rahoitustuotot ja -kulut kasvoivat edellisvuodesta. Kasvu aiheutui pääasiassa Resource Management liiketoiminnan järjestelyyn liittyvästä ulkopuolisesta rahoituksesta, arvoltaan 3,9 miljoonaa euroa. Taseen nettovelka oli 31,0 miljoonaa euroa verrattuna 16,7 miljoonan euron nettorahavaroihin vuonna 2003.

Tuloslaskelman välittämiin veroihin sisältyy

16,8 miljoonaa euroa kuluneelta vuodelta maksettavaa tuloveroa. Yhteensä 0,5 miljoonaa euroa liittyy aiempien vuosien verotukseen ja 87,0 miljoonaa euroa laskennallisen veron muutokseen. Suomessa verokanta oli 29 ja Ruotsissa 28 %. Efektiiivinen verokanta oli konsernitasolla 32 %, kun huomioon otetaan vähennyskelvottomat liikearvon poistot, kertaluonteisen myyntivoiton veroton osuus sekä kertaluonteinen laskennallinen verosaaminen.

Emoyhtiön liiketoiminnan muihin kuluihin sisältyy konsernin sisäinen tappio 622,3 miljoonaa euroa, joka aiheutui huhtikuussa 2004 tapahtuneesta ja julkistetusta konsernin sisäisestä liiketapahtumasta. Tappiolla ei ollut vaikutusta konsernin tulokseen.

KULURAKENNE, %



Tase

EUR 1 000	Liite	KONSERNI		EMOYHTIÖ	
		31.12.2004	31.12.2003	31.12.2004	31.12.2003
VASTAAVAA					
Pysyvät vastaavat					
Aineettomat hyödykkeet	7	362 051	257 536	65 860	75 701
Aineelliset hyödykkeet	8	85 524	145 925	41 336	80 561
Sijoitukset	9,10	31 994	27 722	603 791	1 171 873
Pysyvät vastaavat yhteensä		479 569	431 183	710 987	1 328 135
Vaihtuvat vastaavat					
Vaihto-omaisuus		438	332	-	-
Pitkäaikaiset saamiset 11,13,19					
Lainasaamiset		1 097	2 107	19 463	33 456
Laskennallinen verosaaminen		112 531	13 560	-	-
Siirtosaamiset		9 214	1 443	-	-
		122 842	17 110	19 463	33 456
Lyhytaikaiset saamiset 12,13					
Myyntisaamiset		245 278	225 037	92 194	79 060
Lainasaamiset		105	457	132 152	84 436
Muut saamiset		9 728	3 694	-	-
Konserniavustussaamiset		-	-	-	-
Siirtosaamiset		127 792	84 590	82 502	44 116
		382 903	313 778	306 848	207 612
Rahoitusarvopaperit		-	-	-	-
Rahat ja pankkisaamiset		66 744	45 286	45 841	20 192
Vaihtuvat vastaavat yhteensä		572 927	376 506	372 152	261 260
		1 052 496	807 689	1 083 139	1 589 395

Tasevertailu / Vastaavaa

Taseen loppusumma kasvoi 30,3 prosenttia 807,7 miljoonasta eurosta 1 052,5 miljoonaan euroon.

Yritystosit kasvattivat liikearvoa 78,2 miljoonalla eurolla ja yhteisyritykset sekä liiketoimintakaupat 14,1 miljoonalla eurolla. Resource Management -kaupan vähemmistöosuuteen liittyvä liikearvo kasvatti liikearvoa 76,7 miljoonalla eurolla. Käyttöomaisuuteen investoitiin yhteensä 56,9 miljoonaa euroa, mukaan lukien uudet rahoitusleasingosimukset. Vaihtuviin vastaaviin sisältyi 112,5 miljoonan euron laskennallinen verosaaminen.

Vastaavaa tase-erittäin 31.12.	2004	2003
Arvopaperit, raha ja pankkisaamiset	6,3 %	5,6 %
Kiinteistöt	0,5 %	8,3 %
Muut aineelliset hyödykkeet	7,7 %	9,8 %
Osakkuusyhtiöiden osakkeet	2,9 %	3,1 %
Liikearvo	32,2 %	28,9 %
Muut	2,3 %	3,3 %
Muut vaihtuvat vastaavat	48,1 %	41,0 %
Yhteensä	100,0 %	100,0 %

EUR 1 000	Liite	KONSERNI		EMOYHTIÖ	
		31.12.2004	31.12.2003	31.12.2004	31.12.2003
VASTATTAVAA					
Oma pääoma	14				
Osakepääoma		82 886	82 886	82 886	82 886
Ylikurssirahasto		-	6 075	-	910 083
Muut rahastot		94 810	61 559	-	-
Edellisten tilikausien voitto		121 162	259 518	1 148 614	303 921
Tilikauden voitto		261 690	65 367	-509 445	112 888
Pääomalaina		36 867	-	-	-
		597 415	475 405	722 055	1 409 778
Vähemmistöosuus		4 970	3 605	-	-
Tilinpäätössiirtojen kertymä		-	-	-	-
Pakolliset varaukset	15	3 053	765	3 053	765
Vieras pääoma	16,18,19				
Pitkäaikainen vieras pääoma					
Joukkovelkakirjalainat		-	-	-	-
Lainat rahoituslaitoksilta		68 689	-	-	-
Eläkelainat		16 930	-	-	-
Laskennallinen verovelka		7 737	3 109	-	-
Muut velat		8 085	11 004	-	-
Siirtovelat		11 699	2 556	-	-
		113 140	16 669	-	-
Lyhytaikainen vieras pääoma					
Lainat rahoituslaitoksilta	17,18	158	20 542	-	20 000
Saadut ennakot		40 743	20 210	2 681	604
Ostovelat		43 258	46 464	17 512	17 947
Muut velat		64 267	45 315	262 290	62 129
Siirtovelat		185 492	178 714	75 548	78 172
		333 918	311 245	358 031	178 852
Vieras pääoma yhteensä		447 058	327 914	358 031	178 852
		1 052 496	807 689	1 083 139	1 589 395

Tasevertailu / Vastattavaa

Oma pääoma kasvoi 122,0 miljoonalla eurolla. Tilikauden voitto kasvatti omaa pääomaa 261,7 miljoonalla eurolla. Maksetut osingot puolestaan vähensivät omaa pääomaa 41,4 miljoonalla eurolla ja joulukuussa maksettu ylimääräinen osinko 39,4 miljoonaa euroa. Lisäksi omien osakkeiden osto vähensi omaa pääomaa 97,4 miljoonalla eurolla. Omaan pääomaan sisältyy 36,9 miljoonan euron pääomalaina.

Korollinen vieras pääoma oli yhteensä 98,8 miljoonaa euroa, joka koostui Resource Management liiketoiminnan järjestelyihin liittyvistä 75,9 miljoonan euron lainoista rahoituslaitoksilta sekä 7,5 miljoonan euron rahoitusleasingvastuista.

150 miljoonan euron luottolimiitti oli käyttämättä, samoin kuin konsernin käytettävissä oleva 13 miljoonan euron sitoumukseton luottolimiitti sekä 250 miljoonan euron yritystodistusohjelma.

Vastattavaa tase-erittäin 31.12.	2004	2003
Osakepääoma	7,9 %	10,3 %
Muu oma pääoma	48,9 %	48,6 %
Vähemmistöosuus	0,5 %	0,4 %
Korollinen vieras pääoma	9,4 %	4,0 %
Korottomat velat	33,3 %	36,7 %
Yhteensä	100,0 %	100,0 %

Kassavirtalaskelma

	KONSERNI		EMOYHTIÖ	
	1.1. - 31.12.2004 EUR 1000	1.1. - 31.12.2003 EUR 1000	1.1. - 31.12.2004 EUR 1000	1.1. - 31.12.2003 EUR 1000
Liiketoiminnan rahavirta				
Liikevoitto	194 507	102 696	-532 730	75 047
Oikaisut liikevoittoon				
Käyttöomaisuuden ja liikearvojen poistot	109 375	90 163	42 151	37 408
Käyttöomaisuuden ja osakkeiden myyntivoitot ja -tappiot	-86 732	-567	607 729	38
Osuus osakkuusyhtiöiden tuloksista	-8 303	-6 147	-	-
Muut oikaisut	1 197	811	1 456	4 560
Nettokäyttöpääoman muutos	-36 269	5 745	-42 941	48 404
Liiketoiminnan rahavirta ennen rahoituseriä ja veroja	173 775	192 701	75 665	165 457
Liiketoiminnan rahoituserät netto	-6 125	-2 708	-1 564	-25 089
Maksetut välittömät verot	-10 571	-19 410	-1 424	-13 202
Liiketoiminnan rahavirta	157 079	170 583	72 677	127 166
Investointien rahavirta				
Konserniyritysten ja liiketoimintojen hankinnasta johtuva nettorahavirta	-84 662	-26 510	-79 323	-79 291
Investoinnit muihin osakkeisiin	-2 272	-12	-	-8
Muut käyttöomaisuusinvestoinnit	-51 728	-47 648	-37 790	-31 470
Kiinteistömyynnit	72 500	-	72 500	-
Aineellisen käyttöomaisuuden ja muiden osakkeiden myynti	9 359	1 334	11 309	2 922
Investointien rahavirta	-56 803	-72 836	-33 304	-107 847
Rahoituksen rahavirta				
Pitkäaikaisten lainojen muutos	72 562	-2 075	-	-2 035
Lyhytaikaisten lainojen muutos	-16 087	-61 379	181 433	-115 665
Pääomalainan muutos	36 867	-	-	-
Pitkäaikaisten lainasaamisten muutos	1 010	689	13 985	6 698
Lyhytaikaisten lainasaamisten muutos	352	189	-47 716	11 742
Osakeanti vähemmistön osakkeenomistajille	5 491	-	-	-
Osingot ja lahjoitukset	-81 967	-42 518	-80 884	-41 512
Omien osakkeiden hankinta	-97 394	-	-97 394	-
Saadut osingot ja konserniavustukset	418	263	16 104	103 507
Rahoituksen rahavirta	-78 748	-104 831	-14 472	-37 265
Rahavarojen muutos	21 528	-7 084	24 901	-17 946
Rahavarat 1.1.	-45 286	-54 459	-20 192	-26 722
Saadut rahavarat fuusion kautta	-	-	-748	-11 416
Kurssierojen vaikutukset rahavaroihin	70	2 089	-	-
Rahavarat 31.12.	66 744	45 286	45 841	20 192
	21 528	-7 084	24 901	-17 946

Tilinpäätöksen liitetiedot

TILINPÄÄTÖSPERIAATTEET

Konsernitilinpäätös

Konsernitilinpäätökseen kuuluvat emoyhtiö TietoEnator Oyj ja kaikki ne tytäryritykset, joissa emoyhtiöllä on suomalaisen kirjanpito-käytännön mukaisesti välitön tai välillinen määräysvalta.

Tilikauden aikana hankitut yhtiöt on yhdistelty hankintahetkestä lähtien ja myydyt yhtiöt myyntihetkeen asti.

Tytäryhtiöt on konsolidoitu käyttäen suomalaisen kirjanpitoikäytännön mukaisesti joko hankintamenomenetelmää tai yhdistelmämenetelmää. Konsernin keskinäisen osakkeenomistuksen eliminoinnissa syntyneet konsolidointierot on vastaavasti esitetty liikearvona tai konsernin oman pääoman muutoksena. Tytäryhtiöiden hankitun oman pääoman lisäksi otetaan huomioon tilinpäätössiirtojen kertymä laskennallisella verovelalla vähennettynä.

Liikkeenjohtovastuulla olevista osakkuusyri-tyksistä TietoEnator Oyj omistaa yli 50 % osakkeista, joiden äänivalta on alle 50 %. TietoEnator Oyj vastaa näiden yritysten liiketoiminnan johtamisesta. Koska liikkeenjohtovastuulla olevilla osakkuusyri-tyksillä on huomattava merkitys konsernin tulokseen, ne on yhdistelty konserni-tuloslaskelmaan omistusosuutta vastaavasti rivi riviltä. Taseessa niiden osakkeet esitetään pää-omaosuusmenetelmän mukaisesti osakkuusyri-tyksosakkeina.

Muut osakkuusyri-tykset on yhdistelty pää-omaosuusmenetelmällä sekä tuloslaskelmassa että taseessa. Konsernin omistusosuuden mukainen osuus osakkuusyri-tysten tilikauden tuloksesta on esitetty omana eränä ennen liikevoittoa. Liitetiedoissa on esitetty osakkeiden kirjanpitoarvot.

Konsernin sisäiset liiketapahtumat on vähennetty konsolidoinnin yhteydessä.

Liikearvo poistetaan arvioidun taloudellisen pitoajan mukaan, joka on 3–20 vuotta.

Tilinpäätössiirtojen kertymän, jaksotuserojen ja vahvistettujen tappioiden laskennallinen vero on huomioitu konsernin tilinpäätöksessä. Verovelan tai –saamisen muutos sisältyy tilikauden veroihin.

Vähemmistöosakkuus on erotettu konsernin omasta pääomasta, tilinpäätössiirtojen kertymästä ja tuloksesta sekä esitetty omana eränä.

Ulkomaanrahan määräisten erien käsittely

Ulkomaanrahan määräiset liiketapahtumat kirjataan tapahtumapäivän kurssiin. Tilikauden päättyessä avoimena olevat ulkomaanrahan määräiset erät arvostetaan tilinpäätöspäivän keskikurssin. Ulkomaanrahan määräisiä erä suojataan johdannaissojimuksilla. Konsernitilinpäätöksessä ulkomaisten konserniyritysten tuloslaskelmat muunnetaan euroiksi käyttäen kuukauden lopun keskikurssien perusteella laskettuja vuoden keskikursseja. Taseet muunnetaan tilinpäätöspäivän keskikurssin mukaan.

Ulkomaisten tytäryritysten konsolidoinnista aiheutuvat muuntoerot käsitellään konsernin ja kokeloista omaa pääomaa oikaisevina erinä.

Rahoituseristä syntyneet kurssivoitot ja -tappiot esitetään tuloslaskelman rahoituseris- sä, muut kurssivoitot ja -tappiot on sisällytetty liikevoittoon. Suojaamistarkoituksessa teh- tyjen johdannaissojimuksien arvostuseroilla on oikaistu suojattujen erien kurssieroja.

Myynnin tuloutus

Konserni saa tuloja tietotekniikkapalveluiden tarjoamisesta ja ohjelmistojen myynnistä.

Palveluihin sisältyy asiakkaalle räätälöityjen ohjelmistojen kehittämistä, ohjelmistoratkaisujen ylläpitoa sekä käyttö- ja verkkopalveluita. Räätälöityjen ohjelmistojen kehittämisestä saatavat tulot tuloutetaan kunkin hankkeen valmistumisasteen mukaan. Ylläpitomaksut tuloutetaan sopimuskauden aikana ja käyttö- ja verkkopalveluiden maksut palvelun toimituksen yhteydessä. Ohjelmistojen myynnistä saatavat tulot tuloutetaan toimituksen yhteydessä. Projekti- tappiot kirjataan, kun tappio on ilmeinen ja sen suuruus voidaan arvioida luotettavasti.

Eläkejärjestelyt

Konsernin eläkejärjestelyt vaihtelevat maittain kunkin maan vaatimusten ja käytäntöjen mukaisesti. Suomessa eläkkeet hoidetaan sekä eläkevakuutuksilla että omassa eläkesäätiössä ja -kassassa. Eläkevastuut on kokonaan katettu.

Ruotsissa eläkevastuut hoidetaan sekä eläkevakuutuksilla että eläkkeitä varten tehdyillä varauksilla.

Tutkimus- ja kehitystoiminta

Tutkimus- ja kehitystoimintamenot on käsitelty vuosikuluina.

Satunnaiset erät

Satunnaisina erinä käsitellään konsernin liike- toimintaan kuulumattomat olennaiset erät.

Käyttöomaisuuden arvostus

Käyttöomaisuus kirjataan hankintahintaan, josta on vähennetty kertyneet poistot. Poistot on tehty suunnitelman mukaisina tasapoistoina perustuen käyttöomaisuushyödykkeen arvioitun taloudelliseen pitoaikaan.

Konsernissa sovelletaan seuraavia taloudellisia pitoaikoja:

	Vuotta
Aineettomat oikeudet (ohjelmistot)	1–3
Liikearvo	
– liiketoiminnasta	3–5
– tytäryrityksistä	3–20
Muut pitkävaikutteiset menot	5–10
Rakennukset ja rakennelmat	40–50
Atk-laitteet	1–3
Muut koneet ja kalusto	5–8
Muut aineelliset hyödykkeet	10

Liikearvon taloudellinen pitoaika päätetään tapauskohtaisesti hankinnan yhteydessä. Kun hankinnan kohde on luonteeltaan operatiivinen, pitoaika on enintään 10 vuotta.

Hankinnan luonteen ollessa strateginen pitoaika on enintään 20 vuotta. Käyttöomaisuuden myyntitappiot on kirjattu suunnitelman mukais- ten poistojen lisäyksinä ja myyntivoitot on kir- jattu liiketoiminnan muihin tuottoihin.

Leasing

Leasingsopimukset on luokiteltu suomalaisen hyvän kirjanpito-tavan mukaisesti rahoitus- ja käyttöleasingiin. Rahoitusleasingsopimuksil- la hankittu merkittävä omaisuus on sisällytetty käyttöomaisuuteen. Vuosivuokrat on sisälly- tetty poistoihin ja korkokustannuksiin tuloslas- kelmassa.

Tilinpäätöksen liitetiedot

EROT SUOMALAISEN JA RUOTSALAISEN KIRJANPITOKÄYTÄNNÖN VÄLILLÄ

Suomalaisessa ja ruotsalaisessa kirjanpito-käytännössä on eroja yritystojen ja yhdisty-misten kirjaamisessa. Erot liittyvät hankinta-menomenetelmän soveltamiseen osakevaihtoihin sekä yhdistelmämenetelmän soveltami-seen yhdistymisiin. Vuonna 2000 TietoEnator Oyj teki osakevaihtosopimuksia, jotka olisivat ruotsalaisen kirjanpitoikäytännön mukaisesti joh-taneet liikearvon lisäykseen. Laskettuna 10 vuo-den taloudellisen pitoajan perusteella tilikau-

den poisto olisi ollut 31 milj. euroa ja 31.12.2004 jäljellä ollut arvo 166 milj. euroa.

Tiedon ja Enatorin vuonna 1999 tapahtu-neesta yhdistämisestä johtuva laskennallinen liikearvo on oikaistu yritysmyynneillä ja hankit-tuun omaan pääomaan vaikuttavilla erillä. Mi-käli laskennalliseen liikearvoon olisi sovellettu 20 vuoden arvioitua pitoikä, vuosittainen pois-to olisi ollut 30 milj. euroa, ja laskennallisen lii-kearvon jäljellä oleva arvo olisi 31.12.2004 ollut 437 milj. euroa.

Yllä mainittujen vuosittaisten poistojen vai-kutus osakekohtaiseen tulokseen olisi ollut 0,74 euroa.

TietoEnator on yhdistellyt liiketoimintavas-

tuullaan olevat osakkuusyritykset tuloslaskel-maan omistussuutta vastaavasti rivi riviltä. Taseeseen ne on yhdistelty yhtenä eränä. Käy-tettyä yhdistelymenetelmää ei tunneta ruotsa-laisessa kirjanpitoikäytännössä, jonka mukaan olisi käytetty pääomaosuusmenetelmää. Käy-tetty yhdistelmämenetelmä vaikuttaa tuloslas-kelman eriin, mutta eroa nettotuloksessa ei ole pääomaosuusmenetelmään verrattuna.

EUR 1 000	KONSERNI		EMOYHTIÖ	
	31.12.2004	31.12.2003	31.12.2004	31.12.2003

Liikevaihdon jaottelu on hallituksen toimintakertomuksessa

1. LIIKETOIMINNAN MUUT TUOTOT

Resource Management -divestoinnin bruttomyyntivoitto	75 634	-	-	-
Kiinteistöjen bruttomyyntivoitto	13 648	-	14 288	-
Käyttöomaisuuden ja osakkeiden myyntivoitot	1 072	213	263	67
Vuokratuotot	2 984	1 524	914	2 091
Fuusiovoitot	-	-	819	-
Muut tuotot	6 526	1 291	195	69
	99 864	3 028	16 479	2 227

2. HENKILÖSTÖKULUT

Palkat	605 840	555 412	225 110	213 890
Eläkekulut	87 837	75 164	34 529	33 738
Henkilöstöoptioihin liittyvät sosiaalikulut	-187	122	-5	3
Muut lakisääteiset sosiaalikulut	98 890	93 249	13 353	12 360
	792 380	723 947	272 987	259 991

Liiketoiminnan muihin kuluihin sisältyvät autoetujen vuokratustannukset sekä vapaaehtoiset sosiaalikulut kuten henkilöstöruokala, terveydenhoito ja harrastuskerhot.

Emoyhtiön henkilöstömäärä keskimäärin vuonna 2004 oli 5 245 ja edellisvuonna 5 077.

3. JOHDON PALKKIOT

Hallitus

Yhtiökokouksen päätöksen mukaan johdon palkkiot ovat rahamääräisiä.

Hallituksen puheenjohtajan kuukausipalkkio on 4 000 euroa, varapuheenjohtajan 2 900 euroa ja muiden jäsenten 1 900 euroa.

Hallituksen kokonaispalkkio käteiskorvauksena 2004

Hallituksen puheenjohtaja (Olof Lund 31.3. asti)	12 000 EUR
Hallituksen puheenjohtaja (Kalevi Kontinen 18.3. alkaen)	45 197 EUR
Hallituksen varapuheenjohtaja	32 252 EUR
Jäsenet	92 015 EUR
Hallituksen palkkiot yhteensä	181 464 EUR

Lisäksi hallituksen jäsenille maksettiin yhteensä 6 000 euroa (3 000 euroa vuonna 2003) konsultoinnista.

Konsernijohtaja

Palkka- ja muut edut	416 561 EUR
Tulospalkkio	119 709 EUR (2003 EUR 42 949)
Tulospalkkion perusteet	Vuotuinen tulospalkkio perustuu pääosin konsernin tulokseen ja on enimmillään 50% peruspalkasta.
Optiojärjestelyt	2000 optio-ohjelma: oikeuttaa 30 000 osakkeen merkintään. Optioiden laskennallinen käypä arvo on 900 EUR. ²⁾ 2002 optio-ohjelma: oikeuttaa 41 000 osakkeen merkintään. Optioiden laskennallinen käypä arvo on 221 390 EUR. ³⁾
Eläkeikä	60
Eläke	60 % palkka- ja muista eduista
Irtisanomisaika	24 kuukautta
irtisanomiskorvaus	0

Executive-komitea ja operatiivinen johtoryhmä

Mukaan lukien konsernijohtaja, yhteensä 13 johtajaa

Palkka- ja muut edut kokonaisuudessaan	2 705 569 EUR
Tulospalkkio kokonaisuudessaan	513 695 EUR (2003 EUR 215 595)
Tulospalkkion perusteet	Palkkiotekijät perustuvat Balance Scorecard -arviointiin. Palkkiotekijöiden suhteellinen paino päätetään vuosittain. Ainoastaan parannukset palkitaan.
Optiojärjestelyt	1999 optio-ohjelma: oikeuttaa 3 530 osakkeen merkintään. Optioiden laskennallinen käypä arvo on 212 EUR. ¹⁾ 2000 optio-ohjelma: oikeuttaa 209 350 osakkeen merkintään. Optioiden laskennallinen käypä arvo on 6 281 EUR. ²⁾ 2002 optio-ohjelma: oikeuttaa 227 150 osakkeen merkintään. Optioiden laskennallinen käypä arvo on 1 226 466 EUR. ³⁾
Eläkeikä	60–65 vuotta
Eläke	vaihtelee 60 %:n ja 65 %:n välillä konsernin 11 johtoryhmän jäsenen osalta. yhdellä konsernin johtoryhmän jäsenellä on maksupohjainen eläkejärjestely, jonka vuotuinen eläkemaksu on 35 % palkasta. yhden konsernin johtoryhmän jäsenen eläkejärjestely perustuu Ruotsin ITP- järjestelmään.
Irtisanomisaika	vaihtelee 3 ja 12 kuukauden välillä, yhdellä konsernin johtoryhmän jäsenellä 24 kuukauden irtisanomisaika
Irtisanomiskorvaus	seitsemällä konsernin johtoryhmän jäsenellä yhdeksän kuukauden palkka yhdellä konsernin johtoryhmän jäsenellä kuuden kuukauden palkka yhdellä konsernin johtoryhmän jäsenellä 12 kuukauden palkka ellei uutta työpaikkaa 12 kuukauden irtisanomisajan kuluessa. kahdella konsernin johtoryhmän jäsenellä 12 kuukauden palkka yli 50 %:n omistajavaihdoksen yhteydessä.

Yhtiöllä ei ollut lainasaamisia konsernin johtohenkilöiltä 31.12.2003 eikä 31.12.2004.

¹⁾ Laskettu käyttäen TietoEnatorin 1999 option käypää arvoa 31.12.2004. Kurssi Helsingin pörssissä 31.12.2004 oli 0,06 euroa.

²⁾ Laskettu käyttäen TietoEnatorin 2000 option käypää arvoa 31.12.2004. Kurssi Helsingin pörssissä 31.12.2004 oli 0,03 euroa.

³⁾ Laskettu käyttäen Black&Scholes menetelmää (vuoden 2002 A ja 2002 B optiot erikseen) myöntämispäivänä.

Tilinpäätöksen liitetiedot

EUR 1 000	KONSERNI		EMOYHTIÖ	
	31.12.2004	31.12.2003	31.12.2004	31.12.2003
4. RAHOITUSTUOTOT JA -KULUT				
Tuotot oman pääoman ehtoisista osuuksista ja sijoituksista				
Osinkotuotot saman konsernin yrityksiltä	-	-	4 477	79 707
Osinkotuotot osakkuusyryyksiltä	-	-	11 620	10 272
Osinkotuotot muilta	50	56	6	28
	50	56	16 103	90 007
Yhtiöveron hyvitystuotot	100	80	6 302	6 169
	150	136	22 405	96 176
Tuotot pitkäaikaisen vieraan pääoman ehtoisista osuuksista ja sijoituksista				
Saman konsernin yrityksiltä	-	-	2 771	1 791
Osakkuusyryyksiltä	-	-	-	-
Muilta	20	12	2	6
	20	12	2 773	1 797
Muut korko- ja rahoitustuotot				
Saman konsernin yrityksiltä	-	-	3 594	1 970
Osakkuusyryyksiltä	-	-	-	-
Muilta	20 839	21 498	18 126	19 098
	20 839	21 498	21 720	21 068
Sijoitusten arvonalennukset				
	-	-	-	-27 686
Korko- ja muut rahoituskulut				
Saman konsernin yrityksille	-	-	-3 425	-1 854
Osakkuusyryyksille	-	-	-	-
Muille	-26 242	-23 810	-19 943	-20 487
	-26 242	-23 810	-23 368	-22 341
Rahoitustuotot ja -kulut yhteensä	-5 233	-2 164	23 530	69 014
5. SATUNNAISET ERÄT				
	-	-	-	-
6. VÄLITTÖMÄT VEROT				
Satunnaisista eristä	-	-	-	-
Tilikauden toiminnasta	16 840	36 609	-	31 148
Aikaisemmilta tilikausilta	542	575	245	25
Laskennallisen verovelan/-saamisen muutos	-87 035	-3 175	-	-
	-69 653	34 009	245	31 173

EUR 1 000	KONSERNI		EMOYHTIÖ	
	31.12.2004	31.12.2003	31.12.2004	31.12.2003
7. KÄYTTÖMAISUUS, AINEETTOMAT HYÖDYKKEET				
Aineettomat oikeudet				
Hankintameno 1.1.	56 610	47 801	36 939	29 893
Lisäykset	16 545	10 574	7 395	8 452
Vähennykset	-16 617	-1 765	-12 865	-1 406
Hankintameno 31.12.	56 538	56 610	31 469	36 939
Kertyneet poistot 1.1.	39 900	32 492	22 234	17 027
Muutosten kertyneet poistot	-7 710	-123	-8 690	-918
Tilikauden poisto	7 533	7 531	6 305	6 125
Kertyneet poistot 31.12.	39 723	39 900	19 849	22 234
Kirjanpitoarvo 31.12.	16 815	16 710	11 620	14 705
Hankittu liikearvo				
Hankintameno 1.1.	143 448	146 230	97 823	50 253
Lisäykset	14 054	2 254	6 763	47 570
Vähennykset	-2 735	-5 036	-8 765	-
Hankintameno 31.12.	154 767	143 448	95 821	97 823
Kertyneet poistot 1.1.	44 100	26 376	43 627	31 833
Muutosten kertyneet poistot	-864	-	-8 765	-
Tilikauden poisto	18 567	17 724	11 727	11 794
Kertyneet poistot 31.12.	61 803	44 100	46 589	43 627
Kirjanpitoarvo 31.12.	92 964	99 348	49 232	54 196
Konserniliikearvo				
Hankintameno 1.1.	215 216	210 268	-	-
Lisäykset	154 837	12 179	-	-
Vähennykset	-27 212	-7 231	-	-
Hankintameno 31.12.	342 841	215 216	-	-
Kertyneet poistot 1.1.	81 477	64 899	-	-
Muutosten kertyneet poistot	-24 552	-6 275	-	-
Tilikauden poisto	39 878	22 853	-	-
Kertyneet poistot 31.12.	96 803	81 477	-	-
Kirjanpitoarvo 31.12.	246 038	133 739	-	-
Muut pitkävaikutteiset menot				
Hankintameno 1.1.	13 233	8 529	11 420	6 991
Lisäykset	1 449	6 058	317	5 695
Vähennykset	-3 078	-1 354	-1 894	-1 266
Hankintameno 31.12.	11 604	13 233	9 843	11 420
Kertyneet poistot 1.1.	5 505	4 581	4 620	3 925
Muutosten kertyneet poistot	-1 801	-580	-1 727	-598
Tilikauden poisto	1 666	1 504	1 942	1 293
Kertyneet poistot 31.12.	5 370	5 505	4 835	4 620
Kirjanpitoarvo 31.12.	6 234	7 728	5 008	6 800
Ennakkomaksut ja keskeneräiset hankinnat				
Hankintameno 1.1.	11	4 384	-	4 363
Lisäykset	-	-129	-	-
Siirrot	-11	-4 244	-	-4 363
Hankintameno 31.12.	-	11	-	-
Kirjanpitoarvo, aineettomat hyödykkeet 31.12.	362 051	257 536	65 860	75 701

Tilinpäätöksen liitetiedot

EUR 1 000	KONSERNI		EMOYHTIÖ	
	31.12.2004	31.12.2003	31.12.2004	31.12.2003
8. KÄYTTÖMAISUUS, AINEELLISET HYÖDYKKEET				
Maa-alueet				
Hankintameno 1.1.	8 695	8 700	5 947	5 947
Lisäykset	-	-	-	-
Vähennykset	-7 964	-5	-5 887	-
Hankintameno ja kirjanpitoarvo 31.12.	731	8 695	60	5 947
Rakennukset ja rakennelmat				
Hankintameno 1.1.	74 541	77 703	42 421	41 309
Lisäykset	2 373	1 080	-	1 112
Vähennykset	-69 829	-4 242	-41 464	-
Hankintameno 31.12.	7 085	74 541	957	42 421
Kertyneet poistot 1.1.	16 649	14 522	9 830	8 619
Muutosten kertyneet poistot	-14 482	-3	-9 949	-
Tilikauden poisto	946	2 130	670	1 211
Kertyneet poistot 31.12.	3 113	16 649	551	9 830
Kirjanpitoarvo 31.12.	3 972	57 892	406	32 591
Koneet ja kalusto				
Hankintameno 1.1.	270 302	247 812	119 502	108 713
Lisäykset	79 625	49 673	28 427	21 127
Vähennykset	-71 921	-27 183	-42 828	-10 338
Hankintameno 31.12.	278 006	270 302	105 101	119 502
Kertyneet poistot 1.1.	191 949	161 740	77 630	63 140
Muutosten kertyneet poistot	-42 103	-19 584	-33 560	-5 902
Tilikauden poisto	50 189	49 793	22 029	20 392
Kertyneet poistot 31.12.	200 035	191 949	66 099	77 630
Kirjanpitoarvo 31.12.	77 971	78 353	39 002	41 872
Muut aineelliset hyödykkeet				
Hankintameno 1.1.	3 857	5 935	316	313
Lisäykset	801	171	7	3
Vähennykset	-813	-2 249	-126	-
Hankintameno 31.12.	3 845	3 857	197	316
Kertyneet poistot 1.1.	2 872	2 876	164	163
Muutosten kertyneet poistot	-315	-352	-	-
Tilikauden poisto	348	348	-	1
Kertyneet poistot 31.12.	2 905	2 872	164	164
Kirjanpitoarvo 31.12.	940	985	33	152
Ennakkomaksut ja keskeneräiset hankinnat				
Hankintameno 1.1.	-	1 105	-1	1 028
Lisäykset	1 910	-	1 836	83
Siirrot	-	-1 105	-	-1 112
Hankintameno 31.12.	1 910	-	1 835	-1
Kirjanpitoarvo, aineelliset hyödykkeet 31.12.	85 524	145 925	41 336	80 561

EUR 1 000	KONSERNI		EMOYHTIÖ	
	31.12.2004	31.12.2003	31.12.2004	31.12.2003
9. SIOITUKSET				
Konserniyritysosakkeet				
Hankintameno 1.1.	-	-	1 152 061	1 148 805
Lisäykset	-	-	337 942	80 477
Vähennykset	-	-	-946 072	-49 535
Hankintameno 31.12.	-	-	543 931	1 179 747
Arvonlennukset	-	-	-	-27 686
Kirjanpitoarvo 31.12.	-	-	543 931	1 152 061
Osakkuusyrittösakkeet				
Hankintameno 1.1.	25 571	23 748	18 684	18 718
Lisäykset	4 646	1 880	2 425	-
Vähennykset	-	-57	-	-34
Hankintameno 31.12.	30 217	25 571	21 109	18 684
Arvonlennukset	-	-	-	-
Kirjanpitoarvo 31.12.	30 217	25 571	21 109	18 684
Muut osakkeet				
Hankintameno 1.1.	2 174	1 393	1 128	1 125
Lisäykset	2	881	2	28
Vähennykset	-399	-100	-629	-25
Hankintameno 31.12.	1 777	2 174	501	1 128
Arvonlennukset	-	-23	-	-
Kirjanpitoarvo 31.12.	1 777	2 151	501	1 128
Pääomalainasaamiset konserniyrityksiltä				
Kirjanpitoarvo 31.12.	-	-	38 250	-
Sijoitukset yhteensä 31.12.	31 994	27 722	603 791	1 171 873

Tilinpäätöksen liitetiedot

10. SIJOITUKSET

31.12.2004	Lukumäärä	Osuus %		Nimellisarvo 1 000	Kirjanpitoarvo EUR 1000
Emoyhtiön omistamat tytäryhtiöosakkeet					
C and SAA Oy, Suomi	150	100,0	EUR	17	3
Doctorex Oy, Suomi	500	100,0	EUR	10	2 489
Entra e-Solutions Oy, Suomi	200	100,0	EUR	34	2 176
Kiinteistö Oy Villa Upinniemi, Suomi	40 000	80,0	EUR	7	3 430
Octel Oy, Suomi	110 000	100,0	EUR	1 850	5 483
SIA TietoEnator, Latvia		100,0	LVL	125	196
TietoEnator a.s., Tsekin tasavalta	100	100,0	CZK	1 000	3 901
TietoEnator A/S, Tanska	30 000	100,0	DKK	30 000	26 868
TietoEnator AS, Norja	1 084 332	100,0	NOK	10 843	105 868
TietoEnator Broadcasting IT Oy, Suomi	32	80,0	EUR	32	800
TietoEnator Canada Inc., Kanada	133 333	100,0	CAD	133	87
TietoEnator Consulting B.V., Alankomaat	77 727	81,2	EUR	35	1 408
TietoEnator Eesti AS, Viro	640	100,0	EEK	640	111
TietoEnator Financial Solutions SIA, Latvia	156	100,0	LVL	50	3 831
TietoEnator France S.A.R.L., Ranska	400	100,0	EUR	65	60
TietoEnator GmbH, Saksa		100,0	EUR	3 000	18 744
TietoEnator Healthcare B.V., Alankomaat	1 800	100,0	EUR	18	1 657
TietoEnator Inc., USA	1 000	100,0	USD	1	22 878
TietoEnator Information Technology (Beijing) Co., Ltd., Kiina		100,0	USD	500	737
TietoEnator N.V., Belgia	100	100,0	EUR	62	29
TietoEnator OOO, Venäjä		100,0	RUB	3 000	109
TietoEnator Professional Services AB, Ruotsi	14 879 118	100,0	SEK	3 720	310 798
TietoEnator Resource Management Holding AB, Ruotsi	1 000	100,0	SEK	100	12 597
TietoEnator Sdn Bhd, Malesia	999 998	100,0	MYR	1 000	225
TietoEnator Support OÜ, Viro		60,0	EEK	60	153
TietoEnator Sykora s.r.o., Tsekin tasavalta		100,0	CZK	102	3 050
TietoEnator UK Ltd, Iso-Britannia	270 000	100,0	GBP	270	369
Tietokesko Oy, Suomi	800	80,0	EUR	1 346	14 298
UAB TietoEnator, Liettua	10	100,0	LTL	10	27
UAB TietoEnator Consulting, Liettua	11 840	74,0	LTL	1 184	1 536
Lepäävät tytäryritykset (3 kpl yhteensä)					14
					543 931

Tytäryritysten omistamat konserniyritysosakkeet

Banxsolutions (UK) Ltd., Iso-Britannia	300 000	100,0	GBP	300	0
C&S Healthcare Software AB, Ruotsi	50 000	100,0	SEK	25 000	3 159
C&S Management AB, Ruotsi	510	51,0	SEK	51	6
Economa Oy, Suomi	13 000	100,0	EUR	1 300	2 343
Entra AB, Ruotsi	5 000	100,0	SEK	500	55
Entra B.V.i.o, Alankomaat		100,0	EUR	18	0
Entra GmbH, Saksa		100,0	EUR	25	0
Inveos AG, Saksa	1 330 968	100,0	EUR	1 331	2 971
Inveos BSI GmbH, Saksa		100,0	EUR	256	800
Inveos CTH GmbH, Saksa		100,0	EUR	563	563
Inveos Systems GmbH i.L., Saksa		100,0	EUR	513	1
Personec AB, Ruotsi	10 000	100,0	SEK	1 000	11 252
Personec ApS, Tanska	2 000	100,0	DKK	200	164
Personec AS, Norja	7 000	100,0	NOK	7 000	15 298
Personec Group AB, Ruotsi	1 000	100,0	SEK	100	70 975
Personec Group Oy, Suomi	6 426	51,0	EUR	514	5 206
Personec Oy, Suomi	20 000	100,0	EUR	2 000	3 284
Real Data AB, Ruotsi	1 000	100,0	SEK	100	1 010
Respons AS, Norja	100 252	100,0	NOK	100	4 092

31.12.2004	Lukumäärä	Osuus %		Nimellisarvo 1 000	Kirjanpitoarvo EUR 1 000
Teledynamics B.V., Alankomaat	200 000	100,0	EUR	91	0
TietoEnator Banking Systems AB, Ruotsi	1 000	100,0	SEK	100	1 004
TietoEnator Business Support Sweden AB, Ruotsi	10 000	100,0	SEK	1 000	11
TietoEnator Consulting AG Wallisellen, Sveitsi	2 000	100,0	CHF	200	129
TietoEnator Energy Inc., USA	1 000	100,0	USD	1	134
TietoEnator Finance Partner AB, Ruotsi	2 500	100,0	SEK	250	917
TietoEnator Financial Solutions AB, Ruotsi	2 500	100,0	SEK	250	479
TietoEnator Financial Solutions ASA, Norja	13 554 869	100,0	NOK	27 110	52 406
TietoEnator Financial Solutions S.A., Luxemburg	3 100	100,0	EUR	31	0
TietoEnator Healthcare AB, Ruotsi	2 000	100,0	SEK	200	17 694
TietoEnator MAJIQ Inc., USA	1 000	100,0	USD	1	16 154
TietoEnator Media Systems AB, Ruotsi	208 500	100,0	SEK	2 085	717
TietoEnator Processing & Network AB, Ruotsi	1 000	100,0	SEK	1 000	9 268
TietoEnator Production & Logistics AB, Ruotsi	8 748 352	100,0	SEK	43 742	6 769
TietoEnator Public & Healthcare AB, Ruotsi	90 000	100,0	SEK	9 000	9 090
TietoEnator R&D Services AB, Ruotsi	10 000	100,0	SEK	10 000	7 991
TietoEnator Retail AB, Ruotsi	10 000	100,0	SEK	1 000	133
TietoEnator Sverige AB, Ruotsi	44 405 248	100,0	SEK	44 405	214 290
TietoEnator SK s.r.o., Slovakia		100,0	SKK	200	0
TietoEnator SYKORA GmbH, Saksa		100,0	EUR	26	0
TietoEnator Tech AB, Ruotsi	2 000	100,0	SEK	10 000	1 333
TietoEnator Telecom Operators AB, Ruotsi	75 000	100,0	SEK	7 500	72 532
Lepäävät tytäryritykset (9 kpl yhteensä)					82
					532 312

Osakkuusyrittösakkeet, muut osakkeet ja osuudet

Emoyhtiön omistamat liikkeenjohtovastuulla toimivat osakkuusyrittökset

Fidenta Oy	6 000	60,0 ^{*)}	EUR	101	202
Primasoft Oy	18 000	60,0 ^{*)}	EUR	303	13 978
Tietollmarinen Oy	3 570	70,0 ^{***)}	EUR	357	1 847
Tietokarhu Oy	8 000	80,0 ^{**)}	EUR	135	269
TKP Tieto Oy	1 018	67,9 ^{****)}	EUR	173	3 100
					19 396

^{*)} äänivalta 40 %

^{**)} äänivalta 20 %

^{***)} äänivalta 30 %

^{****)} äänivalta 41,3 %

Emoyhtiön omistamat osakkuusyrittösakkeet

FD Finanssidata Oy	30 000	30,0	EUR	505	757
UAB Baltic Data Center	4 000	40,0	LTL	400	956
					1 713

Tytäryritysten omistamat osakkuusyrittösakkeet

DocHotel i Stockholm AB	5 250	25,0			114
Dotcom Solutions AB	4 146 860	48,0			5 986
Elektronisk Handel PEBS AB	5 000	50,0			55
Helsekomponenter AS	1 156 410	22,0			425
Malmator AB	10 000	50,0			32
					6 612

Tilinpäätöksen liitetiedot

31.12.2004	Lukumäärä	Osuus %	Nimellisarvo 1 000	Kirjanpitoarvo EUR 1 000
Emoyhtiön omistamat muut osakkeet ja osuudet				
Groupvision Suomi Oy Ab	136	19,7		23
Jyväskylän Teknologiateollisuus Oy	40	2,8		67
LifeIT Oyj	1 250	6,8		102
Right of residence Almen 10, Solna				81
Tapiolan Monitoimiareena Oy	22			138
Muut osakkeet ja osuudet				90
				501
Tytäryritysten omistamat muut osakkeet ja osuudet				
As Oy Keskikatu 4, Kerava	125			55
As Oy Postipuuntie 2, Espoo	53			45
Nurmijärven Golfkeskus Oy	1			21
Huoneisto Ranskassa				242
Asumisoikeus Tukholmassa, Floragatan				432
Asumisoikeus Tukholmassa, Hornsgatan				36
Asumisoikeus Åressa				55
Asumisoikeus Åressa				88
Asumisoikeus Åressa				63
Elisa Oyj 1)	1 350			6
Oy Pickala Golf Ab	1			21
Vierumäen Kuntorinne Oy	80			194
Muut osakkeet ja osuudet				41
				1 299

1) Markkina-arvo yhteensä 16 000 euroa.

Listassa ei ole lueteltu yhtiöitä, joiden kirjanpitoarvo TietoEnatorin taseessa on alle 20 000 euroa tai joilla ei ole lainkaan toimintaa. Osakeyhtiölain mukainen täydellinen luettelo sisältyy virallisiin tilinpäätösasiakirjoihin.

EUR 1 000	KONSERNI		EMOYHTIÖ	
	31.12.2004	31.12.2003	31.12.2004	31.12.2003
11. PITKÄAIKAISET SAAMISET				
Lainasaamiset samaan konserniin kuuluvilta yrityksiltä	-	-	19 433	33 352
Saamiset osakkuusyryyksiltä	-	-	-	-
12. LYHYTAIKAISET SAAMISET				
Saamiset samaan konserniin kuuluvilta yrityksiltä				
Myyntisaamiset	-	-	12 227	2 339
Lainasaamiset	-	-	132 152	84 436
Siirtosaamiset	-	-	5 744	416
	-	-	150 123	87 191
Saamiset osakkuusyryyksiltä				
Myyntisaamiset	3 012	1 504	2 492	1 133
Siirtosaamiset	102	80	-	-
	3 114	1 584	2 492	1 133
13. SIIRTOSAAMISET				
Liikevaihto	84 277	50 424	45 071	30 625
Lisenssimaksut	16 015	5 487	14 105	4 589
Vuokrat	3 633	4 032	8	176
Sosiaalikulut	2 794	5 913	1 439	2 304
Keskustietokonekulut	4 144	6 767	350	-
Saaminen Alecta:sta	-	727	-	-
Yritysverosaaminen	5 297	2 287	6 730	348
Muut	20 846	10 396	14 799	6 074
	137 006	86 033	82 502	44 116
14. OMAN PÄÄOMAN MUUTOKSET				
Osakepääoma 1.1.	82 886	82 886	82 886	82 886
Muut muutokset	-	-	-	-
Osakepääoma 31.12.	82 886	82 886	82 886	82 886
Ylikurssirahasto 1.1.	6 075	6 075	910 083	910 083
Siirto edellisten tilikausien voitosta	-6 075	-	-910 083	-
Pooling-oikaisu	-	-	-	-
Ylikurssirahasto 31.12.	-	6 075	-	910 083
Muut rahastot 1.1.	61 559	61 496	-	-
Siirto edellisten tilikausien voitosta	33 251	63	-	-
Muut rahastot 31.12.	94 810	61 559	-	-
Voitto edellisiltä tilikausilta 1.1.	324 885	308 053	416 809	345 434
Siirto ylikurssirahastosta	6 075	-	910 083	-
Osingonjako ja lahjoitukset	-80 884	-41 513	-80 884	-41 513
Hankitut omat osakkeet	-97 394	-	-97 394	-
Muut muutokset	-31 520	-7 022	-	-
Voitto edellisiltä tilikausilta 31.12.	121 162	259 518	1 148 614	303 921
Tilikauden voitto	261 690	65 367	-509 445	112 888
	382 852	324 885	639 169	416 809
Pääomalaina	36 867	-	-	-
Oma pääoma yhteensä	597 415	475 405	722 055	1 409 778

Tilinpäätöksen liitetiedot

EUR 1 000	KONSERNI		EMOYHTIÖ	
	31.12.2004	31.12.2003	31.12.2004	31.12.2003
15. PAKOLLISET VARAUKSET				
Varaus eläkevastuista	1 713	732	1 713	732
Varaus henkilöstöoptioiden sosiaalikulusta	3	33	3	33
Varaus divestoinneista	1 337	-	1 337	-
	3 053	765	3 053	765
16. PITKÄAIKAINEN VIERAS PÄÄOMA				
Velat samaan konserniin kuuluville yrityksille	-	-	-	-
Velat, jotka erääntyvät myöhemmin kuin viiden vuoden kuluttua				
Lainat rahoituslaitoksilta	34 344	-	-	-
Eläkelainat	14 017	-	-	-
Pitkäaikaiset siirtovelat	-	406	-	-
Henkilöstön optiolaina I/1999 - emoyhtiö				
Lainan pääoma	0 euroa			
Korko	4 %			
Lainan takaisinmaksu	maksettu takaisin 1.6.2002			
Henkilöstön optiolaina II/1999 - emoyhtiö				
Lainan pääoma	0 euroa			
Korko	4 %			
Lainan takaisinmaksu	maksettu takaisin 1.6.2002			
1999 optio-oikeudet				
Optiolainoista I/1999 ja II/1999 irronneet optiot ovat identtisiä ja listattu yhtenä lajina.				
Optioiden alkuperäinen määrä	2 800 000			
Optioita mitätöity 31.12.2004	816 560			
Optioiden määrä 31.12.2004	1 983 440			
Työsuhteoptioiden määrä	1 835 245			
TietoEnator Oyj:n hallussa olevat optiot	25 000			
Merkintäaika	2.5.2002 - 31.5.2005			
Merkintäehdot	yhdellä optio-oikeudella voi merkitä 1 osakkeen hintaan à 36,30 euroa			
Henkilöstön optiolaina I/2000 - emoyhtiö				
Lainan pääoma	0 euroa			
Korko	4 %			
Lainan takaisinmaksu	maksettu takaisin 1.6.2003			
Henkilöstön optiolaina II/2000 - emoyhtiö				
Lainan pääoma	0 euroa			
Korko	4 %			
Lainan takaisinmaksu	maksettu takaisin 1.6.2003			

2000 optio-oikeudet

Optio-oikeudet, jotka irtosivat I/2000 optiolainasta ja optio-oikeudet A, jotka irtosivat II/2000 optiolainasta, ovat identtisiä ja listattu yhtenä lajina. Optio-oikeudet B, C ja D yhdisteltiin optio-oikeuksiin A kunkin optio-oikeuden osakemerkinnän alkaessa.

Optioiden alkuperäinen määrä	3 700 000
Optioita mitätöity 31.12.2004	0
Optioiden määrä 31.12.2004	3 700 000
Työsuhdeoptioiden määrä	2 892 325
TietoEnator Oyj:n hallussa olevat optiot	696 755
Merkintäaika	optio A: 2.5.2003 - 31.5.2006
	optio B: 24.10.2003 - 31.5.2006
	optio C: 22.4.2004 - 31.5.2006
	optio D: 21.10.2004 - 31.5.2006
Merkintäehdot	yhdellä optio-oikeudella voi merkitä 1 osakkeen hintaan à 54,50 euroa

2002 optio-oikeudet

Optioiden alkuperäinen määrä	1 800 000
Optioita mitätöity 31.12.2004	0
Optioiden määrä 31.12.2004	1 800 000
Työsuhdeoptioiden määrä	950 090
TietoEnator Oyj:n hallussa olevat optiot	849 910
Merkintäaika	optio A: 1.12.2005 - 30.6.2009
	optio B: 1.12.2006 - 30.6.2009
Merkintäehdot	yhdellä optio-oikeudella voi merkitä 1 osakkeen
	Merkintähinta on 27,73 euroa. Merkintähintaa alennetaan 28.2.2002 jälkeen jaettavaksi päätettyjen ja ennen osakemerkintää jaettavien osinkojen määrällä kunkin osingonmaksun täsmäytyspäivänä. Vuoden 2004 lopussa merkintähinta on 25,23 euroa.

EUR 1 000	KONSERNI		EMOYHTIÖ	
	31.12.2004	31.12.2003	31.12.2004	31.12.2003

17. LYHYTAIKAINEN VIERAS PÄÄOMA

Velat samaan konserniin kuuluville yrityksille				
Ostovelat	-	-	3 765	4 213
Muut velat	-	-	239 549	39 024
Siirtovelat	-	-	7 452	4 731
			250 766	47 968
Velat osakkuusyrityksille				
Ostovelat	486	254	331	92
Siirtovelat	727	172	695	-
	1 213	426	1 026	92

18. SIIRTOVELAT

Liikevaihto	24 522	29 060	1 862	5 428
Lomapalkka ja siihen liittyvät henkilösivukulut	76 417	66 975	35 415	34 783
Muut palkat ja niihin liittyvät henkilösivukulut	35 153	31 158	13 225	11 007
Verojaksotus	6 810	4 433	35	1 095
Muut	54 289	49 644	25 011	25 859
	197 191	181 270	75 548	78 172

Tilinpäätöksen liitetiedot

EUR 1 000	KONSERNI		EMOYHTIÖ	
	31.12.2004	31.12.2003	31.12.2004	31.12.2003
19. LASKENNALLISET VEROSAAMISET JA -VELAT				
Laskennalliset verosaamiset				
Tilinpäätössiirroista	13 384	5 306	6 680	4 973
Jaksotuseroista	99 147	8 254	84 602	22
Laskennalliset verovelat				
Tilinpäätössiirroista	7 737	3 109	-	-
Jaksotuseroista	-	-	-	-
20. VASTUUSITOUMUKSET				
Omasta velasta				
Pantit	1 181	847	-	-
Konserniyritysten puolesta				
Takaukset	-	-	18 964 ^{*)}	16 963 ^{*)}
Osakkuusyrityksen puolesta				
Takaukset	1 483	1 483	1 483	1 483
Muut omat vastuut				
Vuonna 2005 (2004) maksettavat vuokravastuut	56 151	47 736	28 663	26 536
Myöhemmin maksettavat vuokravastuut	176 357	109 351	101 031	69 595
Vuonna 2005 (2004) maksettavat leasingvastuut	9 368	20 080	6 160	9 667
Myöhemmin maksettavat leasingvastuut	8 157	3 336	5 547	6 408
Muut vastuut	11 520	14 542	3 325	4 028

Leasingsopimukset ovat pääsääntöisesti kolmivuotisia eikä niihin liity lunastusehtoja. Emoyhtiön leasingsitouiiksiin sisältyvät rahoitusleasingsopimukset on konsernin tasolla aktivoitu käyttöomaisuuteen.

Kaikki Personec Group Oy:n tytäryritysten osakkeet on pantattu yleisvakuudeksi 76 milj. euron rahalaitoslainaan.

^{*)} Ei sisällä emoyhtiön takaamia käyttämättä olevia limiittejä, joiden määrä oli 14,5 (12,7) miljoonaa euroa 31.12.2004.

Johdannaissopimukset

Valuuttatermiinisopimukset	125 949	185 631	134 319	189 075
Käyvän arvon muutos	1 121	928	555	778

Johdannaisia käytetään vain suojaustarkoituksessa.

Tunnuslukujen laskentakaavat

Sijoitetun pääoman tuotto %	=	$\frac{\text{Voitto ennen satunnaiseriä} + \text{rahoituskulut}}{\text{Taseen loppusumma} - \text{korottomat velat (keskimäärin vuoden aikana)}}$	x 100
Oman pääoman tuotto %	=	$\frac{\text{Voitto ennen satunnaiseriä} - \text{välittömät verot}}{\text{Oma pääoma} + \text{vähemmistöosuus (keskimäärin vuoden aikana)} - \text{pääomalaina}}$	x 100
Gearing %	=	$\frac{\text{Korolliset velat} + \text{pääomalaina} + \text{saadut ennakkomaksut} - \text{rahat ja pankkisaamiset} - \text{rahoitusarvopaperit}}{\text{Oma pääoma} + \text{vähemmistöosuus} - \text{pääomalaina}}$	x 100
Omavaraisuusaste %	=	$\frac{\text{Oma pääoma} + \text{vähemmistöosuus} - \text{pääomalaina}}{\text{Taseen loppusumma} - \text{saadut ennakot}}$	x 100
Korollinen nettovelka	=	Korolliset velat - korolliset saamiset - rahat ja pankkisaamiset - rahoitusarvopaperit	
Voitto/osake	=	$\frac{\begin{array}{l} \text{Voitto ennen satunnaiseriä} \\ -/+ \text{ vähemmistöosuus tilikauden voitosta/tappiosta} - \text{välittömät verot} \\ = \text{Voitto (tunnusluvun osoittaja)} \end{array}}{\text{Osakkeiden lukumäärän osakeantikojattu vuosikeskiarvo}}$	
Oma pääoma/osake	=	$\frac{\text{Oma pääoma} - \text{pääomalaina}}{\text{Osakkeiden osakeantioikeistu lukumäärä tilikauden lopussa}}$	
Hinta/voitto -suhde (P/E)	=	$\frac{\text{Pörssikurssi tilikauden lopussa}}{\text{Voitto/osake}}$	

Rahoitusriskien hallinta

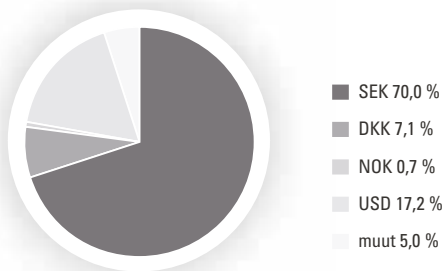
TietoEntatorin rahoitusriskien hallinta on keskitetty Konsernirahoitukseen. Tavoitteena on konsernin kustannustehokas rahoittaminen, ja rahoituksellisten riskien tunnistaminen ja niiltä suojautuminen. Konsernin rahoituspolitiikassa määritellään suojausperiaatteet niin rahoitus- ja likviditeettiriskille, kuin korkoriskille, valuuttariskille ja luottoriskille, sekä annetaan ohjeet raha- ja valuuttamarkkina-instrumenttien käytöstä. Rahoitusriskejä valvotaan säännöllisesti.

Konserni soveltaa IAS 32 Rahoitusinstrumentit: tilinpäätöksessä esitettävät tiedot ja esittämistapa ja IAS 39 Rahoitusinstrumentit: kirjaaminen ja arvostaminen -standardeja 1.1.2005 lähtien. Vuonna 2004 rahoitusvarat ja -velat on arvostettu suomalaisen tilinpäätösnormiston mukaisesti. Vuoden 2005 alusta lähtien konsernin rahoitusvarat luokitellaan standardien mukaisesti seuraaviin ryhmiin: käypään arvoon tulosvaikuttaisesti kirjatavat rahoitusvarat ja -velat, eräpäivään asti pidettävät sijoitukset, lainat ja muut saamiset ja myytävissä olevat rahoitusvarat. Luokittelu tapahtuu rahoitusvarojen hankinnan tarkoituksen perusteella, ja ne luokitellaan alkuperäisen hankinnan yhteydessä.

Valuuttariski

TietoEntatorin liiketoiminnan transaktiopoositio on kuluneen vuoden pysynyt pysynyt muuttumattomana edelliseen vuoteen verrattuna, vaikka ruotsin kruunun ja muihin valuuttoihin sisältyvän tsekin korunan suhteelliset osuudet ovat hieman kasvaneet, kun taas yhdysvaltojen dollarin osuus vähentynyt. Rahoituspolitiikan mukaan merkittävät valuuttamääräiset sitoumukset suojataan. Vuoden 2004 aikana valuuttatermiinejä, -swappeja sekä optioita on käytetty suojaukseen. Valuuttajohdannaisten maturiteetti on alle 12 kuukautta.

VALUUTTAPOSITIO JAKAUMA VALUUTOITTAIN 31.12.2004



Vuoden 2004 lopussa TietoEntatorin oman pääoman valuuttamääräinen translaatiopoositio oli noin 462 milj. euroa. Ruotsin kruunun 10 % heikentymisellä euroon nähden olisi arviolta 35 milj. euron negatiivinen vaikutus tilikauden lopun vapaaseen omaan pääomaan, vastaava luku yhdysvaltojen dollarin osalta olisi 1 milj. euroa. Translaatiopositiota ei ole suojattu.

TRANSLAATIOPOSITIO 31.12.2004



Korkoriski

TietoEntatorin korkoriskin hallintaa ohjaa gearing-taso; tavoitteena on välttää ylipääomittumista. Jos jakokelpoiset varat sallivat, ylimääräinen likviditeetti voidaan jakaa osakkeenomistajille sekä osinkoina että osakkeiden takaisinoston kautta kuten vuoden 2004 aikana tehtiinkin. Tilikauden 2004 lopun gearing oli 19,4 %.

Korkoriskipositiota ei suojattu vuoden 2004 aikana.

Luottoriski

Luottoriskin hallinta myyntisaamisten osalta on TietoEntatorin liiketoimintayksiköiden vastuulla.

Rahoitusinstrumenttien käyttöön sisältyy riski siitä, että vastapuoli ei pysty täyttämään sopimusten mukaisia velvoitteitaan. Konserni pyrkii minimoimaan tätä riskiä vastapuolilimiittien avulla sekä tekemällä rahamarkkinasijoituksia ainoastaan instrumentteihin, joilla on korkea luottokelpoisuus. Rahoitusjohto valvoo konsernin sijoitustoimintaa, eikä odota avoimena olevista sijoituksista aiheutuvan luottotappioita.

Likviditeetti-riski

Riittävä likvidien varojen ylläpitäminen on yksi rahoitushallinnon päätehtäviä. Kesäkuussa yhtiö allekirjoitti kolmen vuoden pituisen 150 miljoonan euron klubiluoton. Lyhyen aikavälin kassavaihtelun tasaamiseksi ja likviditeetin turvaamiseksi konsernilla on myös shekkilimiittejä sekä 250 milj. euron yritystodistusohjelma.

Osakkeet ja osakkeenomistajat

Osakepääoma ja osakkeet

TietoEnator Oyj:n maksettu ja kauppakisteriin merkitty osakepääoma 31.12.2004 oli 82 886 444 euroa ja osakkeiden määrä 82 886 444. Kauppakisteriin merkittyjen osakkeiden määrä ei muuttunut vuoden aikana. TietoEnator hankki vuoden aikana 4 144 322 omaa osaketta, jotka ovat tällä hetkellä yhtiön omistuksessa. Liikkeeseenlaskettujen osakkeiden määrä on siten 78 742 122. TietoEnatorin hallitus esittää maaliskuussa 2005 pidettävälle yhtiökokoukselle hankittujen omien osakkeiden mitätöintiä.

TietoEnatorin osakkeilla ei ole nimellisarvoa ja niiden kirjanpidollinen vasta-arvo on yksi euro. TietoEnatorin osakkeet noteerataan OMHEX-pörssissä Helsingissä ja Tukholmassa.

Yhtiöllä on vain yksi osakesarja, ja jokainen osake oikeuttaa yhteen ääneen ja yhtä suureen osinkoon. Yhtiön yhtiöjärjestys sisältää lunastuslausekkeen sekä yhtiökokousta koskevan äänestysrajoituksen, jonka mukaan kukaan ei ole oikeutettu äänestämään enemmällä kuin yhdellä viidesosalla yhtiökokouksessa edustettuina olevista äänistä. Yhtiöjärjestys löytyy yhtiön verkkosivuilta osoitteesta www.tietoenator.com.

Optiotodistukset ja optio-ohjelmat

Optiotodistusten ja optio-ohjelmien perusteella liikkeellä olevien osakkeiden määrä voi nousta enintään seuraavasti:

	Osakkeet	Merkintäaika	Merkintähinta
Optiolaina 1999	1 958 440	- 31/05/05	36,30
Optiolaina 2000	3 003 245	- 31/05/06	54,50
Osakeoptiot 2002 A	461 090	01/12/05 - 30/06/09	25,23
Osakeoptiot 2002 B	489 000	01/12/06 - 30/06/09	25,23
	5 911 775		

Lisäksi TietoEnatorin hallussa on 25 000 optiota vuoden 1999 optiolainasta, 696 755 optiota vuoden 2000 optiolainasta, 38 910 optiota vuoden 2002 A osakeoptio-ohjelmasta ja 811 000 vuoden 2002 B osakeoptio-ohjelmasta. Vuonna 2004 TietoEnator mitätöi 778 755 optio-oikeutta vuoden 1999 optiolainasta ja tammikuussa 2005 671 755 optio-oikeutta vuoden 2000 optiolainasta. Mitätöidyt optiot olivat yhtiön hallussa yrityksen palveluksesta lähteneiden henkilöiden palauttamina optioina. Jos kaikki yhtiön hallussa olevat optio-oikeudet otetaan huomioon osakkeiden määrä voi enintään kasvaa 6 786 685 osakkeella. Vuoden 2002 osakeoptio-ohjelman ehtojen mukaan merkintähintaa alennetaan vuosittain osakekohtaisen osingon määrällä.

Hallitus päätti huhtikuussa myöntää 491 400 optiota vuoden 2002 osa-

keoptio-ohjelmasta TietoEnatorin avainhenkilöstölle ja johdolle. Vuoden 2002 osakeoptio-ohjelmassa on vielä käyttämättä 800 000 optiota.

Vuosien 1999 ja 2000 optiolainojen optiot on noteerattu Helsingin ja Tukholman pörssissä. Vuoden 1998 optiolainan optiot erääntyivät touku-kuussa ilman arvoa.

Vuonna 2004 TietoEnatorin osakekurssi oli keskimäärin 23,58 euroa eli alhaisempi kuin kaikkien optio-ohjelmien mukaiset merkintähinnat. Tämän vuoksi optioilla ei ole laimennusvaikutusta liikkeellä olevien osakkeiden lukumäärään vuonna 2004. Olettaen, että kaikki optiotodistukset käytetään ja että yhtiön omistamia omia osakkeita ei lueta mukaan, optioiden laimennusvaikutuksella oikaistu osakemäärä on 85 528 807. Se vastaa enimmillään 7,9 %:n laimennusvaikutusta.

Hallituksen valtuudet

Vuoden 2004 varsinainen yhtiökokous valtuutti hallituksen hankkimaan yhtiön omia osakkeita määrällä, joka ei ylitä 5 %:a osakepääomasta tai äänien kokonaismäärästä. Valtuutusta on tarkoitus käyttää yhtiön pääomarakenteen kehittämiseksi ja negatiivisen nettovelkaantumistasteen vähentämiseksi. Syyskuussa 2004 TietoEnatorin hallitus päätti käyttää valtuutuksen, ja sen sallimat 5 % osakkeista eli yhteensä 4 144 322 osaketta hankittiin Helsingin Pörssin julkisen kaupankäynnin kautta 29.9.–12.10. ja 21.10.–26.10. Hankittujen osakkeiden keskihinta oli 23,50 euroa osakkeelta. Omien osakkeiden hankintaan käytettiin yhteensä 97,4 milj. euroa.

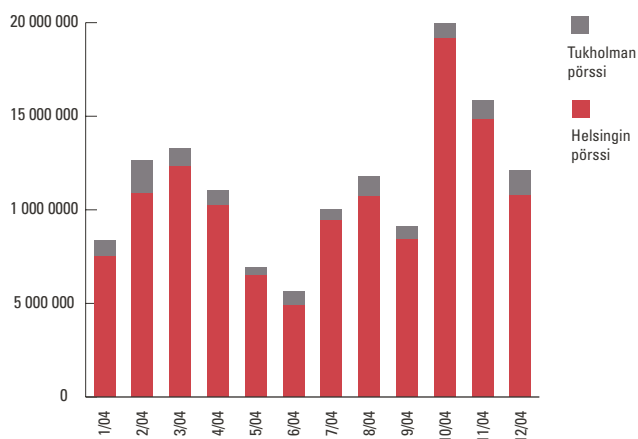
Hallitus valtuutettiin myös osakeanteihin, optio-oikeuksien antamiseen ja vaihtovelkakirjalainan ottamiseen yhden vuoden aikana vuoden 2004 varsinaisen yhtiökokouksen päätöksestä eli 18.3.2005 saakka. Tämän valtuutuksen pohjalta yhtiön osakkeiden määrä voi kasvaa enintään 16 577 288 osakkeella eli 20 %:lla nykyisestä osakepääomasta. Valtuutuksen tarkoituksena on rahoittamalla yritys- ja liiketoimintaostoja sekä muita yritysjärjestelyitä turvata yhtiön mahdollisuudet kehittää toimintaansa sekä kotimaassa että ulkomailla. Valtuutusta ei ole käytetty.

Osakkeenomistajat

Vuoden 2004 lopussa yhtiöllä oli 31 550 rekisteröitynyttä osakkeenomistajaa. Suomalaisten sijoittajien omistus TietoEnatorin osakkeista oli 35,2 % ja ruotsalaisten 10,1 %. Yhteensä Suomessa ja Ruotsissa oli 28 644 yksityissijoittajaa, jotka omistivat 11,8 % TietoEnatorin osakkeista. Yksikään osakkeenomistaja ei omista yli 5 %:a osakkeista, eikä vuoden aikana ilmoitettu yli 5 %:n omistuksista.

Hallitus, toimitusjohtaja ja toimitusjohtajan varamies omistivat yhteensä 0,0733 % osakkeista ja äänistä. Optiotodistuksilla he voivat kasvattaa

VAIHDON KEHITYS 2004, KPL



KURSSIKEHITYS 2004



Osakkeet ja osakkeenomistajat

osuuttaan enintään 0,2257 %:iin osakkeista.

TietoEnatorilla ei ole merkittäviä strategisia osakkeenomistajia, osakassopimuksia tai ristiinomistuksia, jotka rajoittaisivat kaupankäynnin kohteena olevien osakkeiden määrää. Koska yhtiöllä ei myöskään ole yhtiön johdolle tai työntekijöille suunnattuja osakeohjelmia ja koska olemassa olevien optio-ohjelmien laimennusvaikutus on rajallinen, osakkeiden voidaan katsoa olevan sataprosenttisesti kaupankäynnin kohteena lukuun ottamatta yhtiön omistamia omia osakkeita.

Kurssikehitys ja vaihto

TietoEnatorin osakkeita vaihdettiin 3 007,2 milj. eurolla (127 507 163 osaketta) Helsingissä ja 2 428,4 milj. kruunulla (11 205 872 osaketta) Tukholmassa vuoden aikana. Vaihdetujen osakkeiden määrä vastaa 176 %:a liikkeeseenlasketuista osakkeista.

Helsingin pörssissä (HEX) osakkeen keskipörssi oli 23,58 euroa, ja kurssi vuoden lopussa oli 23,40. Ylin kaupantekokurssi oli 27,70 euroa ja alin 19,90 euroa. Osakekannan markkina-arvo vuoden lopussa oli 1 939,5 milj. euroa.

TietoEnatorin osakekurssi nousi vuoden aikana 7,8 % Helsingissä ja 6,8 % Tukholmassa. Samaan aikaan Helsingin pörssin yleisindeksi nousi 3,25 % ja portfolioindeksi 14,64 %. Tukholman pörssin osakkeiden yleisindeksi nousi 17,64 % vuonna 2004.

	2004	2003	2002	2001	2000
Osakepääoman kehitys					
Osakepääoma tilikauden lopussa, euroa	82 886 444	82 886 444	82 886 444	83 326 740	70 337 736
Osakkeiden lukumäärä	82 886 444	82 886 444	82 886 444	83 326 740	83 641 915
Osakeantioikaistu määrä tilikauden lopussa	82 886 444	82 886 444	82 886 444	83 326 740	83 641 915
Osakeantioikaistu vuosikeskiarvo	81 977 804	82 886 444	82 856 926	82 437 328	80 059 482

Osakekohtaisia tunnuslukuja

	2004	2003	2002	2001	2000
Voitto/osake, euroa *)	3,19	0,79	0,77	2,40	0,88
Oma pääoma/osake, euroa	7,12	5,74	5,53	5,84	4,33

*) Optioilla ja optio-oikeuksilla ei ole ollut laimentavaa vaikutusta, koska osakkeen kauden keskipörssi on alittanut vuoden 2004 aikana kaikkien optioiden merkintähinnat

Kurssikehitys ja vaihto

Helsingin pörssissä

	2004	2003	2002	2001	2000
Ylin vaihtokurssi (oikaistu), euroa	27,70	24,55	32,35	36,40	85,00
Alin vaihtokurssi (oikaistu), euroa	19,90	11,50	10,25	18,86	19,10
Tilikauden keskipörssi (oikaistu), euroa	23,58	16,91	20,14	27,98	41,44
Pörssivaihto, kpl	127 507 163	104 692 989	85 479 503	107 451 734	61 060 373
Pörssivaihto (oikaistu), kpl	127 507 163	104 692 989	85 479 503	107 451 734	61 060 373

Tukholman pörssissä

	2004	2003	2002	2001	2000
Ylin vaihtokurssi, kr	254,00	220,00	297,50	325,00	708,00
Alin vaihtokurssi, kr	184,00	107,00	93,00	189,50	162,00
Tilikauden keskipörssi, kr	216,71	153,58	204,63	257,75	373,00
Pörssivaihto, kpl	11 205 872	15 257 580	16 813 102	27 520 566	16 967 169

	2004	2003	2002	2001	2000
Markkina-arvo, Me	1 939,5	1 798,6	1 077,5	2 479,0	2 534,4

Osingonjako

	2004	2003	2002	2001	2000
Osingonjako, Te	78 742	41 443	41 443	82 582	40 438
Osinko, nimellinen, euroa	1,00	0,50	0,50	1,00	0,49
Ylimääräinen osinko maksettu 2004	39 371				
Osinko, nimellinen, euroa	0,50				
Osinko, % tuloksesta	47,0	63,3	64,9	41,7	55,7

Osakekurssiin suhteutettuja tunnuslukuja

Helsingin pörssissä

	2004	2003	2002	2001	2000
Hinta/voitto -suhde (P/E)	7	28	17	12	34
Osinko suhteessa ostokurssiin tilikauden päättyessä, %	6,4	2,3	3,9	3,4	1,6

Tukholman pörssissä

	2004	2003	2002	2001	2000
Hinta/voitto -suhde (P/E)	7	28	17	12	33
Osinko suhteessa ostokurssiin tilikauden päättyessä, %	6,5	2,3	3,8	3,4	1,7

Omistusmääräjakauma 31.12.2004

Osakkeiden määrä	Omistajat kpl	%	Osakemäärä kpl	%
1 - 100	4 923	35,8	302 349	0,4
101 - 500	5 166	37,6	1 389 208	1,7
501 - 1 000	1 602	11,6	1 243 465	1,5
1 001 - 5 000	1 698	12,3	3 668 260	4,4
5 001 - 100 000	327	2,4	6 615 972	8,0
100 001 - 999 999 999 999	38	0,3	69 647 350	84,0
Yhteistilillä			19 840	0,0
Yhteensä	13 754	100,0	82 886 444	100,0

Perustuu Helsingin Pörssin omistajaluetteloihin.

Suurimmat osakkeenomistajat 31.12.2004

	Osakkeet	%
Roburs fonder	1 538 297	1,9
OP rahastot	1 507 294	1,8
Keskinäinen Työeläkevakuutusyhtiö Varma	1 437 511	1,7
Svenska Litteratursällskapet i Finland	1 314 000	1,6
Tapiola	1 204 980	1,5
Keskinäinen Eläkevakuutusyhtiö Ilmarinen	1 195 500	1,4
Didner & Gerge Aktiefond	860 000	1,0
Valtion Eläkerahasto	830 000	1,0
Pekka Viljakainen	669 447	0,8
Kuntien eläkevakuutus	535 960	0,6
Muut hallintarekisteröidyt	50 919 491	61,4
Muut	20 873 964	25,2
Yhteensä	82 886 444	100,0

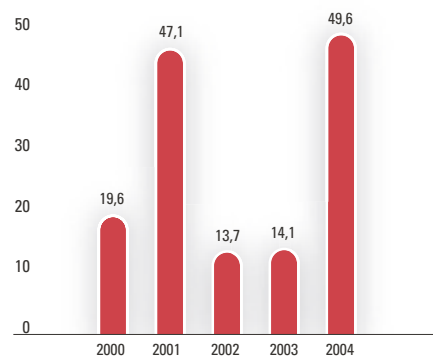
Perustuu Suomen ja Ruotsin arvopaperikeskusten omistajarekistereihin. TietoEnatorin hallussa on 5 % omista osakkeista. TietoEnatorin hallitus esittää maaliskuussa 2005 pidettävälle yhtiökokoukselle hankittujen omien osakkeiden mitätöintiä.

Osakkeenomistajat 31.12.2004

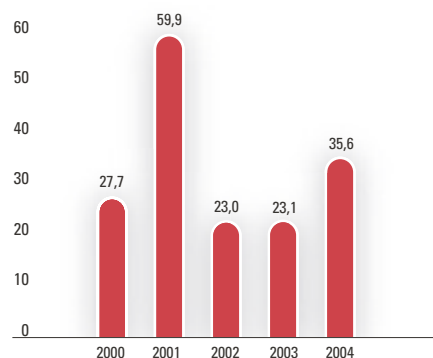
	Osuus % osakkeista
Yritykset	7,4
Rahoitus- ja vakuutuslaitokset	6,7
Julkisyhteisöt	8,0
Voittoa tavoittelemattomat yhteisöt	4,2
Kotitaloudet	9,2
Ulkomaiset	0,5
Hallintarekisteröidyt	64,0
Yhteensä	100,0

Perustuu Helsingin Pörssin omistajaluetteloihin.

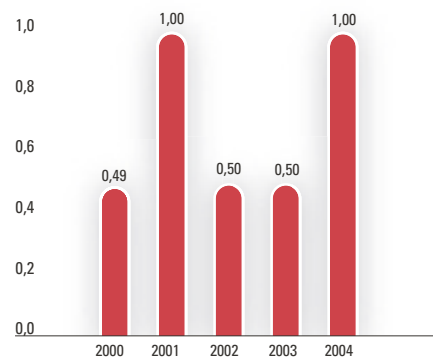
OMAN PÄÄOMAN TUOTTO, %



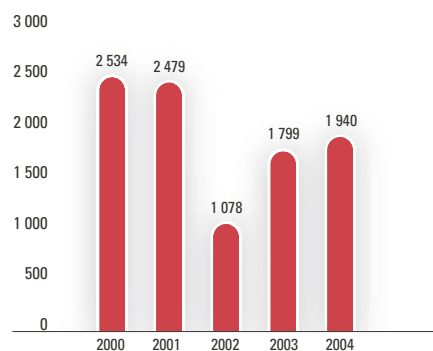
SJOITETUN PÄÄOMAN TUOTTO, %



OSINKO / OSAKE, EUR



OSAKEKANNAN MARKKINA-ARVO, MEUR



Hallituksen esitys voittovarojen käytöstä

	EUR 1 000
Konsernin oma pääoma	597 415
Omaan pääomaan sisältyvä voitto edellisiltä tilikausilta ja tilikauden voitto, josta jakokelpoista	382 852 346 014
Emoyhtiön jakokelpoiset varat	639 169
Hallitus ehdottaa, että mainitut voittovarat käytetään seuraavasti	
- osakkeenomistajille jaetaan 1,00 euroa osakkeelta	78 742
- voittovarojen tilille jätetään	560 427

Espoossa, 10 helmikuuta 2005

Kalevi Kontinen
puheenjohtaja

Anders Ullberg
varapuheenjohtaja

Elisabeth Eriksson

Thomas Falk

Bengt Halse

Olli Martikainen

Olli Riikkala

Pirjo Salo

Matti Lehti
konsernijohtaja

Tilintarkastuskertomus

TietoEnator Oyj:n osakkeenomistajille

Olemme tarkastaneet TietoEnator Oyj:n kirjanpidon, tilinpäätöksen ja hallinnon tilivuodelta 2004. Hallituksen ja toimitusjohtajan laatima tilinpäätös sisältää toimintakertomuksen sekä konsernin ja emoyhtiön tuloslaskelman, taseen ja liitetiedot. Suorittamamme tarkastuksen perusteella annamme lausunnon tilinpäätöksestä ja hallinnosta.

Tilintarkastus on suoritettu hyvän tilintarkastustavan mukaisesti. Kirjanpitoa sekä tilinpäätöksen laatimisperiaatteita, sisältöä ja esittämistapaa on tällöin tarkastettu riittävässä laajuudessa sen toteamiseksi, ettei tilinpäätös sisällä olennaisia virheitä tai puutteita. Hallinnon tarkastuksessa on selvitetty hallituksen jäsenten sekä toimitusjohtajan toiminnan lainmukaisuutta osakeyhtiölain säännösten perusteella.

Käsityksemme mukaan tilinpäätös, joka osoittaa voittoa konsernituloslaskelmassa 261.690 t euroa, on laadittu kirjanpitolain sekä tilinpäätöksen laatimista koskevien muiden säännösten ja määräysten mukaisesti. Tilinpäätös antaa kirjanpitolaissa tarkoitetulla tavalla oikeat ja riittävät tiedot konsernin sekä emoyhtiön toiminnan tuloksesta ja taloudellisesta asemasta. Tilinpäätös konsernitilinpäätökseen voidaan vahvistaa sekä vastuuvapaus myöntää emoyhtiön hallituksen jäsenille sekä toimitusjohtajalle tarkastamaltamme tilikaudelta. Hallituksen esitys taseen mukaisen jakokelpoisen oman pääoman käsittelystä on osakeyhtiölain mukainen.

Espoossa 10. helmikuuta 2005

ERNST & YOUNG OY
KHT-yhteisö

Sven-Erik Guarnieri
KHT

Tomi Englund
KHT

Tietoja osakkeenomistajille

Yhtiökokous

TietoEnator Oyj:n varsinainen yhtiökokous pidetään torstaina 17.3.2005 kello 17.00 TietoEnator Oyj:n toimitiloissa, osoitteessa Kutojantie 6-8 (Kilo1-2), Espoo.

Osallistuminen yhtiökokoukseen

Oikeus osallistua yhtiökokoukseen on osakkeenomistajalla, joka on

1. rekisteröity 7.3.2005 osakkeenomistajaksi Suomen Arvopaperikeskus Oy:n pitämään yhtiön osakasluetteloon ja
2. ilmoittautunut yhtiökokoukseen viimeistään perjantaina 11.3.2005 klo 16.00.

Rekisteröityminen osakasluetteloon

Osakkeenomistaja, jonka osakkeet on merkitty hänen henkilökohtaiselle arvo-osuustililleen Suomen Arvopaperikeskus Oy:hyn, on automaattisesti rekisteröity yhtiön osakasluetteloon. Hallintarekisteröity osakkeenomistaja voidaan tilapäisesti merkitä yhtiön osakasluetteloon 7.3.2005 yhtiökokoukseen osallistumista varten.

Ilmoittautuminen yhtiökokoukseen

Osakkeenomistajien tulee ilmoittautua yhtiökokoukseen 11.3.2005 klo 16.00 mennessä joko:

- puhelimitse (09) 8626 2203
- telefaksitse 02060 20232
- internetissä www.tietoenator.com/agm
- sähköpostitse agm@tietoenator.com tai
- postitse TietoEnator, Lakiasiat, PL 33, 02631 Espoo

Valtuutus

Valtuutus, jonka nojalla osakkeenomistaja haluaa valtuuttaa asiamiehen edustamaan itseään kokouksessa, on oltava perillä viimeistään 11.3.2005 yllämainitussa osoitteessa.

Osingonmaksu

Hallitus ehdottaa yhtiökokoukselle, että tilikaudelta 2004 jaetaan osinkoa 1,0 euroa osakkeelta. Osinko maksetaan osakkaalle, joka osingonjaon täsmäytyspäivänä 22.3.2005 on merkitty Suomen Arvopaperikeskus Oy:n pitämään osakasluetteloon tai VPC AB:n rekisteriin. Mikäli ehdotus hyväksytään, osinko maksetaan 7.4.2005 alkaen.

Osakkeenomistajan aikataulu 2005

4.2.	Neljäs vuosineljännes/2004
11.2.	Tilinpäätöstiedote 2004
viikolla 7	Tilinpäätös 2004, Liiketoiminta 2004 (pdf)
4.3.	Tilinpäätös 2004, Liiketoiminta 2004 (painettuna)
7.3.	Yhtiökokouksen täsmäytyspäivä
17.3.	Yhtiökokous
22.3.	Osingonmaksun täsmäytyspäivä
7.4.	Osingonmaksu
21.4.	Ensimmäinen vuosineljännes, 2005
22.7.	Toinen vuosineljännes, 2005
19.10.	Kolmas vuosineljännes, 2005

Katsaukset julkaistaan suomeksi, ruotsiksi ja englanniksi ja ne ovat TietoEnatorin internet-sivuilla osoitteessa www.tietoenator.com.

Liiketoiminta 2004 ja Tilinpäätös 2004 -julkaisujen tilaukset:

- sähköpostitse reports@tietoenator.com
- puh. (09) 862 6000 tai fax (09) 862 63091
- puh. +46 8 632 1400 tai fax +46 8 632 1420

Sijoittajasuhteet

Päivi Lindqvist, sijoittajasuhteista ja talousviestinnästä
vastaava johtaja

puh. (09) 862 63276, 040 708 5351

fax (09) 862 63091

paivi.lindqvist@tietoenator.com

Marja Korteso, sijoittajasuhteiden assistentti

puh. (09) 862 63122, 040 527 4090

fax (09) 862 63091

marja.korteso@tietoenator.com

TietoEnatoria seuraavat analyttikot

TietoEnatoria seuraavat analyttikot ovat yhtiön internetsivuilla, www.tietoenator.com.

Yhteystietoja

Täydelliset toimipaikkatiedot löytyvät TietoEnatorin kotisivuilta: www.tietoenator.com

Konsernitoiminnot

TietoEnator Oyj

Kutojantie 10, PL 33
02631 ESPOO

puh. (09) 862 6000

fax (09) 8626 3091

info@tietoenator.com

www.tietoenator.com

Y-tunnus: 0101138-5

Kotipaikka: Espoo

Kronborgsgränd 1,
SE-164 87 KISTA, SVERIGE

puh. +46 8 632 1400

fax +46 8 632 1420

Public & Healthcare

Tietotie 6

PL 403

02101 ESPOO

puh. (09) 862 6000

fax (09) 464 803

Toimipaikat: Hollanti, Intia, Norja, Ruotsi, Saksa, Suomi, Tanska ja Viro

Production & Logistics

Kutojantie 6-8

PL 156

02631 ESPOO

puh. (09) 862 6000

fax (09) 862 60590

Toimipaikat: Alankomaat, Indonesia, Iso-Britannia, Kanada, Kiina, Malesia, Norja, Ranska, Ruotsi, Saksa, Singapore, Suomi ja USA

Processing & Network

Aku Korhosen tie 2-4, PL 38

00441 HELSINKI

puh. 020 72 010

fax 020 72 69400

Toimipaikat: Belgia, Iso-Britannia, Liettua, Norja, Ruotsi, Saksa, Suomi, Tanska, Viro ja USA

Digital Innovations

Arabianranta 6

00560 HELSINKI

puh. 020 720 10

fax 020 72 669 66

Toimipaikat: Norja, Ruotsi, Suomi, Tanska ja Tsekin tasavalta

Liiketoiminta-alueet

Banking & Insurance

Kutojantie 10, PL 33

02631 ESPOO

puh. (09) 862 6000

fax (09) 8626 2685

Toimipaikat: Alankomaat, Belgia, Iso-Britannia, Latvia, Norja, Ruotsi, Saksa, Suomi, Tanska, Ukraina, USA, Venäjä ja Viro

Telecom & Media

Kutojantie 6-8, PL 156

02631 ESPOO

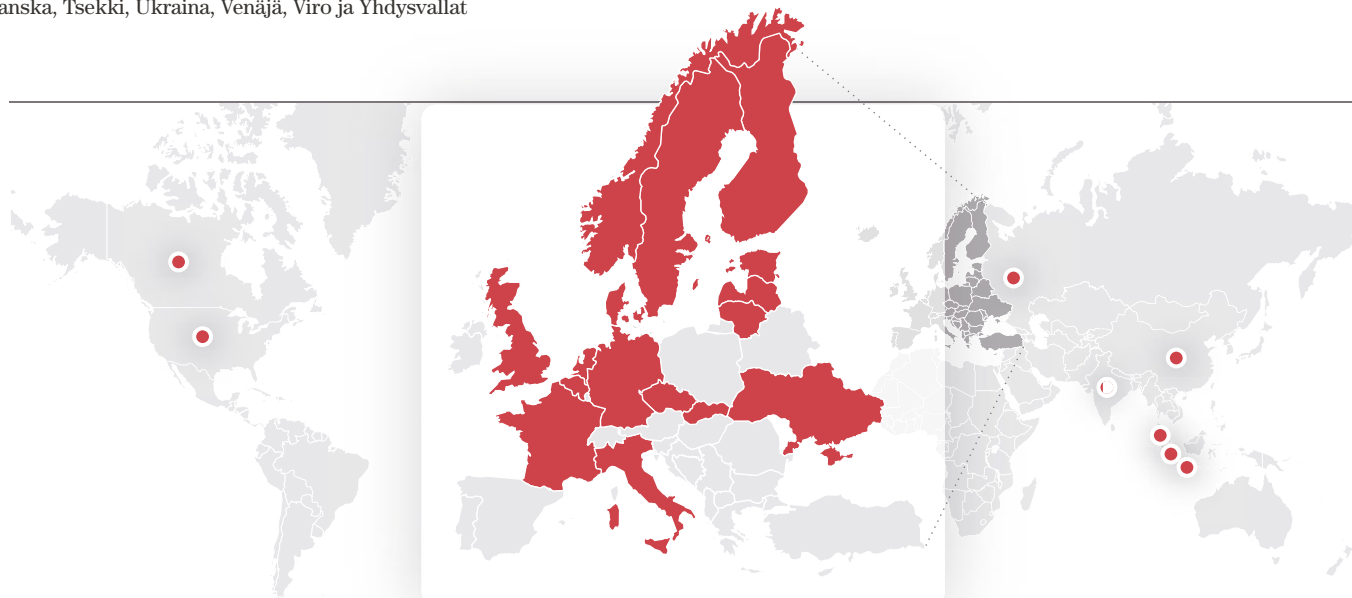
puh. (09) 862 6000

fax (09) 8626 0420

Toimipaikat: Belgia, Italia, Kiina, Liettua, Norja, Ranska, Ruotsi, Saksa, Slovakia, Suomi ja Tsekin tasavalta

Toimintamaat

Alankomaat, Belgia, Englanti, Indonesia, Intia, Italia, Kanada, Kiina, Latvia, Liettua, Malesia, Norja, Ranska, Ruotsi, Saksa, Singapore, Slovakia, Suomi, Tanska, Tseki, Ukraina, Venäjä, Viro ja Yhdysvallat



TietoEnator on yksi tehokkaan tietoyhteiskunnan pääarkkitehteistä ja pohjoismaiden suurin tietotekniikan palveluyritys. Asiantuntijoidemme määrä on lähes 14 000 ja osaamisemme maailman huippua.

Kehitämme innovatiivisia tietotekniikkaratkaisuja asiakkaidemme tavoitteiden toteuttamiseksi ja digitalisoimiseksi. Läheisen yhteistyömme ansiosta voimme auttaa heitä johtamaan ja kehittämään toimintaansa yhä paremmin.

Olemme keskittyneet niille alueille, joista meillä on vahvin asiantuntemus. Pankkitoiminta, televiestintä ja metsäteollisuus ovat näistä maailmanlaajuisesti tärkeimmät. Työskentelemme näillä alueilla yhdessä monien maailman johtavien yritysten ja organisaatioiden kumppanina ja kasvamme heidän mukanaan. Tällä hetkellä toimimme aktiivisesti jo yli 20 maassa.

TietoEnator Oyj

Kutojantie 10, PL 33
02631 ESPOO
puh. +358 9 862 6000
fax +358 9 8626 3091

Kronborgsgränd 1
SE-164 87 KISTA, SVERIGE
puh. +46 8 632 1400
fax +46 8 632 1420

e-mail: info@tietoenator.com
www.tietoenator.com

TietoEnator^{TE}

Building the Information Society